УДК 338.2

ИННОВАЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ: ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ И ВЫБОРУ

Клейменкина Е.А.

магистрант,

Институт сферы обслуживания и предпринимательства (филиал) ДГТУ в г. Шахты,

Шахты, Россия

Бреусова Е.А.

к.э.н., доцент

Институт сферы обслуживания и предпринимательства (филиал) ДГТУ в г. Шахты,

Шахты, Россия

Аннотация

В статье рассматриваются вопросы выбора инновационной стратегии промышленного предприятия и ее разработки с учетом условий работы конкретного производства. Изучены существующие подходы к определению инновационной стратегии, рассмотрены ее основные виды и факторы, влияющие на выбор. Установлено, что универсального решения для всех предприятий быть не может: многое зависит от технического состояния производства, доступных финансовых средств и изменений внешней среды. С учетом этих обстоятельств предложен алгоритм разработки инновационной стратегии. Он включает анализ положения предприятия, оценку его возможностей, выбор направлений инновационного развития и определение мероприятий, которые целесообразно реализовать. Предусмотрена и оценка ожидаемого экономического эффекта. Полученные результаты позволяют

связать выбор инновационных направлений с реальными возможностями предприятия и учитывать их при планировании дальнейшего развития.

Ключевые слова: инновационная стратегия, инновационная деятельность, инновационное развитие, промышленное предприятие, стратегическое управление, инновационный менеджмент.

INNOVATIVE STRATEGY OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE IN MODERN CONDITIONS: APPROACHES TO FORMULATION AND SELECTION

Kleimenkina E.A.
Master's student,
Institute of Service and Entrepreneurship (branch) of DSTU in Shakhty,
Shakhty, Russia
Breusova E.A.
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Institute of Service Sphere and Entrepreneurship (Branch) of DSTU in Shakhty,
Shakhty, Russia

Abstract

The article examines the issues of selecting and developing an innovative strategy for an industrial enterprise, taking into account the operating conditions of a specific production facility. Existing approaches to defining an innovative strategy are studied, and its main types and factors influencing the choice are examined. It has been established that there is no universal solution for all enterprises: much depends on the technical condition of the production facility, the available financial resources, and changes in the external environment. Taking these circumstances into account, an algorithm for developing an innovative strategy is proposed. It includes an analysis of the enterprise’s situation, an assessment of its capabilities, the selection of directions for innovative development, and the identification of measures that are advisable to

implement. An assessment of the expected economic effect is also provided. The results obtained make it possible to link the choice of innovative directions with the company’s actual capabilities and to take them into account when planning further development.
Keywords: innovative strategy, innovative activity, innovative development, industrial enterprise, strategic management, innovative management.

Современный период экономического развития характеризуется активным взаимодействием и стремительными изменениями в сфере производственных и цифровых технологий, процессами интеллектуализации труда. Экономический рост и положение страны в мировой экономике определяются ее интеллектуальным капиталом, способностью генерировать новые идеи и воплощать их в жизнь с помощью инновационной и инвестиционной модели развития. Высокий уровень глобальной конкуренции на рынке промышленной продукции, ускоренная динамика его технологического обновления и цифровизации определяют актуальность проблем эффективного стимулирования инноваций, основным субъектом которых являются традиционно промышленные предприятия.

Тесная взаимосвязь между инновационным вектором развития и комплексной долгосрочной стратегией неуклонно становится ведущим трендом современной инновационной политики промышленных предприятий на пути повышения их потенциала. Это объясняется тем, что инновации и стратегия инновационного развития являются факторами, обеспечивающими конкурентоспособность и стабильность на рынке [1-2].

Стимулирование инновационной активности в современной экономике осуществляется с помощью комплекса экономических инструментов и рычагов как в системе государственного регулирования, так и в рамках рыночных отношений [2-5]. Особое значение имеют вопросы совершенствования

экономических инструментов и рычагов для интенсификации инновационной деятельности. Решение обозначенных проблем требует проведения системной и сбалансированной государственной политики, направленной на повышение эффективности экономического регулирования инновационной сферы.

В российской системе стандартизации инновационный менеджмент рассматривается как комплекс взаимосвязанных действий, направленных на обеспечение жизнеспособности и конкурентоспособности предприятия посредством управления инновационными процессами. ГОСТ Р 56261-2014 связывает инновационное развитие с созданием и совершенствованием продукции, процессов, организационных решений и бизнес-моделей.

Инновационная стратегия является частью общей стратегии предприятия и должна быть согласована с его корпоративными, конкурентными, маркетинговыми, производственными и финансовыми целями. В практическом отношении взаимосвязь можно описать следующим образом, представлено на рисунке 1:



Рис. 1 – Взаимосвязь инновационной стратегии с общей стратегией предприятия [авторская разработка]

Такое представление позволяет избежать распространенной ошибки, при которой инновационная деятельность осуществляется изолированно от общей системы управления. Например, внедрение дорогостоящего технологического

оборудования может соответствовать понятию инновации, однако при недостаточном объеме спроса и отсутствии финансовых ресурсов такая инвестиция способна ухудшить финансовое положение предприятия. Поэтому решение о технологической модернизации должно приниматься одновременно с анализом рынка, производственных возможностей и финансовых последствий.

В научной литературе существует значительное количество классификаций инновационных стратегий [6-9]. С практической точки зрения наиболее существенным является разделение стратегий по характеру поведения предприятия относительно технологических и рыночных изменений, указанные в таблице 1.

Таблица 1 – Основные виды инновационных стратегий предприятия

Вид инновационной стратегии	Основная характеристика	Типичные направления реализации	Уровень риска
Наступательная	Ориентация на опережающее создание и внедрение новых технологий и продуктов	НИОКР, разработка новых продуктов, освоение новых технологий, выход на новые рынки	Высокий
Защитная	Сохранение конкурентных позиций посредством совершенствования существующих решений	Модернизация производства, повышение качества, снижение затрат	Средний
Имитационная	Освоение уже существующих на рынке технологических и продуктовых решений	Адаптация технологий, копирование с последующим улучшением	Средний
Адаптационная	Быстрое приспособление технологических и организационных процессов к изменениям среды	Цифровизация, изменение бизнес-процессов, организационные инновации	Низкий–средний
Модернизационная	Повышение эффективности существующей производственной базы	Обновление оборудования, автоматизация, повышение производительности	Средний
Диверсификационная	Формирование новых продуктов и направлений деятельности	Освоение новых рынков и продуктовых сегментов	Высокий
Открытая	Использование	Партнерство с НИИ,	Средний–

инновационная	внутренних и внешних источников знаний и технологий	вузами, технологическими компаниями, приобретение технологий	высокий

На основании рассмотренных теоретических положений предлагается авторский алгоритм (Таблица 2) формирования инновационной стратегии промышленного предприятия, описанный поэтапно с конкретной целью и результатом.

Таблица 2 – Алгоритм формирования инновационной стратегии промышленного предприятия

Этап	**Содержание**	**Основной результат**
1. Определение целей	Формирование стратегических ориентиров предприятия	Система стратегических целей
2. Анализ внешней среды	Исследование рынка, конкурентов, технологий и регулирования	Выявление возможностей и угроз
3. Анализ внутренней среды	Оценка ресурсов, финансов, технологий и персонала	Выявление сильных и слабых сторон
4. Оценка инновационного потенциала	Анализ способности предприятия к реализации инноваций	Интегральная или комплексная оценка потенциала
5. Определение проблем	Сопоставление внешних требований и внутренних возможностей	Перечень ключевых проблем
6. Формирование альтернатив	Разработка возможных направлений инновационного развития	Набор стратегических альтернатив
7. Экономическая оценка	Расчет затрат, результатов, рисков и инвестиционных показателей	Сравнительная характеристика альтернатив
8. Выбор стратегии	Определение наиболее соответствующего условиям варианта	Инновационная стратегия
9. Реализация	Формирование программы мероприятий и распределение ресурсов	План реализации
10. Контроль	Мониторинг результатов и корректировка мероприятий	Актуализированная стратегия

Предложенный алгоритм отличается от упрощенного подхода, при котором инновационная стратегия фактически сводится к выбору отдельного инновационного проекта. В рассматриваемом подходе проект является результатом более ранних стратегических решений.

Предприятия сталкиваются с ограниченностью собственных финансовых ресурсов. Согласно законодательству, финансирование инновационной деятельности может осуществляться из нескольких источников, включая средства Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, муниципальных образований, а также физических и юридических лиц [10].

Для российских промышленных предприятий особое значение также приобретает технологическая модернизация. Устаревшее оборудование способно ограничивать производительность, качество продукции и возможности освоения новых технологических процессов. В этой связи модернизационная стратегия может выступать промежуточным этапом перехода к более сложным инновационным решениям [11-12].

Еще одним направлением становится цифровизация производственных и управленческих процессов. Их применение может быть связано с автоматизацией контроля, планированием производства и обработкой данных. При этом важно не само наличие программных систем, а то, какие задачи удается решить с их помощью.

Поэтому, инновационная стратегия российского промышленного предприятия должна сочетать несколько направлений: технологическое обновление, развитие продукции, совершенствование бизнес-процессов, повышение квалификации персонала и поиск новых форм взаимодействия с внешними технологическими партнерами.

Рассматривая зарубежный опыт формирования инновационных стратегий, было выявлено следующее – инновационная стратегия предприятия может строиться на различных организационных моделях [13-15]. При этом

универсальной модели, одинаково подходящей для всех предприятий и отраслей, не существует.

Для российских предприятий зарубежный опыт представляет интерес как источник организационных принципов. Его прямое копирование не всегда возможно вследствие различий в институциональной среде, структуре рынков и доступности финансовых и технологических ресурсов.

Поэтому адаптация зарубежного опыта должна осуществляться с учетом многих факторов, например, масштаб предприятия, финансовые возможности, отраслевой специфики, доступности технологий и другое. Именно адаптационный подход позволяет использовать положительные элементы зарубежных моделей без механического переноса управленческих решений.

Проведенное исследование позволило уточнить содержание и определить основные особенности инновационной стратегии промышленного предприятия. Обосновано, что ключевым условием выбора инновационной стратегии является оценка инновационного потенциала предприятия.

Библиографический список

1. Durmanov, Akmal & Yanishevska, Kateryna & Shapovalova, Inga & Drobyazko, Svetlana. (2020). Strategic Support of Innovative Activity of Modern Enterprises.

2. Батьковский, А. М. Оценка инновационных стратегий предприятия / А. М. Батьковский, А. П. Мерзлякова // Вопросы инновационной экономики. – 2011. – № 7(7). – С. 10-17.

3. Sen D., Bingol S., Vayvay O., Strategic enterprise management for innovative companies: The last decade of the balanced scorecard. International Journal of Asian Social Science, Vol. 7, No. 1, 2017, pp. 97-109. DOI: 10.18488/journal.1/2017.7.1/1.1.97.109

4. Имайкина, О. И. Система стратегического управления инновационной деятельностью промышленных предприятий: составляющие и особенности

функционирования / О. И. Имайкина // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2013. – № 4(175). – С. 66-71

5. Варфоломеева, В. А. Стратегическое планирование как важный аспект инновационной деятельности предприятия / В. А. Варфоломеева, А. Е. Рухмалева // Инновационное развитие экономики. – 2023. – № 1(73). – С. 37-45. – DOI 10.51832/222379842023137

6. Гречиц А. А. Выбор экологической стратегии промышленного предприятия // Дискуссия. 2012. №6. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/vybor-ekologicheskoy-strategii-promyshlennogo-predpriyatiya (дата обращения: 15.09.2026).

7. Островских Т. И. Формирование инвестиционной стратегии промышленного предприятия // π-Economy. 2009. №1 (71). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-investitsionnoy-strategii-promyshlennogo-predpriyatiya (дата обращения: 15.09.2026).

8. Соколов К. О., Соколова М. И., Скачкова Е. А. Условия успешности инновационной стратегии промышленного предприятия // Управление в современных системах. 2021. №2 (30). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/usloviya-uspeshnosti-innovatsionnoy-strategii-promyshlennogo-predpriyatiya (дата обращения: 19.09.2026).

9. Боев А. Г., Воронин С. И. Сущность и особенности стратегии развития промышленного предприятия // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2012. №2. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-osobennosti-strategii-razvitiya-promyshlennogo-predpriyatiya (дата обращения: 19.09.2026).

10. Чурбанова Е. С. Формирование стратегии развития промышленного предприятия // Вестник СИБИТа. 2014. №1 (9). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-strategii-razvitiya-promyshlennogo-predpriyatiya-1 (дата обращения: 19.09.2026).

11. Назаров А. Г. Классификация и систематизация стратегий развития промышленных предприятий // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2019. №2. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/klassifikatsiya-i-sistematizatsiya-strategiy-razvitiya-promyshlennyh-predpriyatiy (дата обращения: 10.10.2026).

12. Смирнова Е. В., Спирина А. М. Синтетический подход к оценке эффективности стратегий промышленных предприятий // Вестник ОГУ. 2012. №13 (149). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sinteticheskiy-podhod-k-otsenke-effektivnosti-strategiy-promyshlennyh-predpriyatiy (дата обращения: 10.10.2026).

13. Блинова У. Ю., Щербинина Е. И. Основы выбора инновационной стратегии промышленного предприятия в России // Вестник ГУУ. 2016. №12. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/osnovy-vybora-innovatsionnoy-strategii-promyshlennogo-predpriyatiya-v-rossii (дата обращения: 10.10.2026).

14. Старикова М. С., Мозговой А. В., Глухоедов А. С. Детерминанты конкурентной стратегии промышленного предприятия в условиях трансформации бизнес-процессов // Вестник Академии знаний. 2024. №6 (65). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/determinanty-konkurentnoy-strategii-promyshlennogo-predpriyatiya-v-usloviyah-transformatsii-biznes-protsessov (дата обращения: 10.10.2026).

15. Ильина Е. А. Моделирование стратегии устойчивого развития промышленных предприятий // Организатор производства. 2021. №3. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/modelirovanie-strategii-ustoychivogo-razvitiya-promyshlennyh-predpriyatiy (дата обращения: 10.10.2026).