

Ссылка для цитирования этой статьи:

Гайков А.В. Основные аспекты инновационной деятельности предприятия в контексте управления стратегическими ресурсами // Human Progress. 2024. Том 10, Вып. 4. С. 19. URL: http://progress-human.com/images/2024/Tom10_4/Gaikov.pdf DOI 10.46320/2073-4506-2024-4a-14.

ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В КОНТЕКСТЕ УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Гайков Антон Вячеславович
Аспирант Санкт-Петербургского
Гуманитарного университета профсоюзов
г. Санкт-Петербург, Российская Федерация

Аннотация. В статье рассматривается инновационная деятельность в ракурсе менеджмента с упором на управление стратегическими ресурсами. Автор предлагает собственные определения рассматриваемых понятий, сопоставляет различные стратегии, вырабатывает идеи относительно механизмов их реализации. Гипотеза исследования заключается в возможности определения количества и взаимосвязей принципов инновационного менеджмента в зависимости от их качественных характеристик и связи со сферой деятельности предприятия. В результате исследования автор приходит к выводу о том, что к основным мерам по реализации образовательной деятельности можно отнести разработку концепции инновационной деятельности, формирование нормативно-правовых основ инновационной деятельности, налаживание информационного обеспечения, развитие образования. При этом инновационные стратегии реагирования существенно варьируются в зависимости от внешних условий и соответствуют текущим задачам организационного развития.

Ключевые слова: менеджмент, инновации, стратегия, ресурсы.

Введение

Инновационный менеджмент представляет собой одно из направлений стратегического управления, которое осуществляется на высшем уровне руководства компании. Инновационный путь развития любого предприятия включает в себя множество крупных и мелких шагов, которые должны быть связаны в единую систему. Однако, его деятельность

осуществляется в нескольких ключевых направлениях, которые могут как дополнять, так и взаимозаменять друг друга [6]:

- разработка и внедрение новой продукции, технологии или услуги;
- модернизация и совершенствование уже выпускаемой продукции, имеющейся технологии или предоставляемой предприятием услуги;
- дальнейшее развитие производства традиционных видов продукции, технологий или услуг;
- снятие с производства устаревших видов продукции, вывод из строя устаревшей технологии, прекращение осуществления оказываемой услуги.

Цель настоящей статьи – дать характеристику основным структурным элементам инновационной деятельности предприятия и продемонстрировать их функционал на основании эмпирических и теоретических данных, приведенных в исследовании. Относительно степени разработанности данной проблемы в научно-исследовательской литературе уместно заметить следующее: отдельные ее аспекты ранее уже рассматривались в трудах отечественных ученых. Это налоговая составляющая (Филин, Чайковская 2012), кадровый элемент (Ларионов, Моргунов, 2012; Сомов, 2013; Булатова, 2017; Сидорович, 2018), программные решения (Харин, 2014; Ходжамурадова, 2020), образование (Куликовская и др., 2009; Глущенко, 2019; Липай и др., 2021), культура (Чернов, 2013), международная торговля (Сергеева, Брысаев, 2013; Кэсюэ, 2021), спорт (Идигова и др., 2022). Стратегический элемент присутствует в работах Андрейчикова, Андрейчиковой (2011, 2012), Анущенко (2012), Гончаровой и Зиновьевой (2012), Дутова и Клочкова (2013), Мальцевой (2016), Бабкиной (2020), Тютюнева и Мельникова (2021, 2022); второй элемент данной статьи, – ресурсосбережение, – затрагивался в работе Габдуалиевой и др. (2018). Вместе с тем эти работы носят предварительный, фрагментарный характер и не претендуют на формирование полноценной картины применения инноваций в вопросах стратегического характера. Настоящая статья призвана заложить основу для последующего глубинного анализа этой темы.

Инновационная деятельность предприятия, по сути, заключается в практическом использовании научного и интеллектуального потенциала, который задействуется для получения новой конкурентоспособной продукции, технологии или услуги. В основе инновационной деятельности лежит высокая восприимчивость и готовность персонала к нововведениям, которые выстраиваются в виде единой структурированной и целенаправленной системы управления. Инновационная деятельность всегда направлена на формирование положительного имиджа предприятия в целом, улучшение его хозяйственно-

экономических показателей, вывод организации на новый уровень доходности и получение новых высоких прибылей. Управление этой областью, подразумевающей комплекс мероприятий по управлению, разработке, стимулированию, реформированию и контролю процессов инновационной деятельности [1], является ключевой задачей инновационного менеджмента. Мы рассмотрим основные пути развития инновационного предприятия, которые могут помочь ему достичь поставленных перед ним задач и реализовать внутреннюю и внешнюю стратегию развития.

Для того чтобы предприятие следовало инновационным путем развития, руководству внутри системы управления предприятием необходимо осуществить несколько основных шагов. Оформим их в Таблицу.

Таблица 1

Основные меры по реализации инновационной деятельности

Мера	Краткое описание
Разработка концепции развития инновационной деятельности	Концепция инновационного развития предприятия осуществляется на первоначальном этапе (стартап) либо в период трансформации, когда организация приняла решение выйти на новый уровень. Концепция включает в себя постановку целей и задач, закладывает сроки, отображает ресурсное (материально-техническое и технологическое) обеспечение, очерчивает конкретные структуры, задействованные в реализации концепции, и отображает стратегию инновационного развития предприятия.
Формирование нормативно-правовых основ инновационной деятельности	Руководство предприятия детально изучает комплекс государственных (федеральных, региональных, муниципальных) нормативно-правовых документов, направленных на поддержку и развитие предприятий, входящих в инновационную инфраструктуру страны в данном конкретном секторе экономики. В том числе, анализируются такие аспекты, как: <ul style="list-style-type: none">- интеграция науки, образования и производства;- развитие международного научно-технического сотрудничества;- сохранение и развитие кадрового потенциала инновационного научно-технического комплекса [7] и др.
Налаживание соответствующего информационного обеспечения	Формируется единый и доступный инновационный банк данных; применяются методы сбора и анализа цифровой информации; учитываются такие факторы, как время между моментом выдачи руководством задачи и моментом получения данной задачи конечным исполнителем; скорость выполнения задания; контроль руководства за выполнением задания и др.
Развитие образования и подготовка кадров для инновационной деятельности	Руководство предприятия анализирует имеющиеся кадры на предмет их соответствия новой концепции инновационного развития и принимает ряд стратегически важных решений: <ul style="list-style-type: none">- о проведении обучения и создании образовательной платформы для профессионального специализированного роста наличествующего персонала, с тем чтобы имеющиеся кадры

	после прохождения обучения обрели способность к реализации инновационной политики предприятия; - о трансформации кадровой политики с целью привлечения новых специалистов, способных ускорить становление или переход предприятия на инновационный путь развития и обеспечить на этом пути наибольшую эффективность. Особое внимание уделяется позициям руководителей отделов и другим ключевым («узловым») позициям.
--	---

В продолжение Таблицы добавим, что для любого инновационного предприятия, независимо от его сферы деятельности, необходима четкая программа действий руководства, способная не только помочь организации встать на инновационный путь развития, но и удержаться на нем, сохраняя конкурентоспособность и демонстрируя эффективность и успешность своего развития, выраженные в том числе в экономических показателях.

Для того чтобы встать на путь инновационного развития, предприятие должно следовать стратегии инновационного развития. Ей стоит уделить в нашем научном исследовании особое внимание. Ученые-экономисты предлагают различные определения данной стратегии. Например, российский экономист Н.И. Лапин определяет ее как средство минимизации инновационных рисков [4]. С.Д. Ильенкова интерпретирует стратегию инновационного развития как форму комплексного долгосрочного планирования инновационной деятельности [3]. Однако не приходится сомневаться, что с точки зрения пути инновационного развития предприятия важная функциональная роль отводится именно комплексной стратегии. Впрочем, есть и встречные условия для того, чтобы следование избранной стратегии инновационного развития себя оправдало:

- во-первых, предприятие должно носить прогрессивный характер инновационной деятельности, направленный на развитие и повышение эффективности;
- во-вторых, избранная инновационная стратегия должна позиционироваться как средство достижения организационных целей всего предприятия [5].

Большинство исследователей сходятся во мнении, что следует выделить три основные стратегии инновационного развития:

- наступательную;
- оборонительную;
- имитационную.

Рассмотрим каждую из них подробнее, поскольку выбор конкретной стратегии обуславливает путь инновационного развития предприятия.

Наступательная, или активная, стратегия предполагает фокусировку на интенсивный рост предприятия, а также ориентируется на увеличение его присутствия в наиболее

перспективных секторах рынка, в том числе за счет вытеснения конкурентов [2]. Если предприятие выбирает путь следования наступательной стратегии, то оно должно сфокусироваться на разработке собственных ноу-хау – продуктов, технологий или услуг – и создании новых конкурентных преимуществ, которые ранее не присутствовали на рынке. Считается, что организации, которые избрали для себя наступательную стратегию, стремятся занять лидирующее положение в данном сегменте рынка. Обычно это крупные предприятия, и, таким образом, реализация наступательной стратегии затруднительна для представителей малого и среднего бизнеса.

Оборонительная, или защитная, стратегия ориентирована на поддержание предприятием уже достигнутых ранее позиций. Организации, избравшие для себя такой путь развития, тщательно анализируют деятельность конкурентов по их сегменту рынка и стараются предсказать их действия по расширению имеющихся у них рыночных долей. Оборонительная стратегия также рассматривает такие механизмы действий, как добавление новых потребительских свойств к уже имеющейся, выпущенной ранее продукции или технологии, а также расширение уже работающей услуги. Данный тип стратегии часто применяется на среднесрочных и краткосрочных проектах, когда не требуется большое количество затрат на новшества. Кроме того, предприятие, избравшее для себя путь следования защитной стратегии, может приобретать лицензии на уже существующие на рынке передовые продукты и заниматься их вторичным использованием. Данную стратегию также характеризует сравнительно низкая степень инновационного риска, что является плюсом для предприятия любого масштаба.

Имитационная, или пассивная, стратегия обычно выбирается предприятиями, которые обладают собственным низким потенциалом инновационного развития и не могут предложить рынку альтернативу, равно как и обеспечить продукцию, технологию или услугу с достойными конкурентными преимуществами. Если предприятие встало на путь следования пассивной стратегии, то его специалистам предстоит подвергать тщательному ежедневному анализу инновационную продукцию крупных игроков рынка – обычно отобранных организаций-лидеров данного сегмента, с тем чтобы потом в своей собственной деятельности производить полную или частичную адаптацию данной продукции. Такая стратегия позволяет достичь максимального сокращения финансовых издержек, относящихся к разработке технологии производства ноу-хау и рекламных затрат по выводу его на рынок.

Как следует из перечисленных вариантов, каждая стратегия представляет собой некую комбинацию переменных, таких как условия, цели и средства инновационной деятельности, и может сопровождать предприятие на определенном этапе его жизненного цикла. На

основании вышеприведенных стратегий, можно сформулировать соответствующие пути развития инновационного предприятия: путь наступательного развития, путь оборонительного сдерживания, путь имитационного следования.

В действительности, стратегий, которые может применять инновационное предприятие, гораздо больше. Целесообразно привести их в форме Таблицы с кратким описанием, куда также войдут три основных стратегии, которые мы рассмотрели выше.

Таблица 2

Виды стратегий инновационного предприятия

№	Стратегия	Краткая характеристика
11	Наступательная (активная)	Разработка собственных инноваций. Гибкая организационная структура. Технологический рывок за счет имеющихся уникальных ресурсов. Быстрая реакция на изменения рынка.
22	Оборонительная (защитная)	Отсутствие претензий на занятие лидерской позиции в своем сегменте рынка. Удержание имеющихся позиций и долей рынка. Фокусировка на обновлении уже имеющейся продукции или приобретении лицензии на выпуск или вторичное использование чужого передового инновационного продукта. Цель – не отстать от других и повысить технический уровень своего производства.
33	Имитационная (пассивная)	Отсутствие собственного потенциала инновационного развития. Анализ продукции конкурентов – лидеров рынка, копирование или перевыпуск с незначительной адаптацией их инновационной продукции.
44	Поглощающая	Анализ инновационных идей, присутствующих на рынке. Приобретение лучших научно-технических результатов, полученных в результате НИОКР.
55	Промежуточная	Отсутствие прямой конфронтации с конкурентами – участниками того же рынка. Использование слабых сторон противника в сочетании с сильными сторонами собственного предприятия.
66	«Разбойничья»	Изучаются новые технологии, появляющиеся на рынке. На основе чужой новой технологии выпускается известный продукт, обладающий улучшенными характеристиками.

		Представляет собой более агрессивную форму имитационной (пассивной) стратегии (см. п. 3).
77	Лицензионная	Предприятие приобретает лицензию на перевыпуск чужой инновационной продукции, иногда с незначительными техническими изменениями/улучшениями.
88	Стратегия непрерывного совершенствования	Ключевая роль на предприятии отводится персоналу, который совершенствует технологии и улучшает качество инновационной продукции
99	Стратегия сравнительных преимуществ	Предприятие выпускает новый продукт, объединяющий в себе черты нескольких других базовых продуктов, нашедшие положительный отклик у потребителя.
110	Селективная	Представляет собой предварительную подготовку к переходу к наступательной (активной) стратегии (см. п. 1). Соответствующие условия создаются посредством концентрации ресурсов на самых эффективных направлениях.
111	Стабилизационная	Предприятие не направляет ресурсы на производство свежего инновационного продукта и вывод его на рынок, но при этом стремится удержать лидирующую позицию. Отчасти напоминает оборонительную (защитную) стратегию (см. п. 2).
112	Стратегия радикального опережения	Характеризуется высокой степенью риска и большим объемом капиталовложений. Чаще всего используется на молодых предприятиях, имеющих собственные научно-технологические разработки по инновационным продуктам и услугам. Может сочетаться с наступательной (см. п. 1) и поглощающей (см. п. 4) стратегиями.
113	Стратегия сохранения технологических позиций	Применяется на предприятиях, имеющих достаточно прочное положение на рынке и обладающих высокой конкурентоспособностью, но внезапно переживающих натиск и атаку со стороны конкурентов и не имеющих возможности быстро вложить ресурсы в выпуск свежей инновации.
114	Стратегия опережающей наукоемкости	Применяется на предприятии, которое стремится повысить наукоемкость своей инновационной продукции выше среднего уровня по рынку. Наиболее эффективна в условиях острой конкурентной борьбы, когда важно обойти конкурентов в

		снижении цен и издержек производства и быстро вывести инновацию на рынок.
115	Стратегия параллельной разработки	Схожа с лицензионной стратегией (см. п. 7). Осуществляется посредством приобретения лицензии на чужой готовый инновационный продукт, после чего предприятие максимально быстро осваивает новшество с добавлением собственных технологических разработок. В этом случае инновационное развитие предприятия происходит на собственной базе.
116	Стратегия исследовательского лидерства	Двойственная стратегия: с одной стороны, позволяющая предприятию в течение продолжительного периода времени удерживать лидерские позиции в ряде НИОКР; с другой, характеризуется сдерживанием развития свежих технологических разработок, когда они остаются на начальном этапе пути в ожидании все новых инвестиций.
117	Стратегия стадийного преодоления	Используется, когда предприятие на пути своего технологического развития совершает скачок, минуя некоторые низшие стадии. Связана с имитационной стратегией (см. п. 3) и со стратегией опережающей наукоемкости (см. п. 14), к которым можно прибегать как к способам реализации данной стратегии.
118	Стратегия поддержки продуктового ряда	Применяется, когда предприятие старается улучшить свойства уже выпускаемых продуктов, не подверженных быстрому моральному старению.
119	Стратегия следования жизненному циклу	Используется, когда научно-технологическая разработка прочно привязана к этапам жизненного цикла инновационного продукта. Данная стратегия позволяет накапливать и впоследствии анализировать результаты НИОКР в течение всего цикла, с тем чтобы использовать выбывающие продукты и процессы.
20	Стратегия следования за рынком	Применяется, когда предприятие в своей деятельности ориентируется на организации, выпускающие более рентабельную продукцию, обладающую высоким спросом. Чаще всего используется на начальных этапах инновационного развития организации, когда она еще не определилась с собственными приоритетами по выпуску продукции.

221	Смешанная	Предприятие использует стратегию, объединяющую черты сразу нескольких.
-----	-----------	--

В таблице рассматриваются далеко не все инновационные стратегии, которые применяются на современных предприятиях. Но она в любом случае дает понимание того, что выбор любой из вышеприведенных стратегий обуславливает путь инновационного развития предприятия, особенно на первоначальном этапе. В течение жизни предприятия стратегии могут меняться.

Инновационное развитие предприятия сопряжено с постоянным решением возникающих на этом пути проблем и препятствий – как временного, так и постоянного характера. Исходя из необходимости решать эти проблемы, предлагаем следующие универсальные пути развития инновационного предприятия, независимо от того, в каком секторе экономики оно работает.

Во-первых, предприятиям необходимо сделать основной упор на научный сектор, действующий с учетом основных законов рыночной экономики. Научный сектор, функционирующий с привлечением представителей академической среды, обладающих необходимыми знаниями для изобретений ноу-хау, выполняет на предприятии ряд ключевых функций, таких как:

- создание и внедрение новшеств;
- превращение новшества в форму инновации.

Научный сектор решает на инновационном предприятии несколько основных задач:

- создание новых товаров и услуг наукоемкого содержания или надделение уже существующих товаров и услуг новыми потребительскими функциями;
- получение новых знаний в области развития природы и общества, а также в области их применения;
- теоретическая и экспериментальная реализация инновационных результатов в производственном процессе;
- получение конкурентоспособных товаров и видов услуг.

Для того, чтобы осуществить разработку новшества, предприятие должно:

- произвести широкие маркетинговые исследования существующего рынка;
- выполнить организационно-технологическую подготовку производства;
- организовать и провести исследовательские и экспериментальные работы по проверке состоятельности нового продукта, технологии или услуги;
- осуществить процесс самого производства;
- оформить полученные результаты.

Заключение

Итак, для того чтобы компания могла встать на путь инновационного развития и решить комплексные задачи в сфере стратегического управления, руководство и персонал должны действовать системно и поэтапно. Данные вопросы планируется рассмотреть подробнее в последующих публикационных материалах автора по данной проблематике. Однако, уже сегодня становится понятно, что для успешного функционирования руководству предприятия необходимо правильно оценить потенциал и рыночные перспективы организации, собрать воедино и проанализировать основные структурные элементы ее инновационной деятельности, тщательно изучить конкурентную среду и на основании этого выбрать одну из стратегий инновационного развития, которые собраны и приводятся в описательном ключе в данном научном исследовании.

Список литературы

1. Алимкулова Э.С. Пути развития инновационной деятельности предприятий пищевой промышленности // Инновационная наука. 2015. № 4. С. 12-13.
2. Гунин Н.В. Управление инновациями. М., 1999. С. 52.
3. Ильенкова С.Д. Инновационный менеджмент. М., 2007. С. 32-34.
4. Лапин Н.И. Теория и практика инноватики. М., 2008. С. 112-114.
5. Савотеев Д.В. Стратегии инновационного развития: понятие, сущность и классификация // Социальная теория. 2012. № 11. С. 21-25.
6. Сафонова Н.А., Безденежных В.М. Особенности и параметры организации инновационной деятельности на уровне предприятия // Вестник международного института экономики и права. № 4, 2012. С. 148-151.
7. Шайбакова Л.Ф., Межецкая А.Л. Формирование и развитие нормативно-правовой базы инновационной деятельности // Управленец. 2011. № 9-10 (25-26). С. 74-77.

MAIN ASPECT OF INNOVATION ACTIVITY OF THE ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF STRATEGIC RESOURCES MANAGEMENT

Gaikov Anton Vyacheslavovich
Postgraduate student of St. Petersburg
Humanitarian University of Trade Unions
St. Petersburg, Russian Federation

Annotation. The article discusses innovation from a management perspective with a focus on strategic resource management. The author offers his own definitions of the concepts under

consideration, compares various strategies, develops ideas regarding the mechanisms for their implementation. The hypothesis of the study is the possibility of determining the number and interconnections of the principles of innovative management, depending on their qualitative characteristics and relationship with the scope of the enterprise. As a result of the study, the author comes to the conclusion that the main measures for the implementation of educational activities include the development of the concept of innovative activities, the formation of regulatory and legal foundations of innovative activities, the establishment of information support, and the development of education. At the same time, innovative response strategies vary significantly depending on external conditions and correspond to the current tasks of organizational development.

Key words: management, innovation, strategy, resources.

References

1. Alimkulova E.S. Ways of development of innovative activity of food industry enterprises // *Innovative science*. 2015. № 4. P. 12-13.
2. Gunin N.V. *Innovation management*. M., 1999. P. 52.
3. Plyenkova S.D. *Innovation management*. M., 2007. P. 32-34.
4. Lapin N.I. *Theory and practice of innovation*. M., 2008. P. 112-114.
5. Savateev D.V. Strategies of innovative development: concept, essence and classification // *Social theory*. 2012. № 11. P. 21-25.
6. Safronova N.A., Bezdenezhnykh V.M. Features and parameters of the organization of innovation activity at the enterprise level // *Bulletin of the International Institute of Economics and Law*. № 4, 2012. P. 148-151.
7. Shaibakova L.F., Mezheritskaya A.L. Formation and development of the regulatory and legal framework of innovative activity. 2011. № 9-10 (25-26). P. 74-77.