

ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ ТУРПРЕДПРИЯТИЯ

Новикова Н.И.

к.э.н., доцент

ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского»

Гуманитарно-педагогическая академия (филиал)

Ялта, Россия

Аннотация: В статье рассматривается ключевое понятие инновационная стратегия. Изучено влияние типа инновационной стратегии на эффективное управление инновационной деятельностью туристской организации. Представлена классификация инновационных стратегий. Рассмотрены методы выбора типа инновационной стратегии с учетом фазы жизненного цикла туристического предприятия. Установлены этапы формирования инновационной стратегии туристского предприятия для достижения целей организации.

Ключевые слова: инновации, инновационная деятельность, управление инновациями, инновационная стратегия, туристское предприятие.

STAGES OF FORMING AN INNOVATIVE STRATEGY OF A TRAVEL COMPANY

Novikova N. I.

Ph. D., associate Professor

Crimean Federal University. Department of management and tourism business,

Yalta, Russia

Annotation: The article deals with the key concept of innovation strategy. The influence of the type of innovation strategy on the effective management of innovative activities of a tourist organization is studied. The classification of innovative strategies is presented. The methods of selecting the type of innovation strategy taking into account the phase of the life cycle of a tourist enterprise are considered. The stages of forming an innovative strategy of a tourist enterprise to achieve the goals of the organization are set. .

Keywords: innovation, innovation activity, innovation management, innovation strategy, tourist enterprise.

Серьезным препятствием в развитии туристской индустрии является тот факт, что на предприятиях туризма недостаточно внимания уделяется вопросу управления инновационной деятельностью. Вместе с тем, инновациям должна отводиться первостепенная роль, поскольку они обеспечивают рост производительных сил, создают условия для эффективного развития предприятия.

Управление инновациями неоднократно были предметом изучения ученых в области экономики и менеджмента. Исследованиями данного вопроса занимались такие известные деятели науки, как: В. Балыбердин, В. Гунин, А. Дорофеева, В. Ландик, В. Попова, А. Савчук, Л. Оголева и другие. Однако дополнительного изучения требуют особенности управления инновационной деятельности на предприятиях сферы туризма.

На микроэкономическом уровне инновации выступают как материальная основа не только повышения эффективности производства, качества и конкурентоспособности турпродукта и туруслуги, но и снижения издержек производства. Одним из объективных факторов, сдерживающих в настоящее время использование инновационного источника развития туристского предприятия, является отсутствие целенаправленных действий по

инновационному развитию. Процесс планирования и разработки инновационных мероприятий формируют инновационную стратегию.

Под инновационной стратегией понимают совокупность целевых направлений по повышению научно-технического уровня предприятия для роста его конкурентоспособности и рентабельности.

Стратегия предполагает разработку обоснованных мер и планов (программ, проектов) достижения намеченных целей, в которых должны быть учтены научно-технический и производственный потенциалы предприятия и его рыночные возможности. Что же касается управления инновационной деятельностью на туристском предприятии, то его важнейшей задачей является разработка и реализация инновационной стратегии, которая подчинена общему направлению.

Теория формирования инновационной стратегии должна дать ответы на следующие вопросы: в чем сущность и движущая сила инновационного развития на туристских предприятиях, как осуществляется управление процессом инновационного развития, какие экономические отношения возникают в ходе инновационной деятельности, какой механизм реализации инновационных целей.

В практике инновационного менеджмента используются различные методы выбора стратегии развития предприятия [1], [2]

В начале формирования стратегии необходимо выбрать ее тип. В зависимости от конкретных условий микро- и макросреды предприятие может выбрать один из основных типов инновационной стратегии. Специалисты выделяют три основные стратегии предприятий.

На выбор типа стратегии оказывает влияние ряд факторов: главная цель предприятия, способ организации инновационного процесса на нем, этап жизненного цикла предприятия, имеющиеся у организации материальные, финансовые, информационные, кадровые ресурсы, потенциал развития предприятия.

Оборонительная стратегия подразумевает, что предприятия придерживающиеся ее, не стремятся или не имеют возможности проводить инновационные разработки. Они в большей мере ориентированы на то, чтобы перенять опыт и достижения других.

Активно-наступательная стратегия означает: поставить цель стать первым, ведущим предприятием в своей отрасли или на определенном участке.

Умеренно-наступательная стратегия — это позиция второго производителя. Основной ее целью является обезопасить себя от риска, которому подвергаются первые, ставшие на путь нововведений, но в то же время не опаздывать и стремиться не отставать от тех, кто уже ввел новшества. Иногда разрабатываются так называемые комбинированные, включающие в себя признаки различных стратегий.

В.И. Ландик [3] в зависимости от поведения в сфере менеджмента выделяет такие модификации инновационной стратегии предприятия:

традиционная – нацелена на повышение качества изделия, но в конечном итоге приводит к отставанию предприятия в технико-технологическом и экономическом аспекте;

оппортунистская – направлена на поиск продукции, не требующей значительных расходов на исследование и разработки, но позволяющей сохранять монопольное положение на рынке;

имитационная – предполагающая покупку дешевых и более надежных новых изобретений и лицензий;

оборонная заключающаяся в поддержании технико-технологического уровня предприятия на уровне конкурентов;

зависимая – характерна для небольших предприятий, выполняющих заказы крупных фирм по производству нового продукта или освоению новой технологии;

наступательная – направлена на завоевание лидерства.

Разработка стратегии осуществляется тремя путями: сверху вниз, снизу вверх и с привлечением специализированной консалтинговой фирмы. В первом случае стратегический план разрабатывается руководством предприятия и доводится до сведения всех уровней управления.

В разработке "снизу вверх" каждое подразделение турпредприятия разрабатывает рекомендации по составлению стратегического плана в объеме своей компетенции. Затем эти предложения поступают руководству турфирмы, которое рассматривает их и принимает окончательное решение. Это позволяет использовать опыт, накопленный в подразделениях, непосредственно связанных с изучаемыми проблемами. Для исследования организации и выработки стратегии предприятие может воспользоваться услугами консультантов.

Выбор и реализацию инновационной стратегии турпредприятия можно представить в виде четырех последовательных этапов .

На начальном этапе выбора инновационной стратегии наиболее важным считается постановка цели стратегии.

Имеются принципиальные различия при формулировании инновационных целей и стратегий. Инновационные цели определяются как векторы развития, а стратегии – как направления действий и способы подготовки использования ресурсов по данному вектору.

Стратегия выступает как средство достижения цели более высокого уровня управления, и ее реализация требует формулировки цели стратегии. В качестве инновационных целей выступают: переход на новую технологию, создание нового турпродукта или услуги, переход на новую систему управления, новую организационную структуру или новый вид ресурсов [4, 108].

Для осуществления инновационной деятельности предприятие должно определить ведущие подсистемы, разработать их цели, задачи и мероприятия

по осуществлению. Отечественная теория и практика показывает, что деятельность главных функциональных подсистем сосредоточивается на решении таких задач:

- проведении научно-исследовательских и конструкторских работ по разработке идеи новшества, лабораторных исследований, изготовление образцов новой продукции, новых конструкций и изделий;
- разработка новых технологий, ноу-хау и создании на их основе технологического процесса производства новой продукции;
- проектирование, изготовление, испытание и освоение образцов новой техники, машин, механизмов, приборов;
- проектирование, планирование, внедрение новых организационно-управленческих решений, направленных на реализацию новшеств;
- подготовка, обучение, переквалификация и подбор персонала;
- информационное обеспечение инновационной деятельности;
- организация и проведение маркетинговых исследований и организация каналов сбыта инноваций;
- производство и реализация новых продуктов, изделий [5, 113].

Формирование предварительных целей зависит от выбранных концепции и принципов. Турпредприятиям целесообразно наметить концепцию эволюционного развития, которая учитывает сложившееся положение, плавно, но постоянно улучшает показатели деятельности.

Стратегические цели определяются в направлении от достигнутого состояния к возможным перспективам. Анализ инновационных целей и выбор оптимального пути проводится методами прогнозирования, опирающимися на построение «дерева целей» [6].

Следующий этап формирования инновационной стратегии заключается в стратегическом анализе внутренней и внешней среды, определении инновационного потенциала, инновационной позиции предприятия и

инновационного климата. Учитывая территориальную привязанность к региону, предприятие не может противоречить целям его развития, в том числе инновационным, поэтому при формировании своей стратегии турпредприятия должны принимать во внимание региональные интересы.

Непосредственно выбор стратегии осуществляется на третьем этапе. Прежде всего, определяются базовые или так называемые эталонные стратегии, направленные на развитие конкурентных преимуществ. В теории и практике стратегического менеджмента выработаны универсальные базовые стратегии, имеющие инновационный аспект, которые используют как типовые каталоги при подборе альтернативных стратегий [4]. Из альтернативных вариантов выбирают те, которые в наибольшей степени и при минимальных затратах обеспечивают достижение инновационной цели.

На заключительном этапе разрабатывается стратегический проект, организуется контроль и оценка эффективности его реализации, а в случае необходимости производится поправка проекта, стратегии, цели. Реализацию выбранной инновационной стратегии осуществляют по определенным правилам:

- реализацию стратегии нужно осуществлять поэтапно;
- каждый этап должен состоять из ряда простых задач;
- задачи должны иметь ясную цель, быть четко сформулированными и содержать детальное описание каждой процедуры.

Спецификой контроля за реализацией избранной стратегии выступают требования по наличию обратной связи, возможности применения автоматизированных систем и экономических моделей [7].

Основные положения инновационной стратегии находят отражение в программе инновационного развития предприятия. В программе указаны цели,

задачи, ресурсы, исполнители, основные мероприятия инновационной деятельности и сроки их выполнения.

Подводя итоги, необходимо отметить, что изложенные аспекты формирования и реализации инновационной стратегии позволяют обеспечить достижение необходимого уровня конкурентоспособности турпродукта, туристические услуги и эффективного развития предприятий туристической индустрии посредством реализации организационно-технологических и управленческих действий.

Библиографический список:

1. Дорофеева А.А. Использование инноваций в организации деятельности туристического агентства /Человеческий фактор в сложных технических системах и средах. 2018, / Труды Третьей международной научно-практической конференции. Под редакцией А. Н. Анохина, А. А. Обознова, П. И. Падерно, С. Ф. Сергеева – Санкт-Петербург, 2018. - С. 769-773.
2. Савчук А.В. Теоретические основы анализа инновационных процессов в промышленности: Монография / А.В. Савчук – НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти. – Донецк, 2003. – 448 с.
3. Ландик В.И. Инновационная стратегия предприятия: проблемы и опыт их решения / В.И. Ландик –К.: Наук. думка, 2003. – 364 с.
4. Гунин В.Н. и др. Управление инновациями: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации»: Модуль 7 / В.Н. Гунин, В.П. Баранчеев, В.А. Устинов, С.Ю. Ляпина – М.: ИНФРА-М, 2000. – 272 с.
5. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. Л. Н. Оголевой. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 238 с.
6. Попов, В. Л. Управление инновационными проектами: Учебное пособие / В.Л. Попов, Н.Д. Кремлев, В.С. Ковшов; Под ред. В.Л. Попова - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 336 с.

7. Балыбердин В.А. Прикладные методы оценки и выбора решений в стратегических задачах инновационного менеджмента [Электронный ресурс]/ Балыбердин В.А., Белевцев А.М., Бендерский Г.П.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Дашков и К, 2019.— 240 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/85266.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Оригинальность 75%