

УДК 65.01

DOI 10.25587/SVFU.2023.99.41.004

Анализ деятельности государственных институтов развития Республики Саха (Якутия)

М. С. Коваленко ✉, *Н. Н. Дьячковская*

Северо-Восточный федеральный университет им. М.К. Аммосова

г. Якутск, Россия

✉ Komise2001@mail.ru

Аннотация. В текущих реалиях, независимо от того, является ли организация коммерческой или бюджетной, она уже не может уделять внимание только разработке текущих планов работ и управлению внутренним прогрессом. Появилось понимание того, что для существования своей деятельности в современных условиях крайне важно применять стратегическое мышление, позволяющее заранее расписать последовательность действий, которые будут направлены на реализацию цели и средств выбранного направления движения компании. Это инструмент, который позволяет выявить параметры и показатели, которые требуются, могут являться как сильной, так и слабой стороной организации, требующей внимания. Данная научная статья посвящена как раз одному из таких инструментов – стратегическому анализу, который проводился на примере Фонда развития инноваций Республики Саха (Якутия). В статье приводится анализ внешней и внутренней среды организации, определяются факторы, влияющие на деятельность объекта рассмотрения. Статья предлагает стратегические рекомендации по улучшению деятельности Фонда и разработке новых стратегических приоритетов. Исследование проводится на примере Фонда развития инноваций Республики Саха (Якутия) – одной из ведущих организаций в сфере развития инновационной экосистемы на территории республики. Результаты исследования могут быть полезны для управленческих кадров, занимающихся развитием инновационной экономики и управлением организациями в этой сфере. Целью данной работы стала разработка

предложений по совершенствованию стратегии организации, которые положительно скажутся на организации. Для достижения поставленной цели были выполнены следующие задачи:

- проведен внешний и внутренний анализ среды Фонда развития инноваций Республики Саха (Якутия);
- выполнен стратегический анализ организации;
- предложены рекомендации по улучшению стратегических приоритетов и управления организацией.

Ключевые слова: инновационная экосистема, инновации, стратегический анализ, анализ, SWOT-анализ, анализ Портера, PEST-анализ, Фонд развития инноваций Республики Саха (Якутия), внутренняя среда, внешняя среда, Акселератор.

Для цитирования: Коваленко М. С., Дьячковская Н. Н. Анализ деятельности государственных институтов развития Республики Саха (Якутия). Арктика XXI век. Гуманитарные науки. 2023, № 3(33). С. 43–58. DOI: 10.25587/SVFU.2023.99.41.004

Analysis of the activities of state development institutions of the Republic of Sakha (Yakutia)

M. S. Kovalenko ✉, *N. N. Dyachkovskaya*

M.K. Ammosov North-Eastern Federal University
Yakutsk, Russia

✉ Komise2001@mail.ru

Abstract. In the current realities, regardless of whether the organization is commercial or budgetary, it can no longer pay attention only to the development of current work plans and the management of internal progress. There was an understanding that for the existence of one's activity in modern conditions it is extremely important to apply strategic thinking, which allows one to pre-scribe a sequence of actions that will be aimed at realizing the goals and means of the chosen direction of the company's movement. This is a tool that allows you to identify the parameters and indicators that require, can be both a strength and a weakness of the organization that require attention. This scientific article is devoted to just one of these tools – strategic analysis, which was carried out on the example of the Innovation Development Fund of the Republic of Sakha (Yakutia). The article provides an analysis of the external and internal environment of the organization, determines the factors influencing the activity of the object of consideration. The article offers strategic recommendations for improving the Fund's activities and

developing new strategic priorities. The study is conducted on the example of the Innovation Development Fund of the Republic of Sakha (Yakutia), one of the leading organizations in the field of innovation ecosystem development in the Republic. The results of the study can be useful for management personnel involved in the development of an innovative economy and the management of organizations in this area. The purpose of this work was to develop proposals for improving the strategy of the organization, which will positively affect the organization. To achieve the target, the following tasks were completed:

- conducted external and internal analysis of the environment of the Innovation Development Fund of the Republic of Sakha (Yakutia);
- a strategic analysis of the organization was carried out;
- suggested recommendations for improving the strategic priorities and management of the organization.

Keywords: innovation ecosystem, innovations, strategic analysis, analysis, SWOT analysis, Porter analysis, PEST analysis, Innovation Development Fund of the Republic of Sakha (Yakutia), internal environment, external environment, Accelerator.

For citation: Kovalenko M. S., Dyachkovskaya N. N. Analysis of the activities of state development institutions of the Republic of Sakha (Yakutia). Arctic XXI century. Humanitarian sciences. 2023, No. 3(33). P. 43–58. DOI: 10.25587/SVFU.2023.99.41.004

Введение

Стратегический анализ позволяет оценить внутренние возможности организации, ее ресурсный потенциал, выявить воздействие внешних факторов на финансово-хозяйственную деятельность, оценить позицию на рынке, обнаружить конкурентные преимущества и неиспользованные резервы, а также подтвердить управленческие решения по корректировке текущей стратегии предприятия. Полученные результаты стратегического анализа являются основой для формирования планов и прогнозов эффективности деятельности организации и ее долгосрочной конкурентоспособности.

Существует несколько видов стратегического анализа, которые могут быть применены для изучения внешней и внутренней среды организации:

1. SWOT-анализ. Он позволяет выявить внутренние сильные и слабые стороны организации, а также внешние возможности и угрозы, представленные внешней средой. SWOT-анализ помогает определить ключевые факторы, влияющие на успех организации, и выбрать стратегию, учитывающую ее сильные стороны и преимущества.

2. PESTEL-анализ. Этот вид анализа включает оценку внешних факторов, которые могут оказывать влияние на организацию. Он помогает понять макроэкономическую и социокультурную среду, политические регулирования, технологические тенденции и другие факторы, которые могут повлиять на стратегические решения организации.

3. Анализ Портера помогает идентифицировать и оценить силы, влияющие на конкурентоспособность организации в ее отрасли. Эти силы включают угрозу новых конкурентов, угрозу замены продуктов или услуг, влияние поставщиков, влияние покупателей и степень конкуренции между существующими игроками. Анализ Портера позволяет понять динамику отрасли, выявить ключевые факторы успешности и определить потенциальные стратегические пути для достижения конкурентного преимущества.

Каждый из этих видов стратегического анализа имеет свою специфику и может быть полезен для понимания внутренней и внешней среды организации при разработке стратегии. Важно применять соответствующие методы анализа в зависимости от целей и контекста организации.

Стратегический анализ организации на примере Фонда развития инноваций Республики Саха (Якутия)

В ноябре 2018 г. создан Фонд развития инноваций Республики Саха (Якутия) (далее по тексту ФРИ РС (Я)) с целью ускорения технологического развития региона и повышения числа компаний, занимающихся технологическими инновациями [1].

В числе продуктов ФРИ РС (Я) есть «Акселератор Б8», «Арктическая стартап-экспедиция», «Преакселератор 24 шага», «Будущее Якутии», «Программа стажировок «РОСТ» [2].

Главным продуктом ФРИ РС (Я) является Акселератор Б8. «Акселератор Б8» – это программа поддержки стартапов, которая предоставляет менторскую, инфраструктурную и образовательную помощь, а также финансовую поддержку для ускоренного развития проекта и команды.

В рамках акселератора у ФРИ РС (Я) есть определенный план, который необходимо достичь. К такому плану относится: наличие не менее 50 заявок на каждый поток акселератора, не менее 10 финалистов, 5-6 профинансированных проектов. Для наглядности динамики показателей по данным пунктам присутствует рис. 1. На основе данных рис. 1 можно прийти к выводу, что ФРИ РС (Я) в целом выполняет план, однако есть разные внешние факторы, которые не позволили получить результат, превышающий ожидания. При построении линии тренда можно увидеть, что количество заявок и количество проектов, допущенных для акселерации, имеет положительную динамику, в то же время количество

проектов, получивших финансирование, имеет отрицательный тренд. Это объясняется тем, что в первых потоках комиссия, которая решала количество профинансированных проектов, имела иную политику и исходила из бюджета, стремясь каждый раз максимизировать количество проектов, не имела конкретного числа. По этой причине не была ограничена в количестве проектов, однако позже были введены нормы, в особенности после начала пандемии, когда многие сферы были вынуждены закрыться и сократить объем инвестиций ввиду неопределенности на рынке.

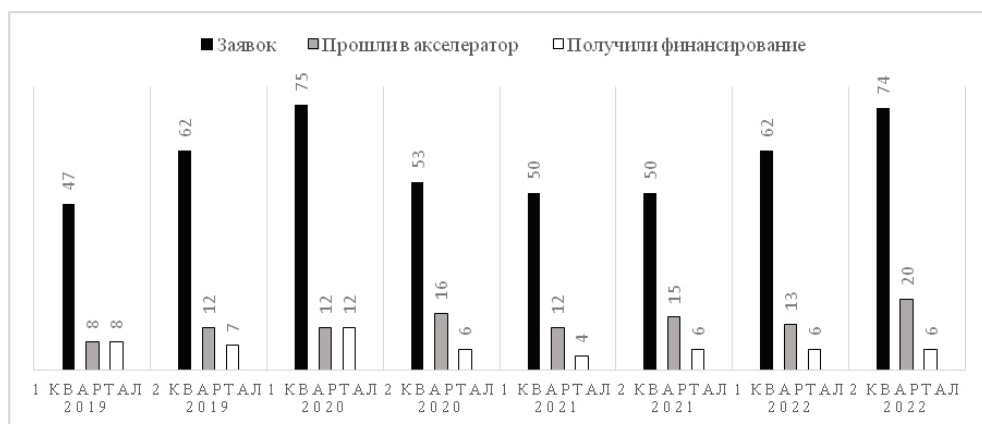


Рис. 1. Динамика количества заявок на участие в акселераторе

Pic. 1. Dynamics of the number of applications for participation in the accelerator

Источник: составлено авторами

Конечно же, среди всех внешних факторов нельзя исключать конкурентов, которые также стараются предлагать стартапам свои услуги.

Сравнительная таблица организаций, проводящих акселераторы в России (табл. 1), показала, что на рынке существует множество конкурирующих организаций, что подчеркивает высокую степень внутриотраслевой конкуренции.

Таблица 1

Table 1

**Сравнительная таблица организаций, проводящих акселераторы
в России**

Comparative table of organizations conducting accelerators in Russia

Характеристики	В8	Конкурент 1 ФРИИ	Конкурент 2 Generation S	Конкурент 3 Sber500	Конкурент 4 Менделеев
С какого года работают	2019	2013	2013	2019	2017
Количество выпускников	95	675	больше 1000	130	67
Выпускники, получившие финансирование	55	433	900	12	11
Размер финансирования	1650000 за 5 % по договору опциону	2`100`000 руб. за 7 % доли компании (есть варианты финансирования от 5 млн руб. до 65 млн руб.)	от 500 тыс. руб. до 100 млн руб.	конвертируемый займ в размере от 4 до 6 млн руб.	не раскрывается
Стоимость участия	бесплатно	бесплатно	бесплатно	бесплатно	бесплатно
Стадия входа в акселератор	наличие MVP, прототип	наличие MVP, прототип	наличие проекта	финансы, дело, ритейл, здравоохранение	наличие MVP, прототип

Длительность программы	3 месяца	от 3 до 6 месяцев	от 3 до 6 месяцев	3 месяца	4 месяца
Направление	ИТ	любые	любые	любые	химия

Источник: составлено авторами [3], [4], [5], [6].

Согласно анализу Портера (табл. 2), угроза со стороны товаров-заменителей является высокой, что подчеркивает необходимость для Акселератора Б8 разработки и реализации новых инновационных продуктов или услуг, которые будут уникальными и будут привлекать больше клиентов.

Угроза потери текущих клиентов также оценена как средняя. Для снижения данной угрозы Акселератору Б8 следует обратить внимание на улучшение качества своих продуктов и услуг, а также на улучшение сервиса для клиентов.

Таблица 2

Table 2

Пять сил М. Портера на примере Акселератора Б8 **Five forces of M. Porter on the example of Accelerator B8**

Параметр	Значение	Описание	Рекомендации
Угроза со стороны товаров-заменителей	низкая	Средняя угроза, относительно низкая концентрация товаров-заменителей на рынке.	Сохранять свою ключевую особенность, за счет которой Б8 выглядит понятным в плане своей направленности на фоне остальных.
Угрозы внутриотраслевой конкуренции	средняя	Угрозы внутриотраслевой конкуренции – средние барьеры для входа на рынок, наличие ключевых игроков.	Может быть полезно установить долгосрочные отношения с ключевыми игроками в отрасли, чтобы уменьшить угрозу конкуренции.

Угроза со стороны новых игроков	средняя	Угроза со стороны новых игроков может увеличиваться при сохранении текущих тенденций в отрасли.	Следует разработать и внедрить новые инновационные продукты или услуги, чтобы уменьшить угрозу со стороны новых игроков.
Угроза потери текущих клиентов	средняя	Угроза потери текущих клиентов средняя из-за наличия на рынке товаров-субститутов.	Б8 может сосредоточиться на улучшении качества своих продуктов и услуг, а также усилить свою работу с проектами, чтобы уменьшить угрозу их потери.

Источник: составлено авторами

Также обратимся к SWOT-анализу, как одному из видов стратегического анализа, который позволит на основе угроз и слабых сторон разработать предложения для повышения эффективности деятельности.

Таблица 3

Table 3

SWOT-анализ

SWOT-analysis

Сильные стороны	Слабые стороны
– хорошие связи с региональными и федеральными СМИ, что позволяет привлечь внимание к деятельности ФРИ РС (Я) и получить широкий охват аудитории; – яркий и запоминающийся логотип ФРИ РС (Я), который хорошо узнаваем;	– недостаточное использование интернет-маркетинга, контекстной рекламы в поисковых системах, таргетированной рекламы в социальных сетях и email-рассылок, что не позволяет достичь широкой аудитории и привлечь новых клиентов;

– продукты ФРИ РС (Я) имеют уникальные особенности и призваны решать актуальные проблемы в сфере инноваций и развития бизнеса; – возможность реализовывать творческие проекты; – отличные условия труда; – большое количество программ; – профессиональный уровень консультирования; – наличие стратегии предприятия.	– ограниченность каналов продвижения, что не позволяет эффективно донести информацию о продуктах ФРИ РС (Я) до целевой аудитории.
Возможности	Угрозы
– развитие социальных сетей, например, создание страниц ФРИ РС (Я) в VKontakte позволит привлечь внимание молодой аудитории и увеличить узнаваемость бренда; – проведение PR-кампаний, таких как пресс-конференции и семинары, позволит привлечь внимание СМИ и публики к деятельности ФРИ РС (Я); – участие в различных мероприятиях, таких как форумы и выставки, позволит ФРИ РС (Я) установить контакты с потенциальными партнерами и инвесторами; – могут быть реализованы не только проекты инновационной направленности; – торговая марка Акселератора может стать брендом.	– конкуренция со стороны других фондов и инновационных организаций, что может привести к потере клиентов и снижению прибыли; – неспособность быстро адаптироваться к изменяющимся условиям рынка и новым технологиям, что может привести к утрате конкурентных преимуществ и потере позиций на рынке; – улучшение позиций у программ конкурентов.

Источник: составлено авторами

Таким образом, Акселератору Б8 следует разработать и реализовать инновационные продукты и услуги, разработать маркетинговую стратегию, улучшить качество своих продуктов и услуг, а также контролировать работу поставщиков, чтобы повысить свою конкурентоспособность на рынке.

В качестве вариантов путей решения ситуации предлагаются следующие позиции:

- разработка стратегии интернет-маркетинга и создание присутствия ФРИ РС (Я) в социальных сетях;
- расширение каналов продвижения, увеличение охвата аудитории;
- разработка и проведение PR-кампаний и мероприятий для повышения осведомленности о ФРИ РС (Я);
- развитие и расширение продуктового портфеля: ФРИ РС (Я) может продолжать развивать и расширять свой продуктовый портфель, включая запуск новых программ и инвестирование в другие инновационные проекты. Это поможет ФРИ РС (Я) диверсифицировать свой бизнес и увеличить свою прибыль;
- установление стратегических партнерств: ФРИ РС (Я) может установить стратегические партнерства с другими компаниями и организациями, которые имеют опыт в инвестировании в инновационные проекты и развитии стартапов. Это поможет ФРИ РС (Я) расширить свой бизнес и увеличить свою экспертизу в инвестировании в инновационные проекты;
- улучшение маркетинговой стратегии: ФРИ РС (Я) может улучшить свою маркетинговую стратегию, чтобы привлекать больше инвесторов и стартапов для своих акселераторов. Это может включать улучшение сайта ФРИ РС (Я), использование социальных сетей и других каналов маркетинга для привлечения новых клиентов.

По проведенному PEST-анализу ФРИ РС (Я) можно сделать вывод, что основные проблемы и риски могут исходить от политических факторов.

Исходя из этого, ФРИ РС (Я) следует дать рекомендации:

- необходимо разработать программы по мониторингу и анализу политических рисков;
- участвовать в лоббировании интересов инновационной отрасли в регионе и на федеральном уровне;
- продумать программы поддержки с целью повышения большего вовлечения стартапов в развитие отечественных продуктов;
- поддерживать связи и диалог с правительственными органами и регулирующими органами, чтобы оставаться в курсе изменений в законодательстве и политике для быстрого реагирования.

Таблица 4

Table 4

PEST-анализ деятельности ФРИ РС (Я)
PEST analysis of the activities of the IDF RS(Y)

Описание фактора	Вли- яние факто- ра	Экспертная оценка					Сред- няя оценка	Оценка с поправ- кой на вес
		1	2	3	4	5		
1. Политические факторы:								
Фонд является государственным учреждением Республики Саха (Якутия), поэтому его деятельность может зависеть от политических решений и изменений в законодательстве.	4	5	4	4	3	4	4	0,59
Политическая воля Правительства Республики Саха (Якутия) и Российской Федерации может оказать влияние на финансирование фонда, а также на его миссию и приоритеты.	5	5	4	4	3	4	4	0,74
2. Экономические факторы:								
Экономический рост и стабильность в регионе могут способствовать развитию бизнеса и инвестиционной активности, что может привести к увеличению числа заявок на финансирование от фонда.	3	3	2	2	4	4	3	0,33

Экономические кризисы и нестабильность могут снижать интерес к инвестированию и уменьшать количество заявок на финансирование.	2	3	2	4	4	4	3,4	0,25
3. Социальные факторы:								
Фонд ориентирован на поддержку инноваций и развитие бизнеса, что соответствует общественному тренду на развитие новых технологий и инноваций.	3	3	5	5	5	5	4,6	0,51
Возрастающая популярность предпринимательства и стартапов может привести к увеличению числа заявок на финансирование от фонда (прохождение акселератора).	3	2	4	4	5	3	3,6	0,40
4. Технологические факторы:								
Развитие технологий и научно-технический прогресс могут привести к появлению новых инновационных проектов и направлений, которые могут быть поддержаны фондом.	3	2	3	4	4	4	3,4	0,38
Быстрый темп изменений в технологиях может приводить к устареванию существующих проектов и направлений, что может потребовать изменения стратегии фонда.	4	1	2	2	3	4	2,4	0,36
Общий итог	27						28,4	

Источник: составлено авторами

Учитывая ситуацию, одним из самых логичных решений является разработка предложений, которые представлены в виде задач в табл. 5.

Таблица 5

Table 5

Маркетинговые задачи реализации стратегии
Marketing tasks of strategy implementation

Функциональная стратегия	Задачи	Описание
Внедрение маркетингового плана	Разработка сайта	Наличие сайта позволит уведомлять пользователей о наличии новых программ, а также о начале сбора заявок на существующие. Также сайт может стать площадкой знакомства с продуктами и его преимуществами. Добывающие компании смогут оставлять заявки на поиск проектов. У стартапов будет возможность ознакомиться с партнерами Фонда и возможностями после прохождения программ.
	Участие в выставках, форумах, конференциях	Посещать мероприятия с участием добывающих компаний с целью продвижения программы корпоративного акселератора и демонстрации уже полученных результатов. Поиск стартапов, которые могут стать участниками программ.
	Создание сообществ в Telegram	Сообщество позволит общаться с участниками и собирать обратную связь по итогам мероприятий.
	Выгрузка фотографий во ВКонтакте с применением водяного знака	Учитывая, что основная целевая аудитория компании – это молодежь, которая активно ведет свои социальные сети, наличие единого хранилища позволит путем публикаций этих фото автоматически продвигать программы, т. к. снизу будет водяной знак.

	Запуск рекламы на телевидение	Наличие рекламы на национальных и федеральных каналах позволит повысить узнаваемость компании.
	Применение CRM-системы	Применение данного программного обеспечения позволит сократить время ответа на вопросы и в целом улучшить взаимодействие с клиентами.
	Постоянные публикации	Публикации могут помочь компании создать положительный имидж и установить себя как эксперта в своей области. Качественный и полезный контент может привлечь внимание и доверие людей, интересующихся направлениями, которые предусмотрены в рамках программ.
	Наем маркетолога	Наем специалиста обеспечит реализацию стратегии, а также позволит постоянно улучшать маркетинговую политику.
	Вести анализ данных по рекламе	Данная деятельность необходима с целью выявления наиболее эффективного канала продвижения.

Источник: составлено авторами

С целью успешной реализации стратегии ФРИ РС (Я) необходимо выполнить задачи, перечисленные выше. Они позволят увеличить охват рынка местных стартапов, повысить позицию компании среди конкурентов, а также увеличить ее узнаваемость и создать положительный имидж.

Заключение

По итогам проведенного стратегического анализа ФРИ РС (Я) можно сделать выводы, что данная организация имеет множество программ и мероприятий, которые нацелены на развитие инновационной экосистемы Республики Саха (Якутия), однако у самой организации отсутствуют какие-либо стратегии, что не дает организации иметь еще большую эффективность. Как показал анализ, организации в значительной мере не хватает полноценной маркетинговой стратегии, которая бы позволила выйти на новые рынки и привлечь новую целевую аудиторию. Результаты анализов позволили убедиться в наличии слабых мест в организации, которые требуют внимания и исправления.

Литература

1. Венчурная Компания «Якутия» : [сайт]. – URL: <https://vcyakutia.ru/fond-razvitiya-innovaci-y-respubliki-s/> (дата обращения: 02.08.2023).
2. Акселератор Б8 экспедиция : [сайт]. – URL: <https://b8accelerator.com> (дата обращения: 04.08.2023).
3. Акселератор ФРИИ – экспедиция : [сайт]. – URL: <https://www.iidf.ru> (дата обращения: 04.08.2023).
4. Акселератор GenerationS : [сайт]. – URL: <https://generation-startup.ru> (дата обращения: 05.08.2023).
5. Акселератор Сбера : [сайт]. – URL: <https://sberbank-500.ru> (дата обращения: 06.08.2023).
6. Акселератор Менделеев : [сайт]. – URL: <https://mendeleev.vc> (дата обращения: 07.08.2023).

References

1. vcyakutia.ru, (2023). *Venture Company «Yakutia»*. [online] Available from: <https://vcyakutia.ru/fond-razvitiya-innovaci-y-respubliki-s/> (accessed: 02.08.2023). (In Russ.)
2. b8accelerator.com, (2023). *Accelerator B8 expedition*. [online] Available from: <https://b8accelerator.com> (accessed: 04.08.2023). (In Russ.)
3. iidf.ru, (2023). *IIDF accelerator – expedition*. [online] Available from: <https://www.iidf.ru> (accessed: 04.08.2023). (In Russ.)
4. generation-startup.ru, (2023). *Accelerator GenerationS*. [online] Available from: <https://generation-startup.ru> (accessed: 05.08.2023). (In Russ.)
5. sberbank-500.ru, (2023). *Sberbank accelerator*. [online] Available from: <https://sberbank-500.ru> (accessed: 06.08.2023). (In Russ.)
6. mendeleev.vc, (2023). *Accelerator Mendeleev*. [online] Available from: <https://mendeleev.vc> (accessed: 07.08.2023). (In Russ.)

Сведения об авторах

КОВАЛЕНКО Михаил Сергеевич – магистрант 1 курса, каф. менеджмента, направления 38.04.02. «Стратегический и инновационный менеджмент» Финансово-экономического института, Северо-Восточный федеральный университет им. М.К. Аммосова. E-mail: Komise2001@mail.ru.

KOVALENKO, Mikhail Sergeevich – 1st year master's student, Department of the «Management», direction 38.04.02. «Strategic and

Innovation Management» of the Institute of Finance and Economics, M.K. Ammosov North-Eastern Federal University.

ДЬЯЧКОВСКАЯ Надежда Николаевна – ст. преп. каф. менеджмента Финансово-экономического института, Северо-Восточный федеральный университет им. М.К. Аммосова.

DYACHKOVSKAYA, Nadezhda Nikolaevna – Senior Lecturer of the Department of Management, Institute of Finance and Economics, M.K. Ammosov North-Eastern Federal University.