

УДК 338

КРИТЕРИИ И МЕТОДЫ ВЫБОРА ИННОВАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**Д. Таммам**

Государственный университет имени Н.И. Лобачевского, Нижний Новгород, email: tamm.dibo@yandex.ru

Аннотация. Цель статьи: формулировка критериев и метода выбора инновационной стратегии промышленного предприятия. В статье автор рассматривает ключевые критерии и методы, используемые промышленным предприятием для выбора инновационных стратегий. Реализация инновационных достижений важна сегодня благодаря меняющимся условиям рынка и технологическим достижениям. Автор в своей статье акцентирует внимание на необходимости системного подхода для оценки внутренних и внешних факторов, влияющих на инновационную деятельность. Основные критерии выбора стратегии включают, как показано в статье: анализ конкурентоспособности, оценку ресурсного потенциала, выявление потребностей потребителей. Анализ трендов в отрасли также помогает адаптировать инновационные стратегии из других отраслей к промышленности. Автор подчеркивает важность интеграции инновационной стратегии в общую стратегию предприятия. Также указывает на необходимость постоянного мониторинга внедрения в зависимости от изменений на рынке. В качестве инновационных предложений автор заявляет привлечение внешних экспертов и организаций для совместной работы над инновационными проектами. Также рассмотрен такой вариант, как использование фидбэка от клиентов на ранних стадиях разработки продукции для корректировки и улучшения итогового результата. Такой модный сегодня вариант, как поиск идей и технологий за пределами компании через хакатоны, конкурсы идей или платформы для краудсорсинга также рассмотрен автором. Перечисленные варианты служат отличной базой для выявления новых концепций. Они способны собрать крепкие команды специалистов, которые смогут привнести в работу промышленного предприятия свежие идеи. Такой формат позволяет компании оценить потенциал новых продуктов ещё до их официального запуска. Однако, хотя он и минимизирует риски и затраты на производстве, сам по себе на стадии воплощения он довольно сложен. Статья предназначена для менеджеров и специалистов в области стратегического управления промышленного предприятия.

Ключевые слова: реализации инновационных стратегий, промышленные предприятия, платформы для краудсорсинга, хакатоны, инновационные проекты, привлечение внешних экспертов, стратегическое управление предприятием.

CRITERIA AND METHODS FOR SELECTING AN INNOVATIVE STRATEGY FOR AN INDUSTRIAL ENTERPRISE**D. Tammam**

The National Research State University of Nizhny Novgorod named after N.I. Lobachevsky, Nizhny Novgorod, email: tamm.dibo@yandex.ru

Abstract. The purpose of the article: to formulate criteria and a method for selecting an innovative strategy for an industrial enterprise. In the article, the author examines the key criteria and methods used by industrial enterprises to select innovative strategies. Implementation of innovative achievements is important today due to changing market conditions and technological advances. In their article, the author focuses on the need for a systematic approach to assessing internal and external factors that affect innovative activity. The main criteria for choosing a strategy include, as shown in the article: competitiveness analysis, resource potential assessment, and identification of consumer needs. Analysis of industry trends also helps to adapt innovative strategies from other industries to the industry. The author emphasizes the importance of integrating an innovative strategy into the overall strategy of an enterprise. It also points to the need for continuous monitoring of implementation depending on changes in the market. The author states that as innovative proposals, it is necessary to involve external experts and organizations to work together on innovative projects. The author also considers such an option as using customer feedback at the early stages of product development to adjust and improve the final result. The author also considers such a fashionable option as searching for ideas and technologies outside the company through hackathons, idea competitions or crowdsourcing platforms. The listed options serve as an excellent basis for identifying new concepts. They are able to assemble strong teams of specialists who can bring fresh ideas to the work of an industrial enterprise. This format allows the company to assess the potential of new products even before their official launch. However, although it minimizes risks and costs in production, it is

quite complex at the implementation stage. The article is intended for managers and specialists in the field of strategic management of an industrial enterprise.

Keywords: *implementation of innovation strategies, industrial enterprises, crowdsourcing platforms, hackathons, innovation projects, involvement of external experts, strategic management of the enterprise.*

Дата поступления статьи в редакцию: 10.04.2025

Дата принятия статьи в печать: 12.05.2025

Введение

Инновационные стратегии, — это ключевые инструменты для достижения конкурентных преимуществ любых организаций на современном рынке. Они дают возможность организациям адаптироваться к динамично изменяющимся (чаще — растущим) требованиям потребителей [1, с. 200]. В условиях технологических изменений именно промышленные компании чаще всего сталкиваются с необходимостью внедрения новых идей. Трактовок понятия «инновационная стратегия» существует огромное количество [2; 3; 4]. Из всех существующих определений, одна из основных характеристик инновационных стратегий — это их гибкость. Поэтому и компании должны быть готовы к изменениям. Для этого необходимо не только внедрение новых технологий, но и пересмотр процессов менеджмента. Ведь именно внедрение новых управленческих наработок приводит к повышению эффективности и снижению издержек всего предприятия. Как пример можно привести «Т-Банк». Он первый отказался от офисов, переведя всю работу на дистанционное обслуживание.

Инновационные стратегии на предприятии могут принимать различные формы. Это и развитие новых продуктов, и улучшение существующих услуг, и оптимизация бизнес-процессов. Важным аспектом является создание внутри организации самой культуры инноваций. Сотрудников нужно мотивировать разрабатывать новые идеи и предложения. Это, в частности, помогает общему развитию компании в целом.

Однако не только сотрудники должны быть задействованы в процессе внедрения инноваций. Успешная реализация инновационных стратегий требует четкого видения целей компании, долгосрочного планирования. То есть для начала руководство должно определить приоритетные направления для внедрения инноваций. Необходимо и выделение ресурсов для реализации задуманного. Под ресурсами понимаются не только финансовые, но и человеческие ресурсы. Именно понимание целей, а также наличие возможностей для инноваций (как финансовых, так и человеческих) создает основу для устойчивого роста промышленного предприятия. Нужно отметить, что это понимается и на государственном уровне.

Цель исследования

Цель данной статьи — рассмотреть теоретические понятия по теме статьи, дать анализ критериев и метода выбора инновационной стратегии промышленного предприятия.

Материал и методы исследования

В качестве методов исследования были использованы SWOT-анализ, PESTEL-анализ и матрица БКГ.

Разработка собственных инновационных стратегий важна для всех компаний [4, с. 83]. Виды инновационных стратегий приведены на рисунке 1.

Итак, выделив виды инновационных стратегий, отметим, что применение стандартных методов, таких как SWOT-анализа, PESTEL-анализа тоже очень полезно на этапе анализа сложившейся ситуации.

Характеризуя классические и инновационные подходы к управлению, следует отметить, что в современных условиях управление производственной средой требует применения различных методов и технологий. Именно они создают эффективные условия для функционирования компании. Один из основных подходов сегодня — системный анализ. Этот метод рассматривает организацию как единую систему, выявляя взаимосвязи между её элементами. Он показывает взаимосвязь между функциональными единицами промышленного предприятия. Системный анализ помогает определить точки роста компании, а также вычленивает «узкие места» организации.

Другим важным методом является SWOT-анализ. Он включает в себя оценку «сильных» и «слабых» сторон организации, а также анализ «возможностей» и «угроз», влияющих на её развитие. Этот подход помогает руководству лучше понять внутренние и внешние алгоритмы работы компании. Результаты SWOT-анализа чаще всего становятся базой новой стратегии компании. Ни одно улучшение организационной среды промышленного предприятия не обходится без предварительного проведения SWOT-анализа.

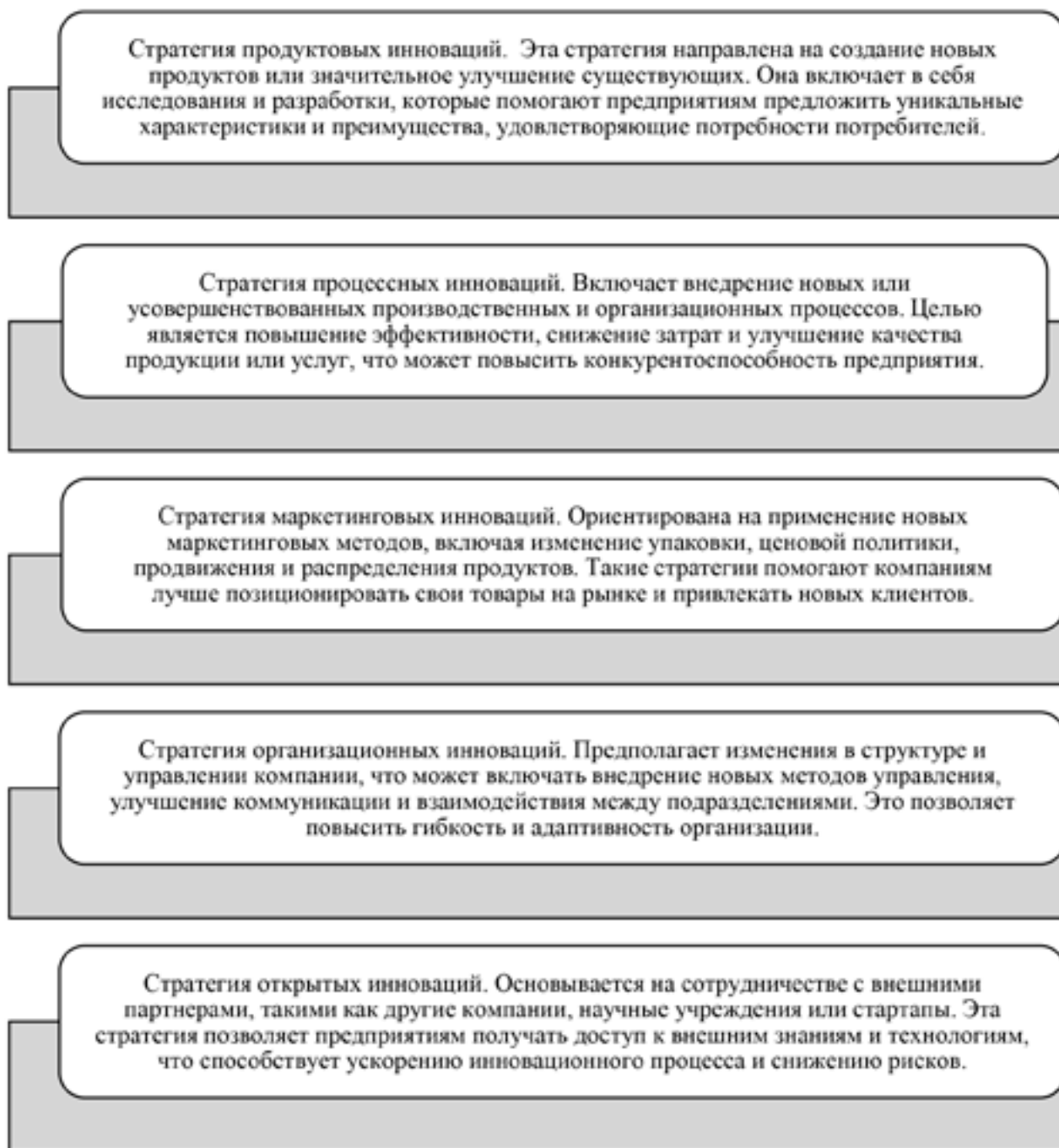


Рис. 1. Виды инновационных стратегий

Источник: составлено автором.

Эти стратегии помогают провести качественный анализ имеющейся ситуации.

После анализа предприятие адаптирует свои инновационные стратегии к имеющейся в экономике ситуации [1, с. 67].

Результаты исследования и их обсуждение

На рисунке 2 представлены на основе изученных источников [5; 6] выделенные автором основные достоинства использования SWOT-анализа и PESTEL-анализа для выбора той или иной инновационной стратегии предприятия.

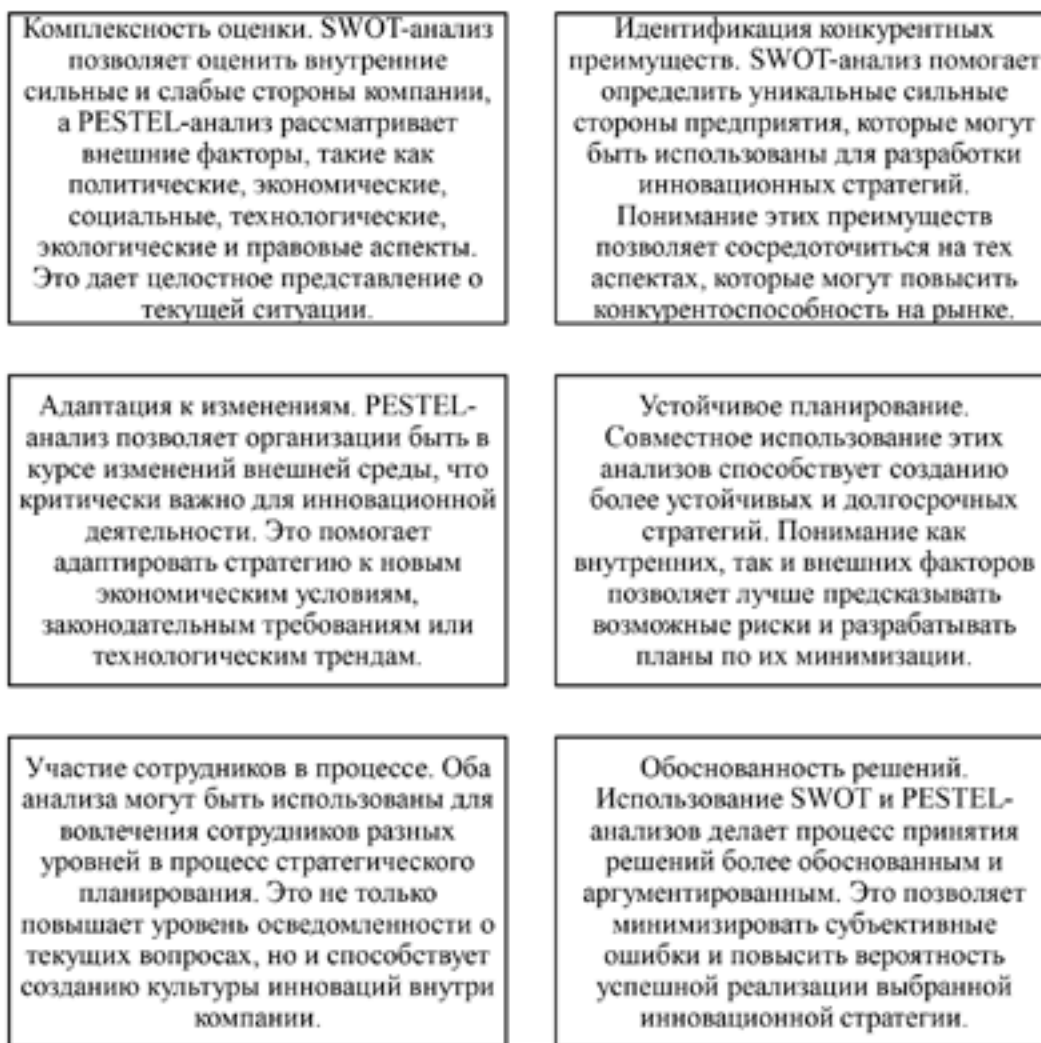


Рис. 2. Достоинства использования SWOT-анализа и PESTEL-анализа для выбора той или иной инновационной стратегии предприятия

Источник: составлено автором по [7; 8; 9].

Технологии управления проектами сегодня относительно новый тренд в управлении. Проекты играют ключевую роль в управлении организационной средой компании. Здесь используются такие инструменты как, например, «диаграмма Ганта» (или «метод критического пути»). С его помощью можно эффективно контролировать выполнение задач. Грамотное внедрение этого инструмента позволяет сократить время на реализацию проекта внутри компании.

Инновационные технологии и методы требуют применения стратегий, как способа упростить выполнение организационных задач. Внедрение инноваций существенно изменяет подходы к управлению. Современные системы управления, — в первую очередь, ERP и CRM, — дают возможность автоматизировать многие процессы. Улучшение качества коммуникации заинтересованных лиц, оптимизация внутренних ресурсов повышает эффективность работы.

Критериями же выбора, по мнению автора, должна стать направленность инновационной стратегии на ту или иную сферу деятельности компании. К примеру, если это продуктовая инновация, то необходимо искать ее основы в требованиях заказчиков (или партнёров) промышленного предприятия. Если же предприятие определилось в том, что ему необходима организационная инновация, то необходимы так называемые «открытые инновации». Они предоставляют возможность обратиться к внешним источникам идей, — это и конкурсы, и хакатоны, и разнообразные коллаборации с профильными учебными заведениями. Такие мероприятия позволяют использовать инновационные подходы и решения, которые не всегда очевидны внутри компании.

Как показывает анализ литературы [10; 11], критериями выбора той или иной идеи не всегда должно становиться ее использование аналогичным предприятием, или «имя» ее автора — иногда абсолютно невероятное предложение способно принести предприятию многомиллионные прибыли. В качестве известного всем примера вспомним такой продукт, как «диетическая Coca-Cola». Или же «электромобили» Илона Маска, которые воспринимались сначала, как нишевые продукты. Однако Tesla создала целую экосистему, в которую входят как сами электромобили, так и комплектующие к ним, система зарядных станций и многое другое.

Приведем пример критериев выбора продуктовой инновационной стратегии для промышленного предприятия по производству пластиковых бутылок для молочной продукции с помощью метода SWOT-анализа и критерия выбора с учетом обратной связи от заказчика.

Выбор такой продуктовой инновационной стратегии для промышленного предприятия требует комплексного подхода. Сегодня многие производители молочной продукции стали фасовать свою продукцию в меньшие емкости. В связи с чем у компаний по производству емкостей встал вопрос: производить ли как раньше емкости по 1 литру (к примеру), или перенастраивать линию на производство тары меньшей вместимости. Метод SWOT-анализ помогает выявить сильные и слабые стороны того или иного решения. Возможности компании к перенастройке, а также угрозы, которые могут появиться. Грамотный SWOT-анализ позволит сформулировать четкие критерии для разработки новых продуктов (в данном примере — тары), которые бы устраивали и потребителей, и не позволяли бы мощностям завода долго простаивать.

Конечно, важным аспектом является мнение заказчика. Обратная связь позволяет понять, какие характеристики упаковки наиболее ценны, а также какие улучшения они ожидают. Сегодня потребители чаще всего указывают на необходимость более удобной формы бутылок меньшего объема (а раньше это было предпочтение экологически чистых материалов). Учитывая эти пожелания, предприятие может адаптировать свою продукцию, но нужно понимать, — нельзя перенастраивать линию под каждого заказчика. Кто-то хочет наливать 900 мл молочной продукции, кто-то — 930 мл, кто-то фасует о 950 мл. Некоторые компании в рекламных целях так и ставили 1000 мл в своих упаковках. Изменение объемов тары для каждого клиента, конечно, повысит конкурентоспособность и привлекательность производственной компании для клиентов, но будет ли это целесообразно для производства, будет ли это экономически оправданно — вот в чем вопрос.

Если рассматривать технологические возможности компании, то нужно понимать, что изменение объема тары означает перенастройку линии. Это затратное мероприятие, долгое, и ведет к простоям производственных мощностей.

Конечно, если предприятие обладает необходимыми ресурсами, то оно может позволить себе экспериментировать с новыми материалами и технологиями. Возможно вкпе с уникальными решениями это в дальнейшем позволит ему предложить уникальные решения на рынке. Таким образом, и это не раз подчеркивается в различных источниках [4; 12; 13], SWOT-анализ показывает, что внутренние факторы играют не менее важную роль, чем внешние.

При использовании данного инструмента не стоит забывать и о рыночных тенденциях [14; 15]. Современные покупатели все больше обращают внимание на дизайнерские аспекты упаковки. Это создает дополнительные возможности для разработки интересных продуктов на основе маркетинговых решение. Например, завод может выпустить тару на 1000 мл (стандартную), но для заполнения пустующего пространства (когда производитель молочной продукции фасует туда 900 мл.) предложить яркую наклейку с маркетинговой акцией.

Внедрение таких решений не только соответствует требованиям потребителей, но и становится значительным конкурентным преимуществом (к примеру, как интересный денежный розыгрыш).

В итоге, выбор инновационной стратегии для производства пластиковых бутылок должен основываться на комплексном анализе внутренних и внешних факторов производства. А учет обратной связи от заказчиков позволяет лучше понимать их потребности.

В итоге, производитель может разработать продукцию, которая будет востребована заказчиком.

Выводы

В заключение отметим, что сегодня инновационные стратегии играют важную роль в обеспечении долгосрочного успеха промышленных предприятий. Компании, которые активно внедряют инновации, имеют больше шансов на процветание в условиях жесткой конкуренции. В качестве критериев выбора автор предлагает отталкиваться от направленности инновационной стратегии (продуктовая ли она должна быть, маркетинговая, или организационная). И, в соответствии с этим, попытаться ее «отыскать» сообразно направлению.

Литература

1. Алиева Э.А. Сущность инноваций: анализ теоретических подходов // Вестник РЭА им. Г.В. Плеханова. 2019. № 6 (108). [Электронный ресурс]. URL: <https://vest.rea.ru/jour/article/view/786> (дата обращения: 05.04.2025).
2. Малыхина И.О. Анализ теоретических и методических подходов к реализации инновационных стратегий развития предприятия // Белгородский экономический вестник, 2019. № 2. С. 110-115.
3. Палкина М.В., Палкин А.Ю. О понятии и содержании инновационной стратегии предприятия в современных условиях // Наука и практика организации производства и управления. 2019. С. 133-137.
4. Алцыбеева И.Г. Комплексное определение инновационной стратегии и многообразие ее видов // Эпоха науки. 2019. № 20. С. 349-352.
5. Мухамедьяров А.М. Инновационный менеджмент. — 2-е изд. М.: Инфра-М. 2008. 176 с.
6. Учитель Ю.Г., Учитель М.Ю. SWOT-анализ и синтез — основа формирования стратегии организации. М.: Либроком, 2010. 328 с.
7. Голубков Е.П. Инновационный менеджмент. Технология принятия управленческих решений. М.: Дело и сервис, 2012. 464 с.
8. Рубчинский А.А. Методы и модели принятия управленческих решений. Том 2. М.: Юрайт, 2014. 526 с.
9. SWOT-анализ. [Электронный ресурс]. URL: <http://repiev.ru/articles/SWOT-Stupidity.htm> (дата обращения: 05.04.2025).
10. Бахтуридзе З.З., Гузей Я.С., Касаткин А.О. Стратегия развития компании Huawei в период 2019-2022 гг. // Россия в глобальном мире. 2024. № 4. С. 104-121.
11. Бязрова Л.А., Асаева Д.Ю., Атаева М.З., Дзагоев А.А., Бикоев А.В., Болатова М.В. SWOT-анализ как один из методов оценки деятельности компании // Молодой ученый. 2023. № 23 (470). С. 233-235.
12. Петрушенко А.А. PESTEL-анализ: понятие и использование для целей формирования маркетинговой стратегии организации // Актуальные проблемы мировой экономики и менеджмента: материалы международной интернет-конференции студентов и магистрантов. Гомель. 2018. С. 33-34.
13. Jesse, Russell SWOT-анализ. М.: VSD. 2012. 638 р.
14. Баканов Г.Б. Стратегический менеджмент. Таганрог: МРЦПКиПК ЮФУ 2015. 280 с.
15. Денисов И.В. Теория менеджмента: направления современных зарубежных исследований // Экономика, предпринимательство и право. 2022. Т. 12. № 1. С. 13-32.