

Инновационное развитие как эффективная стратегия организации

Ирина П. Богомолова	¹	uopioe@yandex.ru
Елена И. Кривенко	¹	e.krivenko@bk.ru
Елена С. Стряпчих	¹	elena_stryapchih@mail.ru
Татьяна В. Шевалдова	²	kafedrapp@mail.ru

¹ Воронежский государственный университет инженерных технологий, пр-т Революции, 19, г. Воронеж, 394036, Россия

² Ульяновский государственный аграрный университет имени П.А. Столыпина, б-р Новый Венец, 1, г. Ульяновск, 432017, Россия

Реферат. В настоящее время инновационные процессы становятся существенным фактором, определяющим стратегический успех предприятия на рынке товаров и услуг, устойчивость и стабильность его развития. Задача стратегического управления состоит в приспособлении организации к изменениям внешней среды. Инновационное развитие предприятия и его производственной деятельности предполагает разработку идеи и обоснование инвестиционного проекта, материально-техническое и финансовое обеспечение, управление деятельностью создаваемого при этом объекта, включая ликвидацию или репрофилирование его в соответствии с изменяющимися внешними условиями и возможностью достижения поставленных инвестором целей. Специфика инновационной стратегии организации зависит от профиля ее деятельности, уровня производственно-технического развития, направленности и объема, реализуемых в производственных и исследовательских подразделениях работ в рамках инновационного цикла по различным видам новшеств, сферы их применения. Разработка инновационной политики развития предприятия начинается с оценки конкурентоспособности предприятия и стратегии конкурентной борьбы. Среди различных методов и средств усиления конкурентного статуса предприятия особое место сегодня занимает активизация инновационных процессов, главная часть которых – создание новой продукции, услуг, информации, интеллектуальных ценностей, т. е. новаторский процесс постоянного поиска новых возможностей, умение извлекать и использовать для решения постоянных задач новые материалы интеллектуальные ресурсы из самых разных источников. Формирование инновационного процесса в соответствии со стратегической концепцией инновационного развития предприятия позволит повысить качество принимаемых управленческих решений и обеспечить рост эффективности инновационной деятельности в целом и каждой отдельной инновации в частности.

Ключевые слова: инновации, развитие, организация

Innovative development as an effective strategy of organization

Irina P. Bogomolova	¹	uopioe@yandex.ru
Elena I. Krivenko	¹	e.krivenko@bk.ru
Elena S. Stryapchikh	¹	elena_stryapchih@mail.ru
Tat'yana V. Shevaldova	²	kafedrapp@mail.ru

¹ Voronezh state university of engineering technologies, Revolution Av., 19 Voronezh, 394036, Russia

² Ulyanovsk State Agrarian University named after P.A. Stoly-pin, Novy Venets, 1, Ulyanovsk, 432017, Russia

Summary. At present, innovative processes become an important factor determining the strategic success of an enterprise in the market of goods and services, the stability and stability of its development. The task of strategic management is to adapt the organization to changes in the external environment. Innovative development of the enterprise and its production activities involves the development of ideas and justification of the investment project, material and technical and financial support, management of the activity of the facility created, including the liquidation or re-profiling of it in accordance with changing external conditions and the opportunity to achieve the goals set by the investor. The specific nature of the organization's innovation strategy depends on the profile of its activities, the level of production and technical development, the focus and volume implemented in the production and research units of the innovation cycle on various types of innovations and the scope of their application. The development of an innovative enterprise development policy begins with an assessment of the enterprise's competitiveness and competition strategy. Among the various methods and means of strengthening the competitive status of an enterprise, the activation of innovative processes, the main part of which is the creation of new products, services, information, intellectual values, is a special place today, that is, an innovative process of constantly searching for new opportunities, the ability to extract and use to solve permanent tasks, new materials, intellectual resources from a variety of sources. Formation of the innovation process in accordance with the strategic concept of innovative development of the enterprise will improve the quality of management decisions and ensure the growth of innovation activity in general and each individual innovation in particular.

Keywords: innovation, development, organization

Для цитирования

Богомолова И.П., Кривенко Е.И., Стряпчих Е.С., Шевалдова Т.В. Инновационное развитие как эффективная стратегия организации // Вестник ВГУИТ. 2018. Т. 80. № 1. С. 398–412. doi:10.20914/2310-1202-2018-1-398-412

For citation

Bogomolova I.P., Krivenko E.I., Stryapchikh E.S., Shevaldova T.V. Innovative development as an effective strategy of organization. *Vestnik VGUET* [Proceedings of VSUET]. 2018. vol. 80. no. 1. pp. 398–412. (in Russian). doi:10.20914/2310-1202-2018-1-398-412

Введение

В основе управления инновационным развитием лежит разработка стратегии, ее адаптация к специфике компании и реализация.

Разработка стратегии организации – непрерывный процесс, сопряженный с постоянным изменением положений стратегии, которое, в свою очередь, обусловлено изменениями внешней среды организации. Задача стратегического управления состоит в приспособлении организации к этим изменениям.

На формирование стратегии компании оказывают влияние многие факторы. Взаимодействие этих факторов носит специфический

характер для каждой отрасли и компании и всегда изменяется во времени. К основным факторам, формирующим стратегии, можно отнести следующие [2]: социальные, политические, гражданские и регулирующие нормы; привлекательность отрасли и условия конкуренции; специфические рыночные возможности и угрозы; сильные и слабые стороны организации, ее конкурентные возможности; личные амбиции, философия бизнеса и этические воззрения менеджеров; ценности и культура компании.

Классификация стратегий организации представлена в таблице 1.

Таблица 1.

Классификация стратегий развития организации

Table 1.

Classification of strategies of the organization

Признак Sign	Классификация Classification
С точки зрения иерархии управления From the point of view of the management hierarchy	1. Корпоративная стратегия 1. Corporate strategy
	2. Деловая стратегия 2. Business strategy
	3. Функциональная стратегия 3. Functional strategy
	4. Операционная стратегия 4. Operational strategy
С точки зрения развития предприятия From the point of view of enterprise development	1. Стратегия роста 1. Growth strategy
	a) концентрированного роста concentrated growth
	b) интегрированного роста integrated growth
	c) диверсифицированного роста diversified growth
С точки зрения достижения конкурентных преимуществ From the point of view of achievement of competitive advantages	2. Стратегия сокращения 2. Reduction strategy
	3. Комбинированная стратегия 3. Combined strategy
	1. Лидерство в издержках 1. Cost leadership
	2. Дифференциация продукции 2. Product differentiation
С точки зрения развития отрасли From the point of view of industry development	3. Фокусирование 3. Focus
	a) на издержках costs
	b) на дифференциации продукции on product differentiation
	1. На стадии зарождения отрасли 1. At the stage of origin of the industry
	2. На стадии зрелости отрасли 2. At the maturity stage of the industry
	3. На стадии спада отрасли 3. At the stage of decline of the industry

Все перечисленные стратегии являются комплексными и охватывают стратегические действия на той или иной ступени управления. Ответственность за разработку стратегии лежит на соответствующих руководителях. За корпоративную стратегию отвечают управляющие высшего ранга, решения в данном случае обычно принимаются советом директоров корпорации. Деловая стратегия находится в ведении генеральных директоров и руководителей предприятий, тогда как по функциональным стратегиям решения принимают руководители среднего звена. Операционные стратегии разрабатывают руководители на местах (менеджеры низшего звена управления).

Если компания занимается монопрофильной деятельностью, то корпоративный уровень отсутствует, и стратегия разрабатывается для

стратегического хозяйственного центра или центра прибыли, то есть на деловом уровне [3].

Основная часть

С точки зрения развития предприятия выделяют стратегии проиллюстрированные на рисунке 1. Основные виды стратегий на разных стадиях жизненного цикла организации проиллюстрированы на рисунке 2.

Опираясь на данные представленные на рисунке 2, можно сделать вывод, что стратегия развития организации – это долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям [2].

Классификацию стратегий можно представить следующим образом: с точки зрения иерархии управления (кооперативная, деловая, функциональная, операционная стратегии); с точки зрения развития предприятия (стратегия роста, стратегия сокращения, комбинированная

стратегия); с точки зрения достижения конкурентных преимуществ (лидерство в издержках, дифференциация, фокусирование); с точки зрения развития отрасли (на стадиях зарождения, зрелости и спада отрасли).

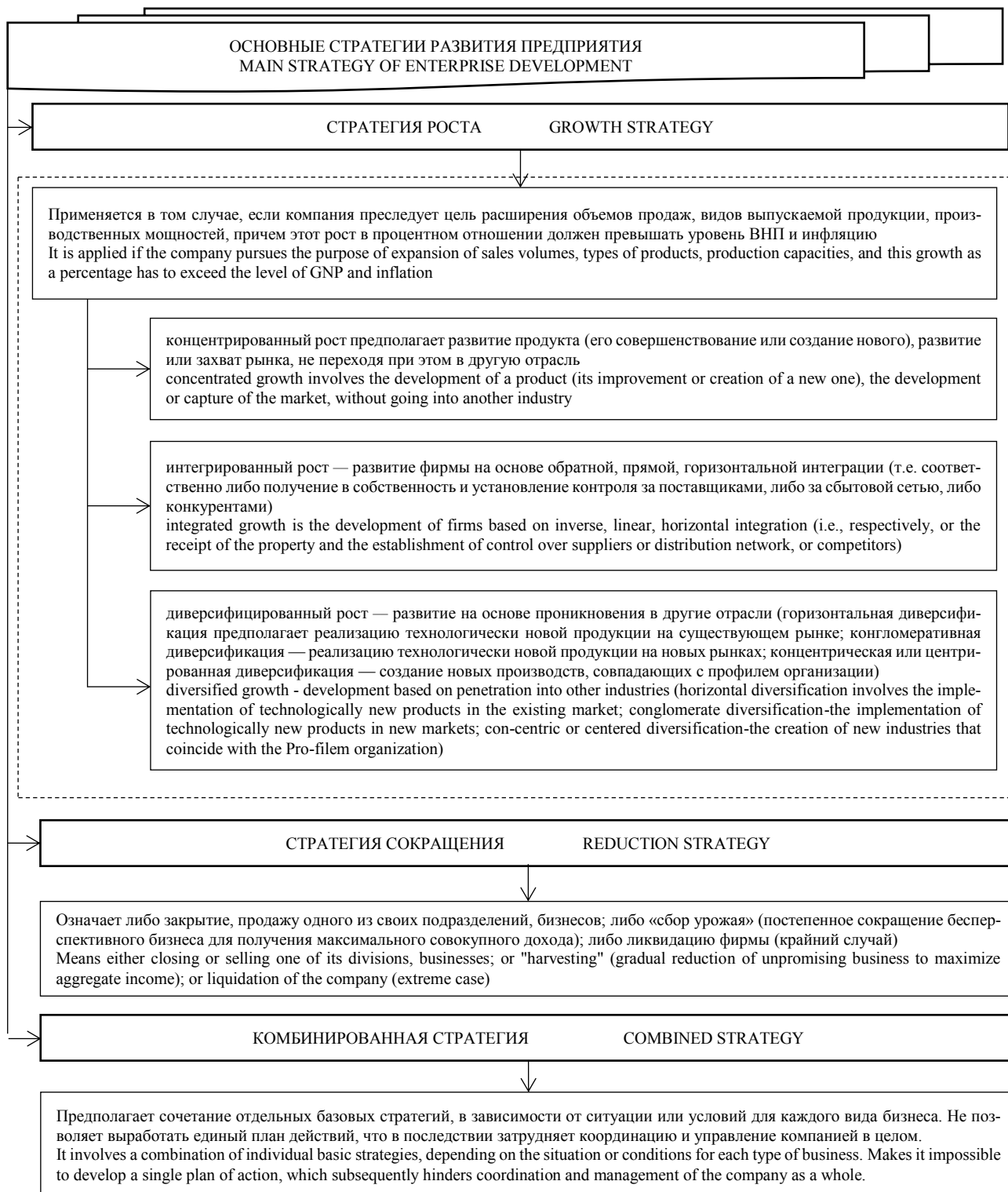


Рисунок 1. Основные стратегии развития предприятия

Figure 1. The main strategy of enterprise development

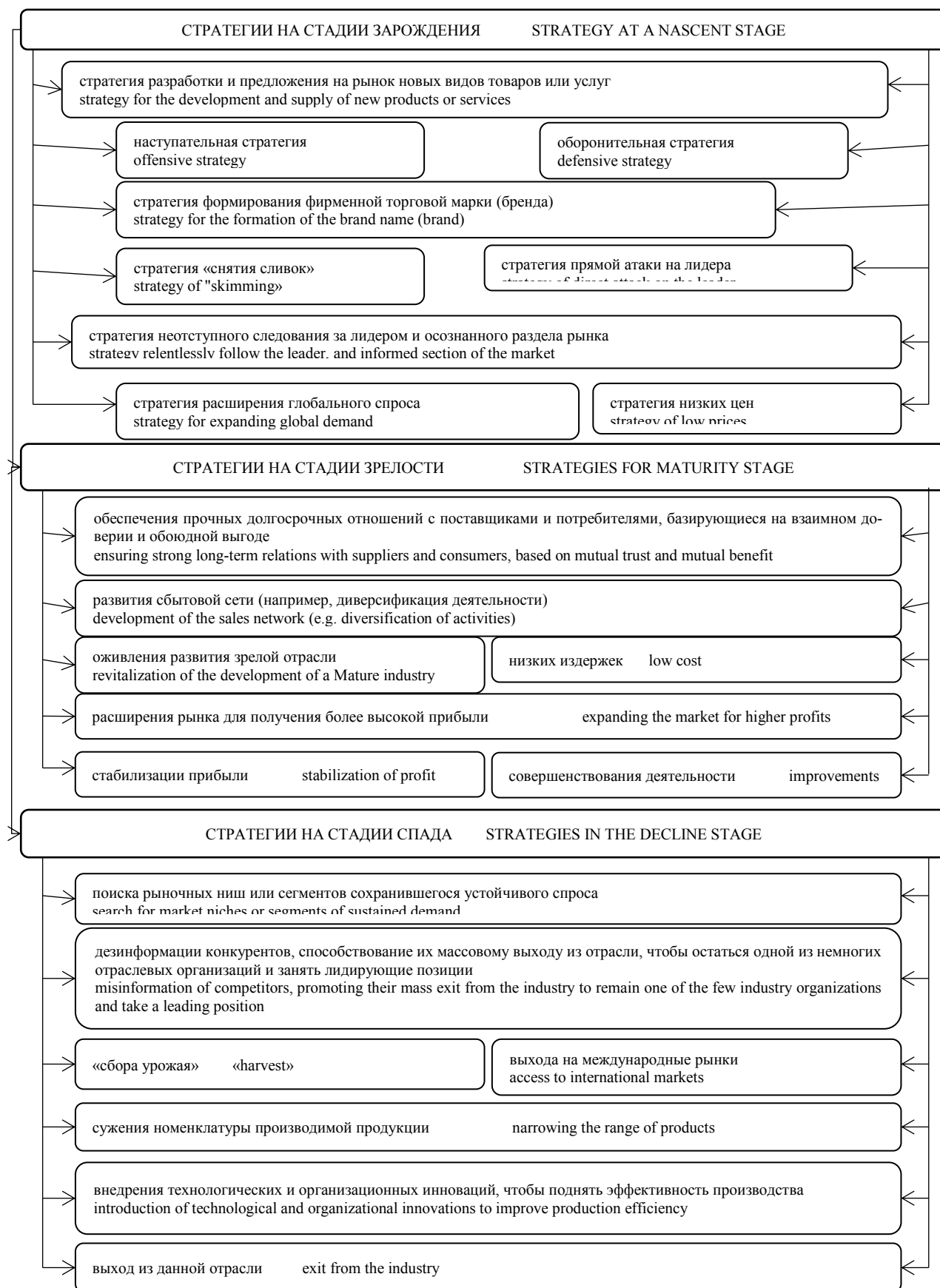


Рисунок 2. Стратегии на разных стадиях жизненного цикла организации

Figure 2. Strategies at different stages of the life cycle of the organization

Процесс разработки стратегии развития можно рассматривать как динамическую совокупность пяти взаимосвязанных управленческих процессов. Эти процессы логически вытекают один из другого. Однако существует устойчивая связь и соответственно обратное влияние каждого процесса на остальные и на всю их совокупность. Разработка эффективной стратегии компании начинается с формирования видения и выбора направления развития. Ясно сформулированное стратегическое видение – необходимая предпосылка устойчивого стратегического лидерства. Видение необходимо для эффективного руководства и принятия ответственных решений; оно ориентирует компанию на будущее, определяет приоритетные потребности покупателей и виды деятельности, а также долгосрочную конкурентную позицию компании.

Выбор направления развития начинается с поиска ответов на три вопроса; куда компания должна идти, как изменится ситуация в отрасли в будущем и как это изменение скажется на положении компании [3].

На этапе выбора формулируются стратегии, позволяющие достичь поставленных целей. Главной задачей данного этапа является разработка возможно большего числа альтернатив стратегий, позволяющих достичь поставленных целей. Это значительно расширяет выбор и позволяет не пропустить потенциально лучший вариант [3].

Стратегические альтернативы – это набор вариантов стратегического развития организации, позволяющих достичь стратегических целей организации во всем их многообразии. Каждая стратегическая альтернатива предоставляет организации разные возможности и характеризуется разными затратами и результатами.

Стратегические альтернативы можно условно подразделить на три типа:

- альтернативы постепенного совершенствования;
- альтернативы обновления;
- инновационные альтернативы.

Альтернативы постепенного совершенствования – это варианты продолжения, корректировки действующих, ранее принятых стратегий организации.

Альтернативы обновления, отталкиваясь от текущей стратегии организации, в то же время существенно меняют направление деятельности, предусматривая крупные изменения в масштабах, облике и целях стратегии, критическое отношение к доминирующим представлениям о рынке и существующим способам ведения бизнеса.

Инновационные альтернативы всегда ведут к радикальным изменениям в стратегии организации, используют совершенно новые продукты прорывного характера или новые способы ведения конкурентной борьбы, требуют нового подхода к мышлению и анализу.

В процессе разработки стратегических альтернатив и стратегического выбора осуществляются следующие действия [3]:

1. Разрабатывается как можно большее число возможных стратегических альтернатив, привлекая к этой работе не только высших руководителей, но и менеджеров среднего звена;

2. Стратегические варианты дорабатываются, уточняются с точки зрения развития ситуации во внешней среде, возможных изменений внутренней среды организации. В результате формируется «гнездовая структура» каждого альтернативного варианта, имеющая несколько уровней иерархии, которая представлена на рисунке 3.



Рисунок 3. Уровни формирования портфеля стратегий в организации

Figure 3. Levels of portfolio formation strategies in the organization

3. Производится оценка предлагаемых к рассмотрению стратегических альтернатив с точки зрения достижения миссии, стратегических целей, существующих ограниченных возможностей их реализации.

Для достижения успеха стратегии должны быть согласованы и тесно взаимодействовать друг с другом. Каждый уровень образует стратегическую среду для следующего уровня, т. е. на стратегический план нижнего уровня накладываются ограничения стратегий более высоких уровней иерархии. Процесс формирования иерархии стратегий может быть различным.

Различают стратегическое планирование сверху вниз, при котором высшие менеджеры инициируют процесс формирования стратегии и уполномочивают отдельные бизнесы и функциональные подразделения формулировать собственные стратегии как средства реализации корпоративной стратегии. Другой подход – это стратегическое планирование снизу-вверх, при котором процесс формирования стратегии стимулируется предложениями хозяйственных и функциональных подразделений.

Организационно процесс разработки стратегических альтернатив может быть представлен в виде работы одной или нескольких команд специалистов (оперативных групп). Каждая команда, используя тот или иной стратегический подход к формированию альтернативных вариантов (или их комбинацию) начинают последовательно генерировать стратегические альтернативы (сначала альтернативы постепенного совершенствования, потом альтернативы обновления и, наконец, инновационные альтернативы).

Основные подходы к формированию стратегических альтернатив представлены на рисунке .

После формирования нескольких вариантов портфелей стратегий осуществляется анализ эффективностей вероятных портфелей и выбор наиболее близкого к оптимальному. Для этого используют следующие методы [6]:

- метод стратегических соответствий – заключается в оценке соответствия сфер бизнеса корпоративной стратегии посредством расчета стратегических соответствий между ними (используется для многопродуктовых компаний), при возможно построение матрицы стратегических соответствий сфер бизнеса;
- функционально-стоимостной анализ – предполагает анализ нескольких альтернативных вариантов стратегий на предмет их интегральной

эффективности, т. е. с учетом временного фактора, составляется множество соотношений между величинами функций и затратами на их реализацию.

- технико-экономические расчеты – приведение разновременных затрат по вариантам в сопоставимые условия, применяют метод приведенных затрат и метод интегрального экономического эффекта.

Основная задача этапа выполнения стратегии состоит в том, чтобы создать необходимые предпосылки для успешной реализации стратегии. Таким образом, выполнение стратегии – это проведение стратегических изменений в организации, переводящих ее в такое состояние, в котором организация будет готова к проведению стратегии в жизнь [6].

Этап оценки и контроля выполнения стратегии являются логически завершающим процессом, который обеспечивает устойчивую обратную связь между ходом процесса достижения целей и собственно целями, стоящими перед организацией.

Основные задачи любого контроля следующие [5]:

- определение того, что и по каким показателям проверять;
- оценка состояния контролируемого объекта в соответствии с принятыми стандартами, нормативами или другими эталонными показателями;
- выяснение причин отклонений, если таковые вскрываются в результате проведенной оценки;
- осуществление корректировки, если она необходима и возможна.

Таким образом, процесс разработки стратегии развития можно рассматривать как динамическую совокупность пяти взаимосвязанных управленческих процессов: определение миссии и целей организации, анализ внешней и внутренней среды, выбор стратегии развития организации, выполнение стратегии, оценка и контроль выполнения. Эти процессы логически вытекают один из другого.

Развитие организаций происходит, как правило, путем освоения разнообразных инноваций. Эти инновации могут затрагивать все сферы деятельности организации. Следует отметить, что любые достаточно серьезные инновации в одной сфере деятельности организации, обычно, требуют незамедлительных изменений в сопряженных участках, а иногда и общей перестройки организационных структур менеджмента [6].

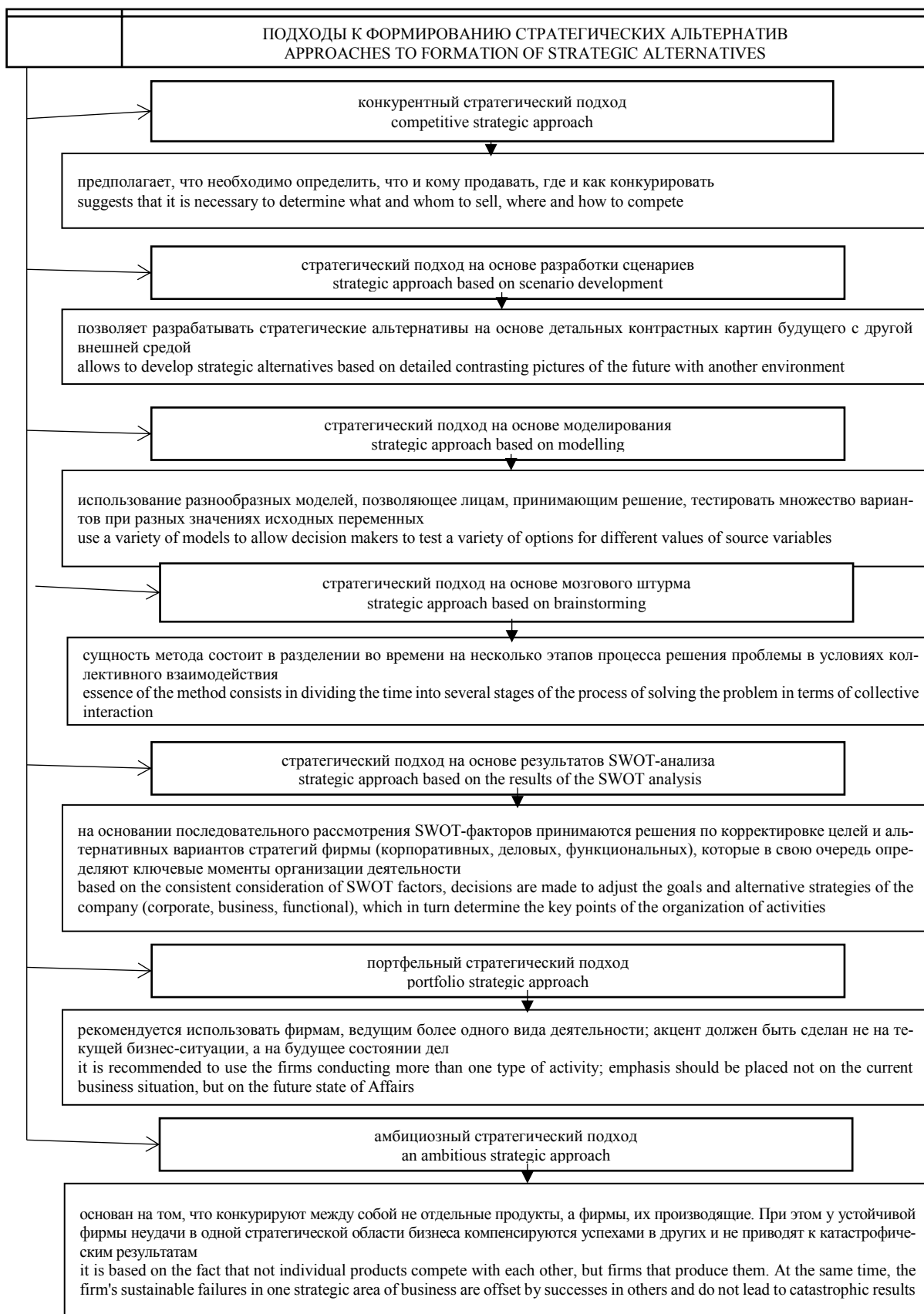


Рисунок 4. Основные подходы к формированию стратегических альтернатив

Figure 4. The main approaches to formation of strategic alternatives

Инновации – залог успешного развития компании. Даже если фирма постоянно модернизирует свои товары, рынки, на которых она работает, могут войти в стадию спада, и стремящимся к развитию компаниям, время от времени приходится «высаживаться на новые территории». Кроме того, инновации имеют решающее значение для поддержания или повышения уровня доходности. Под «прессом» конкурентной борьбы показатели рентабельности, достаточно быстро после выхода товаров на рынок начинают сокращаться. Модернизация продукта и расширение специализации позволяет в лучшем случае поддерживать уровень прибыли, а действительно значительный доход приносят только по-настоящему новаторские товары.

Инициаторы инноваций работают в условиях повышенного риска, но при удачной реализации нововведений имеют запас «экономической прочности», который выражается в наличии портфеля новой конкурентоспособности продукции и более низких по сравнению со средними удельных издержек производства.

Как свидетельствует статистика, деятельность по созданию и внедрению инноваций, несмотря на большой риск, характеризуется высокой прибыльностью, в среднем более, чем в 3 раза превышающей среднюю прибыль инвестиций в экономически развитых странах [5].

Выделяется и такое понятие как «инновационный тип развития» – способность экономики производить и реализовывать продукты и услуги преимущественно инновационного свойства с помощью поддерживаемой на современном научном уровне технологической базы при совокупности факторов и условий, позволяющих обеспечивать инновационность товаров

и совокупность технологий их создания на постоянной воспроизводственной основе. Для доиндустриальных периодов развития было характерно преимущественно экстенсивное развитие экономики. Интенсивный тип развития от преимущественно экстенсивного отличается использованием широкой совокупности качественных факторов роста и существенно возрастающими показателями эффективности использования всех ресурсов, в особенности трудовых.

Инновационный тип развития экономики начинается с переходом к постиндустриальной стадии общественного прогресса с его многократно возрастающими преобразующими возможностями научно-технических системных достижений. Становится характерным производство инновационной, постоянно обновляемой, диверсифицируемой продукции. Имеет место системное использование всех инновационных факторов: технических, организационных, управленческих, информационных, мотивационных, предпринимательских и пр. Многократно возрастают показатели эффективности. Непрерывно возобновляются конкурентные преимущества продукции и хозяйственной системы, прежде всего по потребительским параметрам.

Ключевыми факторами успеха российских компаний, работающих в пищевой промышленности, должны стать: правильный выбор направления адаптивного развития, освоение инновационных технологий и современных видов оборудования, внедрение современных методов организации и управления производством [4].

Таким образом, к факторам, определяющим необходимость инновационного развития, можно отнести следующие (рисунок 5).

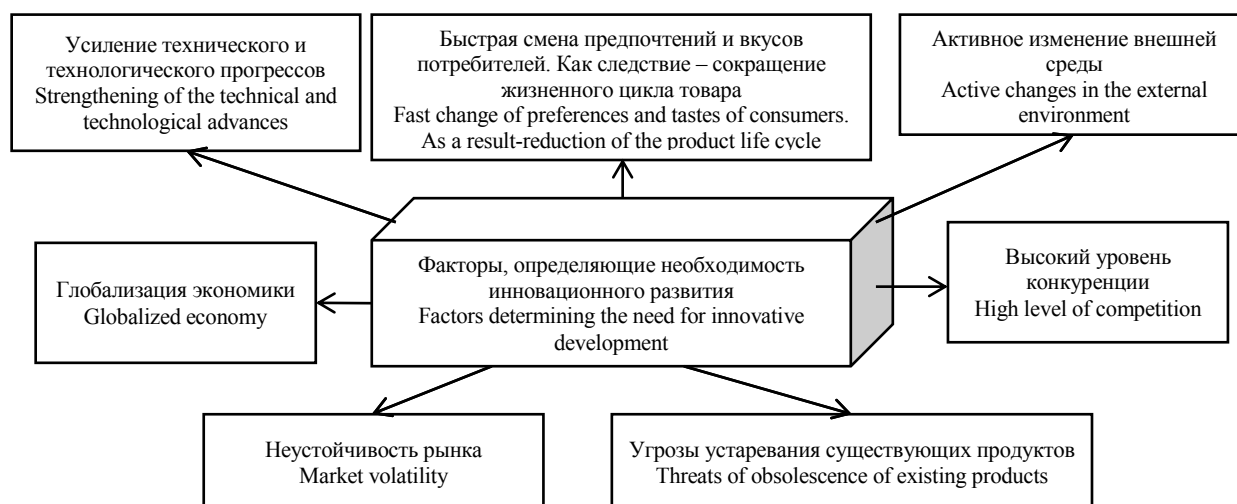


Рисунок 5. Факторы, определяющие необходимость инновационного развития

Figure 5. Factors determining the need for innovative development

В настоящее время инновационные процессы становятся существенным фактором, определяющим стратегический успех предприятия на рынке товаров и услуг, устойчивость и стабильность его развития.

Среди различных методов и средств усиления конкурентного статуса предприятия особое место сегодня занимает активизация инновационных процессов, главная часть которых – создание новой продукции, услуг, информации, интеллектуальных ценностей, т. е. новаторский процесс

постоянного поиска новых возможностей, умение извлекать и использовать для решения постоянных задач новые материалы интеллектуальные ресурсы из самых разных источников.

Под инновационным развитием можно понимать использование своих инновационных возможностей для осуществления инновационной деятельности, реализации инновационных процессов [5].

Основные преимущества инновационного пути развития представлены на рисунке 6.

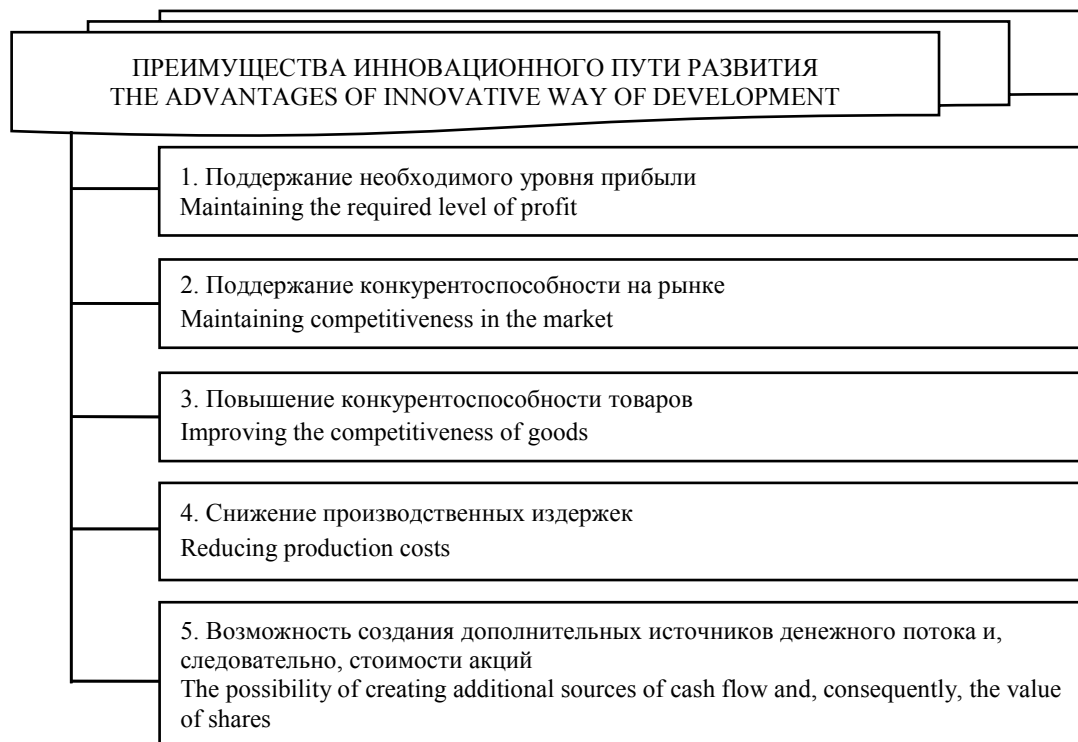


Рисунок 6. Основные преимущества инновационного развития предприятия

Figure 6. The main advantages of innovative development of enterprise

Как правило, разработка инновационной политики развития предприятия начинается с оценки конкурентоспособности предприятия и стратегии конкурентной борьбы. Как показал анализ, возможны три направления конкурентной борьбы:

- снижение издержек на традиционный товар (данный процесс есть инновация);
- совершенствование продукции, на которую уже сформирован коммерческий спрос (такая продукция относится к инновационной);
- выпуск принципиально новой продукции на основе принципиально новой технологии (рассмотренный вид производственного предпринимательства называется венчурным (наиболее рискованные инновации)) [5].

Успешное развитие предприятий в современных условиях во многом зависит от осуществляемой ими инновационной деятельности,

которая, в свою очередь, определяется их инвестиционной активностью и привлекательностью, так как внедрение инноваций невозможно без привлечения инвестиций.

Инновационное развитие предприятия и его производственной деятельности предполагает разработку идеи и обоснование инвестиционного проекта, материально-техническое и финансовое обеспечение, управление деятельностью создаваемого при этом объекта, включая ликвидацию или репрофилирование его в соответствии с изменяющимися внешними условиями и возможностью достижения поставленных инвестором целей.

Концепция инновационного развития может быть представлена основными положениями, которые учитываются при осуществлении инновационного процесса на предприятии:

- оценка текущего экономического положения предприятия;
- выявление ключевых проблем предприятия, в том числе в инновационной сфере;
- определение преимуществ предприятия, в том числе – в инновационной сфере;
- выявление возможностей роста и существующих ограничений;
- разработка стратегии инновационного развития предприятия;
- постановка стратегических целей инновационного развития предприятия;
- определение стратегических задач инновационного развития предприятия;
- формирование ресурсного потенциала инновационного развития предприятия;
- поиск средств реализации процесса инновационного развития;
- поиск способов достижения устойчивости предприятия.

Выбор стратегии – важная составляющая цикла инновационного развития.

В отечественной практике вопрос выбора того или иного типа инновационной стратегии наиболее остро стоит перед предприятиями,

обладающими высоким научно-техническим потенциалом и развитой производственной базой, он актуален как для тех, кто имеет сильных конкурентов на внутреннем рынке, так и для монополистов.

Содержание инновационной стратегии обуславливается ее характером, особенностями инновационной деятельности предприятия и взаимосвязями между основными элементами единой организационной стратегии [7-13].

Характер инновационной стратегии определяется рядом особенностей. Особенности планирования проявляются в процессе определения его реальных временных и количественных границ, принципов формирования и распределения всех видов ресурсов предприятия, возможностей применения различных приемов и методов управления нововведениями.

Специфика инновационной стратегии организации зависит от профиля ее деятельности, уровня производственно-технического развития, направленности и объема, реализуемых в производственных и исследовательских подразделениях работ в рамках инновационного цикла по различным видам новшеств, сферы их применения (рисунок 7).

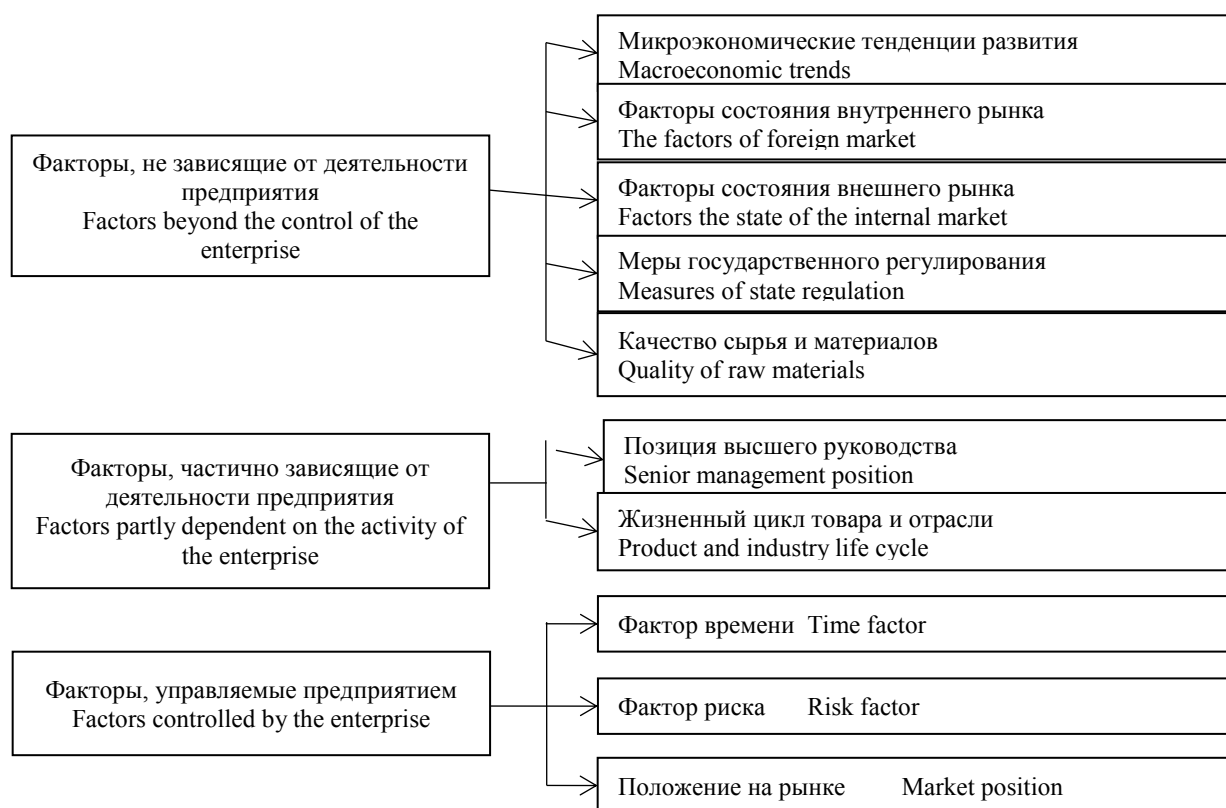


Рисунок 7. Факторы, определяющие выбор стратегии инновационного развития предприятия

Figure 7. The factors that determine the choice of strategy of innovative development of enterprise

В относительно стабильных экономических условиях инновации, как правило, являются исходной базой для повышения конкурентоспособности продукции, расширения и укрепления рыночных позиций, освоения новых областей применения изделий, т. е. активным средством бизнеса, составляющим содержание творческой, наступательной стратегии. В этом классе инновационных стратегий выделяются активные НИОКР; ориентированные на маркетинг; стратегия слияний и приобретений.

Производители, использующие стратегию активных НИОКР, получают самое существенное конкурентное преимущество, которое выражается в оригинальных научно-технических разработках, принципах и методах. Ключевые возможности интенсивности НИОКР обеспечиваются на основе диверсификации, освоения новой продукции и рынков. Задачи управления состоят в мобилизации дополнительных активов, в том числе, знания рынков, для вступления в новые рынки, и постоянном анализе деятельности производственных подразделений с точки зрения выявления возникающих технологических возможностей, а также в проведении внутренней реорганизации, необходимой для освоения новой продукции.

Стратегия, ориентированная на маркетинг, предусматривает целевую направленность всех элементов производственной системы, а также вспомогательных и обслуживающих видов деятельности на поиск средств решения проблем, связанных с выходом новшества на рынок.

Одним из самых распространенных вариантов инновационного развития предприятий является использование стратегии слияний и приобретений, поскольку предполагает меньший риск по сравнению с другими видами активной стратегии, опираясь на уже отлаженные производственные процессы, ориентируясь на освоенные рынки. Результатом реализации такой стратегии является создание новых производств, крупных подразделений, совместного бизнеса на основе объединения ранее самостоятельных структур [5].

Активные инновационные стратегии имеют значительно меньше внутренних отличий, чем адаптационные. Они наиболее эффективны для предприятий, реализующих целый комплекс направлений активной инновационной деятельности.

Конкретный тип инновационной стратегии в отношении новой продукции зависит от ряда факторов, важнейшими из которых являются

технологические возможности и конкурентная позиция предприятия.

Технологические возможности определяются внутренними и внешними характеристиками инновационной деятельности.

К внутренним факторам относятся ранее сформировавшийся научный и технико-технологический потенциал, элементами которого являются кадры, портфель патентов.

Внешние проявления технологических возможностей предприятия – наличие и масштаб распространения лицензий, формы и характер взаимоотношений с поставщиками, потребителями.

Конкурентные возможности отражают показатели относительной доли рынка, контролируемой организацией, способность быстро реагировать на динамику рыночных структур и, как следствие этого, гибкий подход к содержанию целей инновационной стратегии организации, и т. д.

Таким образом, конкретный тип инновационной стратегии, прежде всего, зависит от состояния процессов взаимодействия предприятия с внешней средой.

Инновационные стратегии создают особо сложные условия для проектного, фирменного и корпоративного управления, связанные с повышением степени неопределенности результатов. К довольно сложному стратегическому управлению добавляются новые обстоятельства, связанные с резким повышением уровня неопределенности результатов по срокам, затратам, качеству и эффективности, что заставляет развивать такую специфическую функцию как управление инновационными рисками.

Инновационному развитию предприятия сопутствует усиление потока изменений на предприятии в связи с инновационной реструктуризацией. Реализация любой инновационной стратегии связана с неизбежностью перестройки предприятия – его реструктуризации, поскольку изменение состояния хотя бы одного элемента ведет к изменению состояния всех других составляющих. Эти потоки стратегических изменений следует сочетать со стабильными текущими производственными процессами. Потоки инновационных стратегических изменений протекают с учетом различий жизненных циклов изделий, технологий, спроса, товаров, организации. Возникающие задачи управления потоками инновационных стратегических изменений решаются на основе использования логистических принципов.

При реализации стратегии инновационного развития усиливаются противоречия в руководстве предприятия. Выбор и реализация инновационных стратегий неизбежно вызывает противоречие интересов и подходов к управлению у различных групп и отдельных руководителей [7].

Необходимо обеспечить сочетание интересов и согласование решений стратегического, научно-технического, финансового и производственного менеджмента, а также маркетинговых решений.

Предпосылками успешного формирования и осуществления инновационной стратегии служат конкретные условия, в которых она разрабатывается и реализуется, состояние научно-исследовательского сектора, производственных процессов, маркетинга, инвестиционной деятельности, стратегического планирования

и их взаимосвязь как основных производственных элементов, общая стратегия организации, организационная структура управления [6].

Наиболее важные факторы, обеспечивающие эффективное формирование и реализацию инновационной стратегии проиллюстрированы на рисунке 8.

Модернизация и инновационное развитие страны, повышение уровня конкурентоспособности компаний, предполагает не только наличие умения разрабатывать, но и реализовывать стратегии.

Процесс разработки стратегии инновационного развития предприятия должен опираться на основные принципы – основополагающие правила, лежащие в основе разработки стратегии, раскрывающие ее сущность и назначение (рисунок 9).

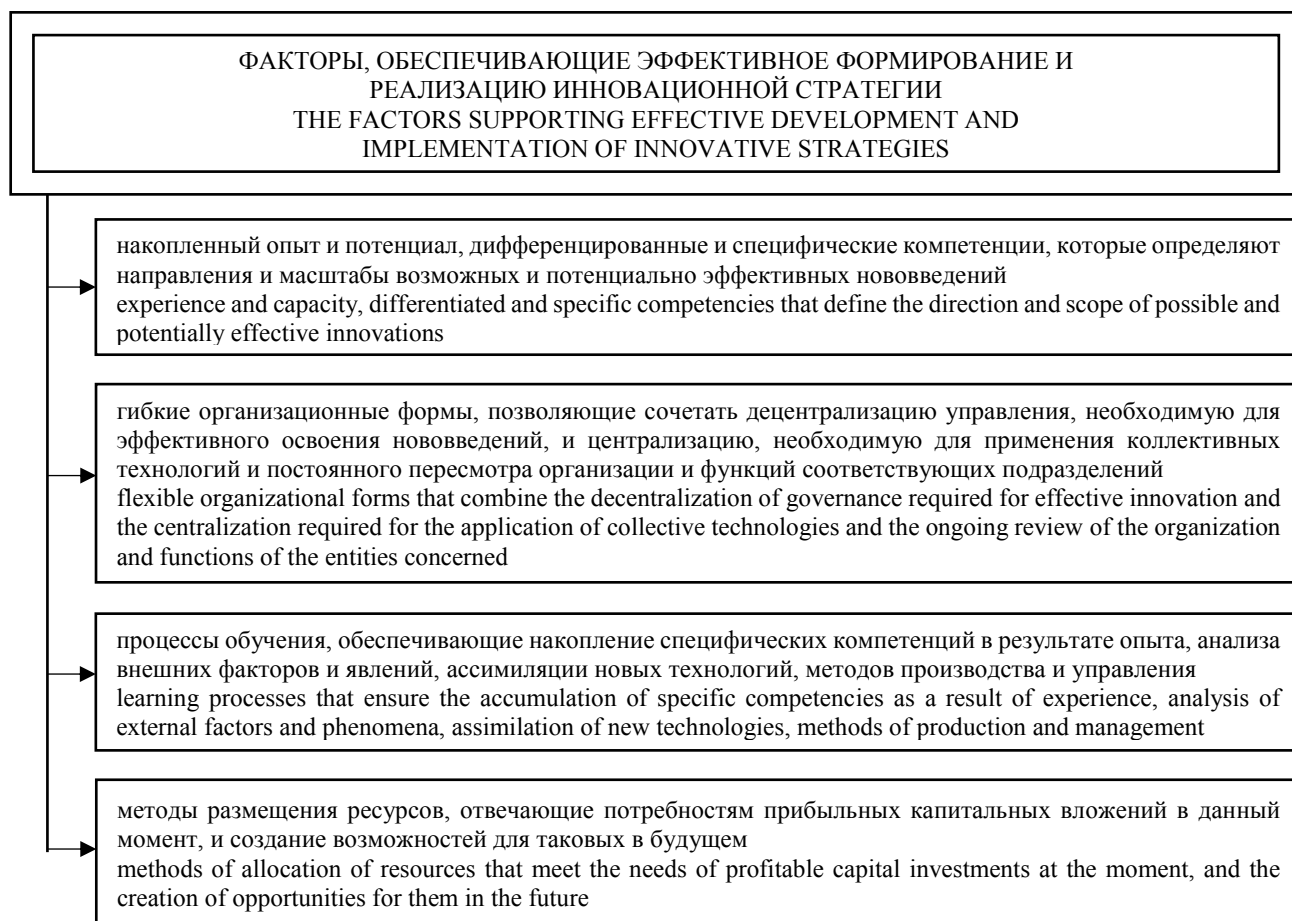


Рисунок 8. Факторы, обеспечивающие эффективное формирование и реализацию инновационной стратегии

Figure 8. The factors supporting effective development and implementation of innovative strategies

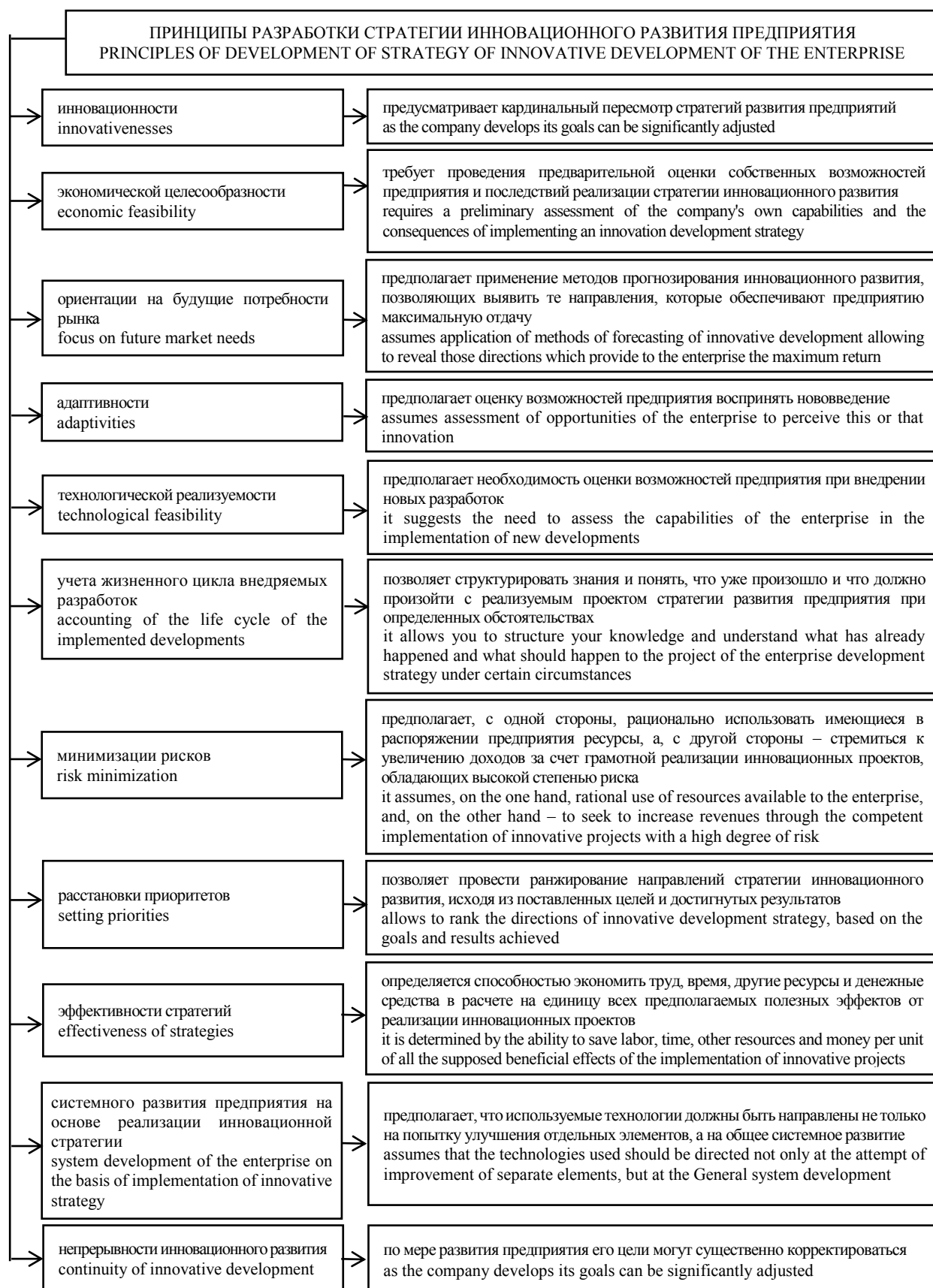


Рисунок 9. Принципы разработки стратегии инновационного развития предприятия

Figure 9. Principles of development of strategy of innovative development of the enterprise

Заключение

Использование перечисленных правил даст возможность повысить эффективность принимаемых управленческих решений при формировании и реализации инновационных стратегий развития предприятий [7].

ЛИТЕРАТУРА

- 1 Аньшина В.М., Дагаева А.А. Концепции, стратегии и механизмы инновационного развития. М.: Дело, 2014. 246 с.
- 2 Воронина Л.А., Мищенко Л.Я. Формирование условий устойчивого развития экономических систем // Пищевая технология. 2011. № 2–3. С. 5–8.
- 3 Горфинкеля В.Я., Попадюк Т.Г. Инновационный менеджмент. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 391 с.
- 4 Колосова Т.В. Совершенствование методов управления инновационным развитием современного предприятия. Н. Новгород: ННГАСУ, 2013. 129 с.
- 5 Кривенко Е.И., Стряпчих Е.С., Михайлова А.В. Направления инновационного развития предприятий на основе управленческого инструментария // Экономика и предпринимательство. 2016. № 10. С. 327–331.
- 6 Кривенко Е.И., Черников В.В., Кривенко Р.А. Управленческий инструментарий в инновационном развитии предприятия // Управление инновационным социально-экономическим развитием предприятий перерабатывающей промышленности на основе ресурсоэффективных механизмов. Воронеж: Воронежский ЦНТИ, 2014. С. 117–127.
- 7 Рыжкова Т.В., Горелова Л.В. Стратегия инновационного развития предприятия // Вестник Екатеринбургского института. 2013. № 2 (22). С. 31–40.
- 8 Kaplan R. S. Strategic performance measurement and management in nonprofit organizations // Nonprofit management and Leadership. 2001. V. 11. №. 3. P. 353-370.
- 9 Tamer Cavusgil S., Calantone R. J., Zhao Y. Tacit knowledge transfer and firm innovation capability // Journal of business & industrial marketing. 2003. V. 18. №. 1. P. 6-21.
- 10 Cassiman B., Veugelers R. In search of complementarity in innovation strategy: Internal R&D and external knowledge acquisition // Management science. 2006. V. 52. №. 1. P. 68-82.
- 11 Chen C. J., Huang J. W. Strategic human resource practices and innovation performance. The mediating role of knowledge management capacity // Journal of business research. 2009. V. 62. №. 1. P. 104-114.
- 12 Дерканосова А.А. Анализ перспективы производства отечественных кормовых препаратов // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. 2012. №2. С. 194-196. doi:10.20914/2310-1202-2012-2-194-196.
- 13 Мистров Л.Е., Дерканосова А.А. Методы информационного воздействия при синтезе стратегий управления конкурентоспособностью социально-экономических организаций // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. 2013. № 4. С. 282-288. doi:10.20914/2310-1202-2013-4-282-288.

Формирование инновационного процесса в соответствии со стратегической концепцией инновационного развития предприятия позволит повысить качество принимаемых управленческих решений и обеспечить рост эффективности инновационной деятельности в целом и каждой отдельной инновации в частности.

REFERENCES

- 1 Anshina V.M., Dagaeva A.A. Kontseptsii, strategii i mekhanizmy [Concepts, strategies and mechanisms of innovative development] Moscow, Case, 2014. 246 p. (in Russian)
- 2 Voronina L.A., Mishchenko L.Ya. Formation of conditions for the sustainable development of economic systems. *Pishchevaya tekhnologiya* [Food technology] 2011. no. 2-3. pp. 5-8. (in Russian)
- 3 Gorfinkelya V.Ya., Popadyuk T.G. Innovatsionnyi menedzhment [Innovative management] Moscow, UNITY-DANA, 2015. 391 p. (in Russian)
- 4 Kolosova T.V. Sovershenstvovanie metodov upravleniya [Perfection of methods of management of innovative development of the modern enterprise] Nizhnii Novgorod, NNGASU, 2013. 129 p. (in Russian)
- 5 Kryvenko E.I., Stryapchikh E.S., Mikhailova A.V. Directions of innovative development of enterprises on the basis of management tools. *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [Economics and entrepreneurship] 2016. no. 10. pp. 327-331. (in Russian)
- 6 Krivenko E.I., Chernikov V.V., Krivenko R.A. Management tools in the innovative development of the enterprise. *Upravlenie innovatsionym sotsial'no-ekonomicheskim razvitiem* [Management of innovative socio-economic development of enterprises in the processing industry on the basis of resource-efficient mechanisms] Voronezh, VTsNTI, 2014. pp. 117-127. (in Russian)
- 7 Ryzhkova T.V., Gorelova L.V. Strategy of innovative development of the enterprise. *Vestnik Ekaterininskogo instituta* [News of the Ekaterininsky Institute] 2013. no. 2 (22). pp. 31-40. (in Russian)
- 8 Kaplan R. S. Strategic performance measurement and management in nonprofit organizations. *Nonprofit management and Leadership*. 2001. vol. 11. no. 3. pp. 353-370.
- 9 Tamer Cavusgil S., Calantone R. J., Zhao Y. Tacit knowledge transfer and firm innovation capability. *Journal of business & industrial marketing*. 2003. vol. 18. no. 1. pp. 6-21.
- 10 Cassiman B., Veugelers R. In search of complementarity in innovation strategy: Internal R&D and external knowledge acquisition. *Management science*. 2006. vol. 52. no. 1. pp. 68-82.
- 11 Chen C. J., Huang J. W. Strategic human resource practices and innovation performance. The mediating role of knowledge management capacity. *Journal of business research*. 2009. vol. 62. no. 1. pp. 104-114.
- 12 Derkanosova A.A. Analysis of prospect of production of domestic fodder preparations. *Vestnik VGUIT* [Proceedings of the Voronezh State University of Engineering Technologies] 2012. no. 2. pp. 194-196. (in Russian) doi:10.20914/2310-1202-2012-2-194-196
- 13 Mistrov L.E., Derkanosova A.A. Methods of information exposure in the synthesis of control strategies of competitive stability of a socio-economic organizations. *Vestnik VGUIT* [Proceedings of the Voronezh State University of Engineering Technologies] 2013. no. 4. pp. 282-288. (in Russian) doi:10.20914/2310-1202-2013-4-282-288

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Ирина П. Богомолова д.э.н., профессор, зав. кафедрой, кафедра управления, организации производства и отраслевой экономики, Воронежский государственный университет инженерных технологий, пр-т Революции, 19, г. Воронеж, 394036, Россия, uopioe@yandex.ru

Елена И. Кривенко к.э.н., доцент, кафедра управления, организации производства и отраслевой экономики, Воронежский государственный университет инженерных технологий, пр-т Революции, 19, г. Воронеж, 394036, Россия, e.krivenko@bk.ru

Елена С. Стряпчих ст. преподаватель, кафедра управления, организации производства и отраслевой экономики, Воронежский государственный университет инженерных технологий, пр-т Революции, 19, г. Воронеж, 394036, Россия, elena_striapchih@mail.ru

Татьяна В. Шевалдова ст. преподаватель, кафедра права, педагогики и психологии, Ульяновский государственный аграрный университет имени П.А. Столыпина, б-р Новый Венец, 1, г. Ульяновск, 432017, Россия, kafedrappp@mail.ru

КРИТЕРИЙ АВТОРСТВА

Все авторы в равной степени принимали участие в написании рукописи и несут ответственность за плагиат

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

ПОСТУПИЛА 30.01.2018

ПРИНЯТА В ПЕЧАТЬ 22.02.2018

INFORMATION ABOUT AUTHORS

Irina P. Bogomolova Dr. Sci. (Econ.), professor, management, production organization and branch economy department, Voronezh state university of engineering technologies, Revolution Av., 19 Voronezh, 394036, Russia, uopioe@yandex.ru

Elena I. Krivenko Cand. Sci. (Econ.), associate professor, management, production organization and branch economy department, Voronezh state university of engineering technologies, Revolution Av., 19 Voronezh, 394036, Russia, e.krivenko@bk.ru

Elena S. Stryapchikh senior lecturer, management, production organization and branch economy department, Voronezh state university of engineering technologies, Revolution Av., 19 Voronezh, 394036, Russia, elena_striapchih@mail.ru

Tat'yana V. Shevaldova senior lecturer, chair of law, Pedagogy and Psychology, Ulyanovsk State Agrarian University named after P.A. Stolypin, Novy Venets, 1, Ulyanovsk, 432017, Russia, kafedrappp@mail.ru

CONTRIBUTION

All authors equally participated in writing the manuscript and responsible for the plagiarism

CONFLICT OF INTEREST

The authors declare no conflict of interest.

RECEIVED 1.30.2018

ACCEPTED 2.22.2018