

6. О национальной платежной системе: федер. закон от 27.06.2011 № 161-ФЗ // СПС «КонсультантПлюс».

7. Стратегия развития национальной системы платежных карт [Электронный ресурс]. URL:<http://www.nspk.ru/about/investor-relations/strategy/> (дата обращения: 19.02.2019).

8. Шевченко М.В., Костицына К.Е. Электронный бизнес в современных условиях // Белгородский экономический вестник. 2018. № 2 (90). С. 41–44.

Рекомендовано кафедрой  
бухгалтерского учета  
и аудита БГТУ

канд. экон. наук, доцент

*И.О. Малыгина,*

аспирант

*А.В. Бережная,*

*К.С. Басова*

Белгородский государственный  
технологический университет  
им. В.Г. Шухова

## **АНАЛИЗ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ И МЕТОДИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННЫХ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

На сегодняшний день успех в деятельности любого предприятия не обходится без реализации эффективной инновационной стратегии. Понятие инновационной стратегии подразумевает под собой базовый инновационный процесс, основной целью которого является создание системы определенных условий и факторов, обеспечивающих дальнейшее развитие и воплощение инновационного потенциала предприятия. Все хозяйствующие субъекты, так или иначе, нуждаются в выборе определенной инновационной стратегии, так как она является одним из основных направлений развития его предприятия в дальнейшем.

Для каждого предприятия, как правило, не существует одной единственной стратегии, ведь все субъекты хозяйствования имеют свои отличительные характеристики. В современном мире существует множество подходов к разработке и реализации инновационных стратегий развития предприятия.

Теоретические подходы к разработке и реализации инновационных стратегий развития предприятия исследуются разными авторами, каждый

из которых выделял свои этапы и шаги формирования и осуществления инновационной стратегии. Среди таких авторов выделяют: Ансоффа И.Н., Альберта М., Мескона М., Хедоури Ф., Томпсона А.А., Стрикленда А.Д., Вутона С., Хорне Т., Виханскова О.С., Маркову В.Д., Кузнецову С.А., Трифилову А.А.

Рассмотрим этапы и шаги формирования и реализации инновационной стратегии предприятия каждого из представленных выше авторов.

Так, И. Ансофф выделял следующие этапы и шаги создания и воплощения инновационной стратегии развития предприятия [2]:

- 1) внутренний анализ фирмы;
- 2) анализ внешнего потенциала фирмы;
- 3) определение целей и отбор конкретных задач;
- 4) определение портфельной стратегии;
- 5) определение конкурентной стратегии;
- 6) создание и исследование альтернативных проектов;
- 7) отбор среди всех возможных альтернативных проектов самых лучших;
- 8) воплощение альтернативных проектов.

М. Альберт, М. Мескон и Ф. Хедоури рассматривали следующие этапы и шаги разработки и реализации инновационных стратегий развития предприятия [5]:

- 1) формирование и воплощение миссии предприятия;
- 2) разработку и реализацию цели предприятия;
- 3) анализ внешней среды предприятия;
- 4) анализ внутренней среды предприятия;
- 5) выявление и анализ сильных и слабых сторон предприятия;
- 6) рассмотрение и обсуждение стратегических альтернатив;
- 7) отбор наилучших стратегических альтернатив;
- 8) анализ выбранной стратегии;
- 9) реализацию выбранной стратегии.

А.А. Томпсон и А.Д. Стрикленд выделяли следующие этапы и шаги создания и воплощения инновационной стратегии развития предприятия [9]:

- 1) отбор и установление сферы деятельности;
- 2) формирование и определение стратегических установок;
- 3) организацию стратегических целей;
- 4) формирование стратегических задач;
- 5) формирование определенной стратегии, которая предназначена для достижения предполагаемых целей и результатов деятельности предприятия;
- 6) формирование и воплощение стратегического плана;

- 7) анализ результатов деятельности предприятия;
- 8) преобразование плана и методов его реализации.

С. Вутон и Т. Хорне рассматривали следующие этапы и шаги разработки и реализации инновационной стратегии развития предприятия [11]:

- 1) стратегический анализ, который включает в себя оценку внешней и внутренней среды предприятия;
- 2) отбор наилучшего стратегического направления, который подразумевает под собой прогнозирование, формирование миссии и целей предприятия, нахождение стратегических «расхождений» между существующими целями и прогнозами;
- 3) воплощение стратегии, которая подразумевает под собой просмотр альтернативных вариантов стратегии развития предприятия;
- 4) оценку существующих вариантов, которая рассматривает их влияние на выполнимость, уровень риска и конкурентоспособность;
- 5) формирование и составление плана, подразумевающего под собой воплощение стратегии.

О.С. Виханский выделял следующие этапы и шаги разработки и реализации инновационной стратегии развития предприятия [3]:

- 1) оценку внешней и внутренней среды предприятия;
- 2) разработку и реализацию миссии предприятия;
- 3) формирование и воплощение целей предприятия;
- 4) отбор наилучшей стратегии и ее воплощение;
- 5) анализ и контроль за процессом реализации данной стратегии.

В.Д. Маркова и С.А. Кузнецова рассматривали следующие этапы и шаги разработки и реализации инновационной стратегии развития предприятия [6]:

- 1) создание и формулирование цели предприятия;
- 2) анализ внешней среды предприятия с целью обнаружения и избавления от существующих проблем;
- 3) анализ внутренней среды предприятия с целью выявления и устранения существующих проблем;
- 4) разработку наилучших стратегий развития предприятия;
- 5) реализацию данных стратегий, основанную на воплощении построенных планов.

А.А. Трифилова выделяла следующие этапы и шаги создания и воплощения инновационной стратегии развития предприятия [10]:

- 1) анализ, который включает в себя:
  - создание миссии предприятия;
  - формирование и реализацию целей предприятия;
  - оценку внешней и внутренней среды предприятия с целью обнаружения проблем и их уничтожения.

- 2) планирование, которое подразумевает под собой формирование конкретных задач и разработку стратегий;
- 3) реализацию, которая предусматривает:
  - создание определенного плана;
  - реализацию структурных изменений;
  - разработку бюджетов.
- 4) контроль, который связан с оперативным управлением, оценкой и контролем.

Таким образом, теоретические подходы к разработке инновационных стратегий развития предприятия представленных выше авторами помогают предприятию создать предположительную инновационную стратегию. Данная стратегия может быть представлена как в форме документа, так и в виде схемы либо графика.

Отличительной чертой теоретического подхода является то, что они в самом процессе создания стратегии развития предприятия не рассматривают подробно те инструменты и методы, которые они в себя включают.

Что касается методического подхода, то он позволяет более быстро освоить процесс разработки и реализации инновационной стратегии развития предприятия. Данный подход включает в себя четыре этапа:

1. Анализ;
2. Планирование;
3. Реализация;
4. Контроль.

Проанализируем каждый из данных этапов.

Первый этап – «Анализ». Первым делом на этом этапе осуществляется анализ оценки внешней среды предприятия, используя модель пяти сил конкуренции М. Портера [7]. При помощи данного метода предприятие узнает о имеющихся конкурентах, о предпочтениях и вкусах потребителей, а также о давлении, которое проявляют к предприятию поставщики.

Следующим составляющим данного этапа является проведение исследования и изучение внутреннего окружения предприятия. Для воплощения этого исследования на предприятии применяется матрица оценки конкурентной силы предприятия с использованием экспертного подхода. Данная матрица помогает предприятию получить всю нужную информацию о таких внутренних составляющих предприятия, как ресурсы, информация, технологии, менеджмент, персонал и т.д. Проведенное исследование и изучение внутреннего окружения предприятия позволяют определить, каким из выше представленных элементов требуется уделить большее внимание.

После анализа оценки факторов внешней среды и изучения внутреннего окружения предприятия осуществляется исследование по матрице

четырёхпольного SWOT – анализа. При помощи этой матрицы предприятие может узнать свои сильные и слабые стороны, а также оценить свои возможности и угрозы в будущем.

Далее формируются и реализуются миссия и цели предприятия, которые уточняют генеральную цель и содействуют ее достижению.

Второй этап – «Планирование». Для формирования стратегии на корпоративном уровне применяют матрицы БКГ и Мак-Кинси [1]. При помощи данных матриц предприятие может выбрать лучшую стратегию развития предприятия в будущем из всех возможных. Матрица БКГ, анализируя существующие на данный момент виды деятельности на предприятии, позволяет сформировать наилучший портфель видов бизнеса, а при помощи матрицы Мак-Кинси можно выбрать стратегические направления и проанализировать инвестиционные приоритеты для каждого вида деятельности на предприятии.

Для разработки стратегических направлений на деловом уровне применяется матрица SPASE-анализа. Она помогает выбрать, какой стратегический набор направлений на данный момент будет самым актуальным для предприятия.

Для создания стратегических направлений на функциональном уровне используют матрицу Ансоффа [2]. Эта матрица способствует выбору наилучшей альтернативной стратегии с точки зрения величины риска и требуемых расходов.

После выбора наилучшей стратегии строится дерево целей, которое уже учитывает выбранную стратегию, а после построения дерева целей уже создаются конкретные задачи, которые являются уточнением целей. Реализация данных задач приводит к достижению поставленных целей.

Третий этап – «Реализация». После сформированных задач на предыдущем этапе разрабатывается план (программа) реализации выбранных стратегий.

Далее, если требуется, формируется новая, удовлетворяющая требованиям стратегия, или изменяется ее тип.

Крайней составляющей этого этапа является разработка бюджета, который позволяет выбрать конкретные направления расходования средств при воплощении стратегии развития предприятия.

Четвертый этап – «Контроль». На этом этапе осуществляется контроль стратегии развития предприятия, контроль за правильным построением целей, а также контроль над воплощением данной стратегии развития предприятия и анализ ее эффективности.

Итоговым результатом прохождения всех представленных выше этапов является воплощение инновационной стратегии развития предприятия.

Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что инновационное развитие предприятия – это основа повышения эффективности его деятельности. При помощи представленного обзора подходов можно создать и воплотить эффективную инновационную стратегию, которая позволяет предприятиям осуществлять инновационную деятельность и, тем самым, повышать их рентабельность в будущем.

#### Библиографический список

1. Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. 122 с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб: Питер Ком, 1999. 416 с.
3. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. М.: Гардарики, 1998. 296 с.
4. Дорошенко Ю.А., Пивко И.С. Сравнительный анализ методов оценки инновационного потенциала предприятия // Сборник научных трудов научно-практической конференции «Экономика и менеджмент», вып. 11. СПбГТИ (ТУ). СПб.: Изд-во «Тандем», 2015. С. 32–35
5. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы. М.: Дело, 1998. 704 с.
6. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: Курс лекций. М.: Инфра-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 1999. 288 с.
7. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 715 с.
8. Сомина И.В. Развитие методических аспектов оценки инновационной деятельности экономических систем // Современные проблемы и перспективы управления развитием инновационной экономики: Материалы Междунар. науч.-прак. конф. (Белгород, 18-19 окт 2012 г.); отв. ред. д.э.н., проф. Г.С. Ферару. Белгород, ИД «Белгород», 2012. С. 127–131.
9. Томпсон А.А., Стрикленд А.Д. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 576 с.
10. Трифилова А.А. Оценка эффективности инновационного развития предприятия. М.: Финансы и статистика, 2005. 304 с.
11. Wootton S., Home T. Strategic Planning: The Nine Step Programme. Kogan Page, 1997. 159 p.

Рекомендовано кафедрой  
стратегического управления  
БГТУ