

## РАЗВИТИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ПОЛОЖЕНИЙ ФОРМИРОВАНИЯ СБАЛАНСИРОВАННОЙ СТРАТЕГИИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Статья посвящена вопросу о необходимости развития теоретических положений в отношении формирования сбалансированной стратегии инновационного развития отечественных предприятий, обоснованного с позиций современности. На основе анализа существующих исследовательских подходов к определению понятия «сбалансированная стратегия инновационного развития» определены ее основные характеристики. Выявлены проблемы, негативно влияющие на результативность стратегического инновационного развития российских предприятий. Обоснована необходимость расширения существующих теоретических границ с учетом влияния фактора развития организационно-управленческой сферы предприятия. Доказана значимость организационно-управленческих инноваций для формирования необходимых условий разработки и реализации технологических форм инноваций. Дано уточненное определение сбалансированной стратегии инновационного развития предприятий.

**Ключевые слова:** инновационное развитие, сбалансированная стратегия инновационного развития, отечественные предприятия, организационно-управленческие инновации, технологические формы инноваций.

В современных экономических условиях нет необходимости доказывать актуальность стратегического инновационного развития как единственно возможного варианта сохранения и продолжения деятельности российских предприятий. На протяжении уже многих лет данная тема активно муссируется в различных научных кругах и занимает важнейшее место в обсуждениях на всех государственных уровнях. Инновационное развитие предприятий определено в качестве приоритетного направления, а интенсификация государственных усилий по созданию благоприятной инновационной среды не позволяет поставить под сомнение всю серьезность намерений по переводу российской экономики на инновационные рельсы в кратчайшие сроки.

Тем не менее фактически достигнутый уровень инновационной активности российских предприятий свидетельствует о том, что проводимая политика по стимулированию деятельности, связанной с разработкой и реализацией инноваций, не является эффективной. Развитие инновационной инфраструктуры, налоговое льготирование и существенный рост затрат на инновации, так щедро выделяемых из бюджета в последнее время, не обеспечили сопоставимого прироста объемов инновационной продукции предприятий, а получаемые средства на инновационные нужды направлялись в основном на приобретение готового оборудования. Складывающаяся ситуация позволяет сделать вывод о наличии факторов, не учтенных при разработке политики инновационного стимулирования и негативным образом влияющих на траекторию движения российских предприятий и нашего государства в целом к числу инновационно активных участников мирового сообщества. Таким образом, чтобы «переломить» фактически сложившиеся тенденции, отражающие процессы стагнации и сокращения в динамике инновационного развития предприятий России, и обеспечить переход на устойчивые тренды роста, необходимо в ближайшее время инициировать поиск и реализацию возможных решений, лежащих за рамками «традиционных» направлений активизации деятельности по разработке и реализации инноваций, что должно найти отражение при формировании стратегии инновационного развития предприятий.

\* © Киселева О.Н., 2017

Киселева Оксана Николаевна (o.kirichenko@rambler.ru), кафедра экономической безопасности и управление инновациями, Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А., 410054, Российская Федерация, г. Саратов, ул. Политехническая, 77.

В общем случае стратегия инновационного развития представляет собой модель поведения предприятия, воплощение которой направлено на достижение поставленных целей на основе инноваций. Очевидно, что «типичных» моделей стратегического инновационного развития не существует. Каждое предприятие обладает спецификой, которая определяет соответствующую модификацию инновационной стратегии. Выбор оптимальной альтернативы зависит от поставленных целей развития, имеющегося потенциала предприятия, сложившихся внешних и внутренних условий, этапа его жизненного цикла. При этом важно учитывать, что инновационная деятельность провоцирует дисбаланс общего сложившегося контура, что естественным образом приводит к нарушению сбалансированности предприятия как экономической системы. Поэтому существенно важной характеристикой инновационной стратегии является обеспечение соответствующей динамичности и пропорциональности развития отдельных функциональных и структурных элементов деятельности предприятия в рамках выбранного стратегического направления. Соответственно, сама стратегия должна быть сбалансированной, характеризующейся согласованностью, гармоничностью, уравновешенностью всех ее составляющих.

В настоящее время в отношении понятия сбалансированности как экономической категории еще не сложилось однозначного понимания. Обобщая исследовательские подходы Р. Андерсона, И. Ансоффа, Р. Каплана, Д. Нортон, В.М. Рябова и других ученых, представляется возможным констатировать, что сбалансированность – это:

- оптимальность процессов, лежащих внутри фирмы, определяющая максимизацию эффективности ее деятельности;
- баланс частей, элементов, компонент, индикаторов успеха как условие нормального функционирования и развития;
- пропорциональное развитие структурных элементов.

Отмечается, что «сбалансированное развитие предприятия представляет собой направление согласованного взаимодействия между различными видами деятельности, процессами и системами, формирующими экономический цикл предприятия» [1, с. 58].

При этом в настоящее время достаточно ярко проявляются две позиции при рассмотрении вопросов сбалансированной стратегии развития на основе инноваций. Первая из них характеризуется «выпячиванием» инвестиционного и финансового аспекта для формирования оптимальной ресурсной структуры обеспечения инновационных проектов, при которой в качестве критерия сбалансированности рассматривается лучшее распределение инвестиционных и финансовых ресурсов для достижения целей «инновационно-инвестиционных» стратегий, тогда как аспекты функционирования и развития предприятия не рассматриваются. Другая позиция определяется акцентированием внимания на способах отражения стратегических перспектив и функциональных компетенций в плоскости сбалансированной системы показателей, при которой сбалансированность определяется способом предоставления целевых параметров для обеспечения контроля и анализа ее реализации, тогда как вопросы, связанные с обеспечением гармоничности и согласованности развития, не затрагиваются.

В стремлении достижения высоких результатов инновационного развития, сопоставимых с параметрами развитых стран, в российской практике зачастую имеет место «слепое копирование» зарубежного опыта и его проекция на отечественную действительность, тогда как присущая специфика не учитывается. Важно понимать, что современная российская экономика имеет характерные черты, определенные влиянием ряда факторов, не оказывающих воздействие на формирование экономик развитых стран. Кроме того, имеющийся опыт инновационного развития мировых лидеров, позволивший выработать подходы к формированию и реализации эффективной стратегии инновационного развития, генерировался в результате многолетних целенаправленных усилий, создания необходимой базы и условий для выработки, создания и практического применения новых знаний в различных сферах деятельности, а не только на основе желания государственной власти перевести экономику на инновационные рельсы развития в течение нескольких лет.

С другой стороны, промедление, ожидание генерирования собственного опыта в области инновационного развития в условиях наращивания негативных тенденций изменения внешних и внутренних

процессов грозят еще большим ухудшением экономической ситуации, что переведет нашу страну из категории развивающихся в ранг стран третьего мира.

В данном контексте целесообразно в качестве решения выработать модель стратегического инновационного развития нашей страны, ориентированную на достижение поставленных целей, но учитывающую специфику российской экономики, фактический уровень развития отечественных предприятий, а также факторы, оказывающие влияние на траекторию инновационного развития. Другими словами, «желания» должны «коррелировать» с возможностями. Данное условие не является обоснованием снижения целевого уровня, однако оно позволяет обратить внимание на аспекты, определяющие степень достижения целей при существующих возможностях и требующие активизации усилий в данном направлении.

Очевидно, что среди причин низкой инновационной активности промышленных предприятий наряду с факторами, лежащими вне их компетенции, значимое влияние имеют параметры текущей деятельности предприятий, что подтверждают результаты западных исследований, демонстрирующие наличие тесной связи инновационной стратегии с результатами функционирования компании [2, с. 34].

Как указывается исследователями, «деятельность любого промышленного предприятия характеризуется диалектическим единством двух, на первый взгляд разнонаправленных процессов – функционирования и развития» [3, с. 32]. При этом функционирование выступает в качестве питательной среды для развития.

Отчеты экспертов свидетельствуют о том, что среди основных причин низкой инновационной активности наряду с недостаточным государственным финансированием и высокими рисками, сопряженными с инновационной деятельностью, высоким рейтингом обладают внутренние факторы, инициируемые состоянием внутренней среды российских предприятий [4, с. 49]. Таким образом, в контексте поиска решений сложившейся проблемы низкой инновационной активности необходимо обратиться к внутренней среде функционирования как основному источнику резервов повышения инновационности. При этом, как указывается исследователями, в условиях замедления темпов роста отечественной экономики возрастает актуальность задачи повышения эффективности управления предприятиями [5, с. 73], тогда как одним из важнейших резервов повышения эффективности деятельности хозяйствующих субъектов становится система управления [6, с.125]. Являясь центральным «пунктом управления», основой осуществления всех процессов деятельности, данная **система влияет не только на показатели** эффективности функционирования предприятия, но и, выступая частью инновационного потенциала, играет ключевую роль в его инновационном развитии.

Учитывая состояние отечественных предприятий, характеризующееся значительным разрывом между требованиями внешней среды и состоянием внутренней среды, выработку и реализацию инновационных целей и стратегических направлений инновационного развития необходимо осуществлять с учетом факторов, как влияющих на осуществление инновационной деятельности, так и определяющих эффективность функционирования, выступающего в качестве «почвы» инновационного развития предприятия. В качестве основы такого подхода целесообразно рассматривать сбалансированность инновационной стратегии, направленную на предотвращение существующего дисбаланса между требованиями внешней среды и состоянием системы управления для достижения общих целей развития.

Превалирование в функционировании предприятий устаревших методов и технологий управления оказывает негативное влияние не только на текущие процессы осуществления деятельности, но и не может обеспечить эффективными управленческими решениями процессы модернизации, обновления и развития имеющегося потенциала для целей инновационного развития. Проблемы современных предприятий в своем большинстве инициированы «отстающей» от требований происходящих изменений системы управления, не способной подготовить «необходимую почву» для разработки и реализации инноваций. Поэтому аспект сбалансированности стратегии инновационного развития предприятия должен быть рассмотрен через призму динамического соответствия управленческих инновационных ресурсов существующим потребностям для обеспечения реализации проектов технико-технологического инновационного развития. В связи с этим представляется необходимым обращение

к варианту инновационной стратегии, при котором основой достижения целей является сбалансированность осуществления инновационной деятельности как разработки и реализации технологических форм инноваций и соответствующего развития сферы функционирования предприятия путем повышения эффективности действующей системы управления для создания необходимых условий для инновационного развития.

При это особое значение в складывающихся условиях приобретают организационно-управленческие инновации как инструмент, применение которого позволяет повысить эффективность действующей системы управления предприятием и обеспечить активизацию инновационного потенциала, что определяет отведение им приоритетного значения при формировании и реализации стратегического поведения современного предприятия.

Подтверждением возрастающей роли организационно-управленческих инноваций при формировании сбалансированной стратегии инновационного развития отечественных предприятий является опыт развитых стран, демонстрирующий эффективность комплементарной модели инновационного развития, основанной на применении технологических и нетехнологических форм инноваций, к которым относятся организационно-управленческие инновации. При этом если обратиться к рейтингу факторов, препятствующих технологическим инновациям, то частичное или полное решение ряда из существующих проблем, включая недостаток собственных денежных средств, низкий инновационный потенциал, недостаток квалифицированного персонала, недостаток информации о новых технологиях и рынке сбыта, лежит в компетенции именно инноваций в сфере управления. Как указывается, организационно-управленческие инновации определяют возможность решения проблем, связанных с недостаточностью использования имеющегося инновационного потенциала для эффективной работы системы [7, с. 23].

В связи с этим представляется необходимым развить существующие теоретические положения и определить сбалансированную стратегию инновационного развития предприятия как целенаправленную совокупность мер и действий, ориентированную на достижение долгосрочных и среднесрочных целей развития, в ее основе лежит оптимальность, динамичность и синхронность изменений в производственной и организационно-управленческой сфере предприятия, достигаемая в результате разработки и реализации организационно-управленческих инноваций.

Указанное развитие теоретических положений обеспечит расширение границ области возможных решений, реализация которых будет способствовать повышению инновационной активности отечественных предприятий.

### Библиографический список

1. Герасимов П.С., Кузнецов И.М. Принципы сбалансированного развития инновационной и инвестиционной деятельности предприятий // Транспортное дело в России. 2015. № 6. С. 55–58.
2. Cooper R.G., Edgett S.J. Developing a Product Innovation and Technology Strategy for Your Business // Research Technology Management. 2010. Vol. 53. № 3. P. 33–40.
3. Сухоруков А.В. Методология стратегического управления инновационным развитием предприятий мебельной промышленности: монография. Саратов: Издательский Дом «Райт-Экспо», 2015. 203 с.
4. Индикаторы инновационной деятельности: 2017: статистический сборник / Н.В. Городникова, Л.М. Гохберг, К.А. Дитковский [и др.]; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: НИУВШЭ, 2017. 328 с.
5. Курский В.А., Чачина Е.Б. Повышение эффективности системы управления предприятием: методология и подходы к формированию // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2014. № 4 (1). С. 73–82.
6. Денисов Д.В. Эволюция подходов к определению организации и ее системы управления // Вестник Томского государственного университета. 2007. № 299. С. 122–126.
7. Крутиков В.К., Ерохин А.М., Зайцев Ю.В. Политика государственных социальных стандартов: управленческие инновации: монография. Калуга: ИП Шилин И.В. (Изд-во «Эйдос»), 2014. 220 с.

## References

1. Gerasimov P.S., Kuznetsov I.M. Principy sbalansirovannogo razvitiya innovacionnoj i investicionnoj dejatel'nosti predpriyatij [The sustainable development principles of innovative and investment activities of enterprises] in *Transportnoe delo v Rossii* [Transport business in Russia]. M.: Izd-vo: OOO Redakcija gazety «Morskie vesti Rossii», pp. 55–58 [in Russian].
2. Cooper R.G., Edgett S.J. Developing a Product Innovation and Technology Strategy for Your Business. In: *Research Technology Management*, 2010, vol. 53, no. 3, pp. 33–40 [in English].
3. Suhorukov A.V. Metodologija strategicheskogo upravlenija innovacionnym razvitiem predpriyatij mebel'noj promyshlennosti: monografija [Methodology of strategic management of innovative development of enterprises of the furniture industry: monograph]. Saratov: Izdatel'skij Dom «Rajt-Jekspo», 2015, 203 p. [in Russian].
4. Indikatory innovacionnoj dejatel'nosti: 2017: statisticheskij sbornik. N.V. Gorodnikova, L.M. Gohberg, K.A. Ditkovskij et. al. [Indicators of innovative activities: 2017: statistical]. M.: NIUVShJe, 2017, 328 p. [in Russian].
5. Kurskij V.A., Chachina E.B. Povyshenie jeffektivnosti sistemy upravlenija predpriyatijem: metodologija i podhody k formirovaniju [Improving the efficiency of enterprise management system: methodology and approaches to the formation]. In: *Izvestija Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Jekonomicheskie i juridicheskie nauki* [Tidings of the Tula State University. Economic and legal Sciences], 2017, no. 4 (1), pp. 73–82 [in Russian].
6. Denisov D.V. Jevoljucija podhodov k opredeleniju organizacii i ee sistemy upravlenija [The evolution of approaches to definition of the organization and its management system]. In: *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta* [Tomsk State University Journal of Economics], 2017, no. 299, pp. 122–126 [in Russian].
7. Krutikov V.K., Erohin A.M., Zajcev Ju.V. Politika gosudarstvennyh social'nyh standartov: upravlencheskie innovacii: monografija [The policy of state social standards: management innovations: monograph]. Kaluga: IP Shilin I.V. (Izd-vo «Jejdos»), 2014, 220 p. [in Russian].

*O.N. Kiseleva\**

## DEVELOPMENT OF THEORETICAL POSITIONS OF BALANCED STRATEGY OF INNOVATIVE DEVELOPMENT FORMATION OF ENTERPRISES IN MODERN CONDITIONS

The need of theoretical positions development of a balanced strategy of innovative development of domestic enterprises is discussed in the article. The basic characteristics of the concept of "balanced strategy of innovative development" determined on the basis of the analysis. Negative problems of the performance of the innovative development of Russian enterprises is identified. The necessity of extending theoretical bounds is confirmed. The importance of management innovation to create the necessary conditions for the development and implementation of technological forms of innovation is proved. The definition of a balanced strategy of innovation development of enterprises is developed.

**Key words:** innovative development, balanced strategy of innovative development of domestic enterprises, management innovation, technological forms of innovation.

Статья поступила в редакцию 12/XI/2017.

The article received 12/XI/2017.

---

\* *Kiseleva Oksana Nikolaevna* (o.kirichenko@rambler.ru), Department of Economic security and Innovation Management, Gagarin's Y.A. Saratov State Technical University, 77, Polytechnicheskaya street, Saratov, 410054, Russian Federation.