

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2018, №4, Том 10 / 2018, No 4, Vol 10 <https://esj.today/issue-4-2018.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/24ECVN418.pdf>

Статья поступила в редакцию 16.07.2018; опубликована 03.09.2018

Ссылка для цитирования этой статьи:

Кузнецов А.Л. Аспекты формирования модели стратегического инновационного менеджмента промышленного предприятия // Вестник Евразийской науки, 2018 №4, <https://esj.today/PDF/24ECVN418.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

For citation:

Kuznetsov A.L. (2018). Aspects of the formation of the model of strategic innovation management of an industrial enterprise. *The Eurasian Scientific Journal*, [online] 4(10). Available at: <https://esj.today/PDF/24ECVN418.pdf> (in Russian)

УДК 33

Кузнецов Андрей Леонидович

ФГБОУ ВО «Самарский государственный экономический университет», Самара, Россия

Аспирант

E-mail: doc120@yandex.ru

Аспекты формирования модели стратегического инновационного менеджмента промышленного предприятия

Аннотация. В современной экономике информация и коммуникация имеет большое значение, так как позволяет получить конкурентное преимущество в разных сферах человеческой деятельности. Компании, не уделяющие внимания работе с информацией, в долгосрочной перспективе обречены, так как их конкуренты, умеющие с ней работать, будут опережать их в своём развитии, получая тем самым перед ними существенные конкурентные преимущества. В целях исследования и ведения научной деятельности в таких областях, как стратегическое планирование и организационная культура, активно создаются и работают организации, основным профилем деятельности которых является исследовательская или научная деятельность. Автором статьи выполнен анализ сложившейся на сегодняшний день ситуации в сфере общей стратегии организации и определена главная её задача. Разработана и представлена модель инновационного менеджмента, применяемая в деятельности современного предприятия. Инновационная стратегия определена в качестве элемента общей организационной стратегии, выявлено её назначение, установлена прямая связь правильного определения и воплощения в жизнь данного вида планирования и повышения уровня конкурентоспособности компании. Дано определение стратегии для инновационных организаций. Автором разработаны и представлены практические рекомендации по этапному созданию стратегии инновационного развития, в целях обеспечения успеха предприятия в долгосрочной конкуренции. Произведена систематизация факторов, определяющих степень инновационной активности предприятия. Таким образом, используя рекомендации по разработке этапов стратегического инновационного планирования на предприятии, собственники бизнеса могут выявить сильные и слабые направления работы с инновациями, а также получить конкурентное преимущество на рынке, что, в свою очередь, может привести к увеличению объема прибыли, получаемой предприятием.

Ключевые слова: инновационный менеджмент; инновационная стратегия; инновационная активность предприятия; инновационный потенциал; долгосрочная конкуренция; стратегическое управление; этапы стратегического планирования

Методология стратегического управления является основным современным инструментом менеджмента организации в условиях нарастающих изменений во внешней среде. При этом под влиянием ужесточения конкуренции и в процессе глобализации традиционные стратегические парадигмы меняются. К сожалению, руководство большинства предприятий заботу об их выживании ставит на первый план, отодвигая в ряд второстепенных вопросы развития бизнеса.

В этих условиях основная задача стратегии состоит в переводе организации из имеющегося состояния в то, которое желаемо в будущем. Модель стратегического инновационного управления развитием представлена на рис. 1 [4].

Инновационная стратегия приобретает особое значение вследствие зависимости уровня конкурентоспособности и выживаемости предприятия от его способности к перманентному обновлению. Таким образом, она становится важнейшим элементом организационной стратегии, призванным связать потенциальную инновационность компании с основными приоритетами её перспективного развития. Целью подобного стратегического планирования является вывод производства и управления на новый качественный уровень для максимально эффективного достижения цели деятельности организации [2].

В качестве основы управления инновационной организацией, стратегическое управление отвечает на следующие вопросы:

- положение предприятия в настоящее время;
- желаемое положение предприятия в период от трёх до десяти лет;
- способы достижения желаемого положения;
- шаги, необходимые для достижения желаемого результата.

В обоснование стратегического плана должны быть проведены обширные исследования и получены достоверные фактические данные. Именно поэтому любое современное предприятие обязано заниматься постоянным сбором и анализом обширного массива информации о конкурентах, отрасли, в которой оно осуществляет деятельность и т. д. В

противном случае эффективно конкурировать в настоящих условиях ведения бизнеса оно не сможет [3].

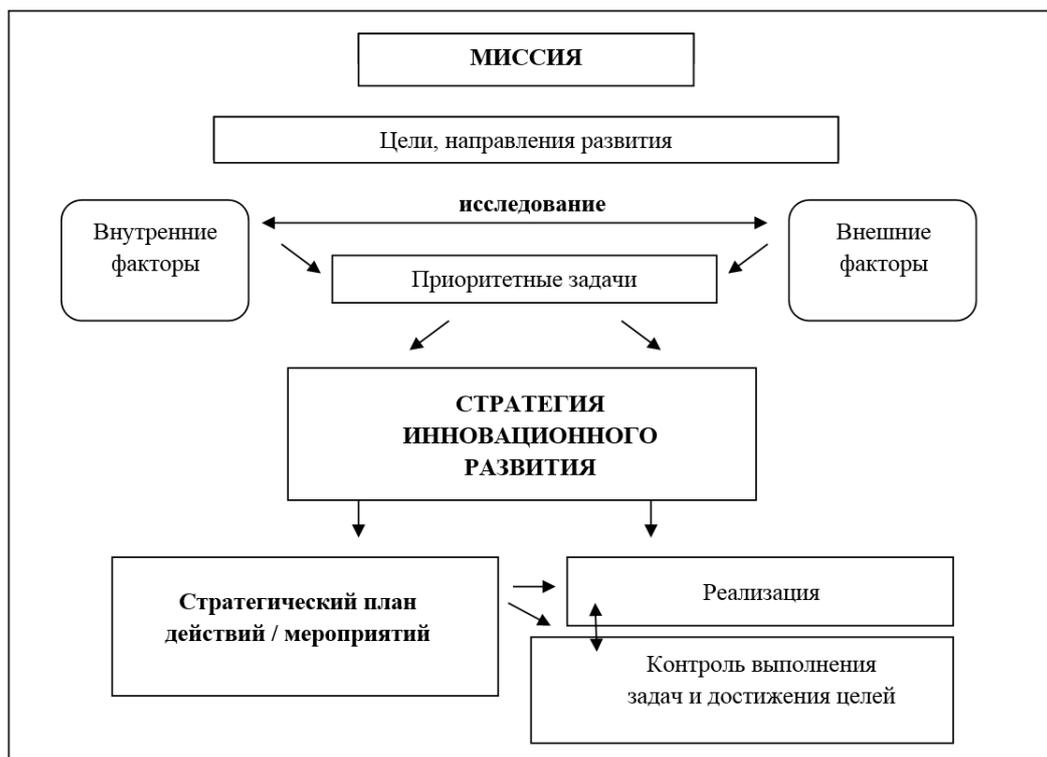


Рисунок 1. Модель стратегического инновационного управления развитием (составлено автором)

Кроме того, такой план способен придать организации индивидуальность. В результате открываются новые перспективы для производства, сотрудники компании получают мотивированность, в компанию привлекаются новые сотрудники, увеличивается объём реализованной продукции и оказанных услуг.

Стратегия для инновационных организаций является:

- программой действий, которая определяет основные проблемы развития, а также ресурсы, необходимые для достижения генеральной инновационной цели организации;
- концепцией ведения бизнеса, основанной на реальных действиях, приводящих её к достижению конкурентного преимущества;
- целевыми ориентирами долгосрочного планирования, направленными на достижение новых целей через коренное изменение состояние управляемого бизнес-объекта, системы его управления, сложившихся в процессе этого отношений, норм поведения и т. д.

О.С. Виханский, определяет стратегию, как принятие решения по поводу того, что делать с отдельным бизнесом или продукцией, в каком направлении развиваться организации, какое место занимать на рынке и т. п. [5. С. 42]. Основное направление любых стратегий, в том числе инновационной, реакция на изменение внешней среды в целях развития и максимально эффективного использования потенциала организации. Среди разновидностей инновационных стратегий можно назвать: применение новых методов в НИОКР, управлении, маркетинге и производстве.

Институциональные изменения, касающиеся вопросов формирования новых предпочтений и потребностей у потребителей, повышения наукоёмкости продукции, сокращения жизненного цикла товаров, являются теми предпосылками, которые, в первую очередь, стимулируют инновационную активность компании [8].

Под инновационным потенциалом предприятия понимается совокупность трудовых, финансовых, материальных, интеллектуальных и информационно-коммуникационных ресурсов. Выделяется две группы факторов, влияющих на формирование инновационной, и, в следствие, определяющих конкурентное преимущество компании (рис. 2).

Целью разработки стратегии является получение ответов на следующие вопросы: как усилить долгосрочные позиции компании, как опередить конкурентов, как достичь краткосрочных целей и т. д.

Стратегический выбор, как процесс стратегического управления, имеет общие элементы, по-разному проявляющиеся в конкретном организационном контексте [9].

Факторы инновационной активности предприятия

Внутренние	Внешние
Налаживают инвестиционную деятельность в компании и управляют ею. Обуславливают её взаимодействие с социальными и экономическими средами.	Способствуют расширению границ инновационной деятельности предприятия. Под ними понимаются главные особенности деятельности компании, определяющие инновационную состоятельность и отличающие её от конкурентов.
1. Привлечение внешних источников поддержки инновационного процесса во всех его фазах, начиная от совершения открытия, через разработку к коммерциализации.	1. Наличие мотивированного руководства.
2. Коммуникации с инвесторами, заказчиками, вузами и исследовательскими организациями, конкурентами.	2. Интеграция организационно-управленческих и технологических инноваций.
3. Лоббирование интересов компании в государственных институциональных структурах.	3. Высокая производительность. Широкое вовлечение персонала в инновационный процесс, за счёт эффективных отношений, выстроенных с ним. Непрерывное организационное обучение. Эффективная маркетинговая система, коммуницирующая с конечными потребителями. Управление инфраструктурой, качеством, а также организационным развитием компании.

Рисунок 2. Схема факторов инновационной активности предприятия (составлено автором)

Для правильной выработки инновационной стратегии развития компании требуется ответить на ряд вопросов, среди которых можно назвать следующие:

- как сделать реальной миссию, а также её стратегическое видение;
- как обеспечить устойчивую конкурентоспособность и опередить тем самым своих конкурентов;
- как добиться повышения производительности труда во всех звеньях производственного процесса.

Стратегия – это не застывший теоретический документ, а руководство к действию, и она должна определить конкретные мероприятия по достижению намеченных целей, а также исполнителей. При этом необходимо помнить, что её разработка должна производиться для

каждого структурного подразделения организации наряду с разработкой подобной стратегии для всей компании в целом [7].

Общая организационная и инновационная стратегия предприятия тесно взаимосвязаны, именно поэтому фиксируется зависимость также между основными направлениями инновационной деятельности компании и целями её работы. Так, к примеру, рост конкурентоспособности влечёт за собой улучшение выпускаемого продукта и освоение нового, а также сокращение издержек производства. При этом большинство специалистов утверждает, что современное общество движется от конкуренции к гиперконкуренции [10].

Автором статьи предлагается практическое руководство поэтапного создания инновационной стратегии, с характеристикой каждого этапа (см. табл. 1).

Таблица 1

Этапы разработки инновационной стратегии

№ п/п	Наименование этапа	Краткая характеристика этапа
1	Разработка понятия и основного содержания миссии организации	Миссия организации состоит в том, что она позволяет сориентировать интересы и ожидания как людей, воспринимающих её изнутри, так и тех, кто смотрит на неё снаружи. Под миссией понимают основную цель создания и деятельности организации, именно поэтому она содержит основополагающие принципы управления ею как целостной системой. Миссию организации формулирует высшее руководство компании. Миссия носит декларативный характер, и определяет основное назначение компании. Основная её функция – обеспечение гармонии между сотрудниками, клиентами и руководством. Миссия организации принимается для достижения стратегических целей и поэтому содержит сведения о рынках, на которых она работает.
2	Определение инновационных целей, наполнение их содержанием, соответствующим инновационному потенциалу компании. Такие цели могут противоречить организационной цели предприятия.	Для осуществления миссии организации, вырабатываются цели. Под ними понимаются желаемые результаты её деятельности. Главные цели разрабатывает топ-менеджмент, менее значимые – руководство среднего и низшего звена. Сообщая рабочему персоналу компании о тех или иных целях, менеджмент организации, таким образом, координирует деятельность подчинённых, которые понимают к чему необходимо стремиться и каких результатов нужно достичь. Это позволяет его эффективнее стимулировать. Цели – это обязательства и на их достижение установлено определённое время. Именно поэтому их необходимо формулировать чётко и ясно. Они в обязательном порядке должны ориентироваться на нужды клиентов.
3	Деятельность, направленная на анализ внешнего окружения компании целью, которой является оценка возможных угроз для инновационного потенциала организации.	Целью анализа на данном этапе стратегического планирования является оценка инвестиционного потенциала, изучение внутренней и внешней среды организации, оценка инвестиционного климата. Инновационная среда состоит из совокупности факторов, ускоряющих или же тормозящих развитие инновационной деятельности организации. Выделяют внешнюю и внутреннюю инновационную среду. Внешняя среда – это те хозяйствующие субъекты, которые через элементы макросреды оказывают влияние на инновационную деятельность. Анализируя такую среду, можно обнаружить те факторы, которые позволяют или же препятствуют компании в достижении коммерческого успеха. Внутренняя среда представляет собой набор сил и активных субъектов, которые воздействуют на возможность компании устанавливать успешные деловые отношения с целевыми клиентами. Анализируя её, можно оценить, насколько реально можно достичь поставленные руководством компании цели.

№ п/п	Наименование этапа	Краткая характеристика этапа
4	Обоснование выбора новой инновационной стратегии на базе сведений и данных, полученных в процессе анализа внешнего окружения предприятия.	На этом этапе должны быть установлены базовые стратегии, а также их инновационный компонент. Основной целью стратегического менеджмента здесь является развитие конкурентных преимуществ предприятия на основе инновационной деятельности. Мы будем определять их как стратегии развития или же стратегии роста организации.
5	Воплощение сформулированной и обоснованной экономически теоретически стратегии инновационного развития в жизнь.	Данный этап подразумевает воплощение в жизнь принятых решений и достижение поставленных целей путём перестройки работы организации.
6	Корректировка, при необходимости, новой инновационной стратегии в процессе её практической реализации.	Корректировка необходима, так как в процессе переоценки ценностей компании пересматривается также её базовая инвестиционная стратегия. Кроме того, такая работа проводится и в том случае, когда наблюдается снижение необходимого уровня инновационного потенциала организации [6].

Составлено автором

Формой разработки описываемой стратегии выступает инновационная программа, в которой устанавливаются задачи и определяются цели, а также процедуры по реализации инновационных проектов в неё включённых. В процессе создания инновационной стратегии происходит становление такого стратегического положения, при котором компания может или существенно расширить занимаемую им долю на рынке или же создать для себя новые рынки. Постоянное совершенствование инновационной деятельности является залогом её успешности. При этом низкий уровень развития потребительского рынка может препятствовать инновационным преобразованиям на предприятии [1].

Такие обстоятельства, как организационные сложности при реализации стратегии или же неопределённость этого процесса, могущие снизить эффективность стратегического инновационного планирования, преодолеваются посредством применения методов, используемыми компаниями – стратегическими новаторами.

Инициатива по реформированию инновационного процесса должна принадлежать руководству и в этот процесс должны быть вовлечены все сотрудники компании, чью активность необходимо дополнительно стимулировать. При этом все этапы подготовки инновационной стратегии должны быть тщательно выверены. Только это обстоятельство позволит тем предприятиям, которые считают своим приоритетом постоянное организационное, технологичное, а также кадровое усовершенствование, рассчитывать в долгосрочной конкуренции на успех.

ЛИТЕРАТУРА

1. Аганбегян А.Г. Уроки кризиса: России нужна модернизация и инновационная экономика // ЭКО. 2010. №1. С. 34-60.
2. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. СПб.: Питер, 2011. 344 с.
3. Асаул А.Н. Модернизация экономики на основе технологических инноваций. Омск: АНО ИПЭВ, 2008. 606 с.
4. Бовин А.А., Чередникова Л.Е. Управление инновациями в организации: учеб. пособие. М.: «Омега-Л», 2009. 415 с.
5. Виханский О.С. Стратегическое управление. М: Гардарика, 1999. 296 с.
6. Егорова М.В. Методика оценки инновационного потенциала производственных систем // Вестник Казанского технологического университета. 2009. № 2. С. 198-204.
7. Сафин Э.Р., Шинкевич А.И. Об оценке использования ресурсного потенциала научно-инновационной инфраструктуры // Вестник Казанского технологического университета. 2011. № 8. С. 253-262.
8. Юданов А.Ю. Опыт конкуренции в России. Причины успехов и неудач. М.: КноРус, 2007. 464 с.
9. Johnson G., Scholes K. Exploring Corporate strategy. 4th ed. Prentice Hall Europe, 1997. 303 p.
10. Aveni D'R. Hypercompetition: Managing the Dynamics of Strategic Maneuvering. New York, The.

Kuznetsov Andrey Leonidovich

Samara state university of economics, Samara, Russia
E-mail: doc120@yandex.ru

Aspects of the formation of the model of strategic innovation management of an industrial enterprise

Abstract. In the modern economy, information and communication is of great importance, as it allows you to gain a competitive advantage in different areas of human activity. Companies that do not pay attention to work with information are doomed in the long term, as their competitors who are able to work with it, will be ahead of them in their development, thus gaining significant competitive advantages over them. In order to research and conduct scientific activities in areas such as strategic planning and organizational culture, organizations are actively created and work, the main profile of which is research or scientific activity. The author of the article analyzes the current situation in the sphere of the General strategy of the organization and defines its main task. The model of innovative management applied in activity of the modern enterprise is developed and presented. The innovative strategy is defined as an element of the General organizational strategy, its purpose is revealed, stages of development and implementation are defined, the direct connection of correct definition and the embodiment in life of this type of planning and increase of level of competitiveness of the company is established. The definition of strategy for innovative organizations is given. The systematization of the factors determining the degree of innovation activity of the enterprise, as well as the stages characteristic of the investment strategy to ensure the success of the enterprise in the long-term competition. Thus, using the recommendations for the development of stages of strategic innovation planning in the enterprise, business owners can identify strong and weak work with innovation, as well as gain a competitive advantage in the market, which in turn can lead to an increase in the amount of profit received by the company.

Keywords: innovative management; innovative strategy; innovative activity of the enterprise; innovative potential; long-term competition; strategic management; stages of strategic planning