

УДК 338.43

ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Наталья Владимировна Карамнова

доктор экономических наук

заведующий кафедрой управления и делового администрирования

karnnovan@yandex.ru

Мичуринский государственный аграрный университет

г. Мичуринск, Россия

Аннотация. В статье рассмотрены проблемы, затрудняющие инновационную деятельность сельскохозяйственных предприятий. Представлена сравнительная характеристика базовых стратегий роста. Выявлены внешние и внутренние факторы, влияющие на выбор стратегии предприятия. Обоснована матрица выбора инновационной стратегии. Раскрыты факторы и условия применения фокусированной стратегии.

Ключевые слова: инновационное развитие, базовые стратегии роста, концентрированный рост, интегрированный рост, диверсификация, сокращение, внутренние и внешние факторы, влияющие на выбор стратегии, стратегия фокусирования.

Одной из задач инновационной деятельности является разработка стратегии развития предприятия. Конкретный тип стратегии инновационного развития организации зависит от ряда факторов, основными из которых являются инновационные возможности и конкурентоспособность предприятия.

На этапе создания и разработки инновационной стратегии развития предприятия следует сформулировать основные проблемы и задачи на перспективу.

В результате анализа был выявлен ряд проблем, затрудняющих инновационную деятельность предприятия, среди которых можно выделить:

1. Проблема управления.

2. Нежелание сельскохозяйственных товаропроизводителей вкладываться в нововведения из-за высокой их стоимости.

3. Наличие феномена сопротивления инновациям [6,8].

Задачами инновационного развития сельскохозяйственного предприятия являются:

* обеспечение устойчивого развития сельскохозяйственных предприятий и создание необходимых условия для производства конкурентоспособной продукции;

* укрепление и максимизация инновационного потенциала сельскохозяйственных предприятий;

* разработка мер регулирования инновационных возможностей для повышения конкурентоспособности предприятия.

В практической деятельности стратегического управления сельскохозяйственных товаропроизводителей широкое применение получили фундаментальные стратегии на основе инновационной деятельности, направленные на развитие конкурентоспособных преимуществ - стратегии роста и стратегии развития. Их можно группировать в следующие группы: наступательная (роста), интеграционная (вертикальная и горизонтальная интеграция), диверсификационная и сокращения [1,2].

Каждая из базовых стратегий, так или иначе, имеет инновационную составляющую.

Таблица 1

Сравнительная характеристика базовых стратегий роста

Тип стратегии	Сущность стратегии	Главные функции
Концентрированный рост	Усиление позиции на рынке (тот же рынок с тем же продуктом)	Маркетинг Производство
	Развитие рынка (новый рынок того же продукта)	Маркетинг Производство
	Развитие продукта (новый продукт на том же рынке)	НИОКР Производство Маркетинг
Интегрированный рост	Обратная вертикальная интеграция (поглощение поставщиков)	Производство Инвестиции
	Вертикальная интеграция вперед (поглощение отраслей сбыта)	Маркетинг Инвестиции
Диверсификация	Концентрическая диверсификация (новые продукты и рынки на общей технологической базе)	НИОКР Производство Маркетинг
	Горизонтальная диверсификация (новые продукты, новая технология на том же рынке)	НИОКР Производство
	Конгломератная диверсификация (приобретение производств чуждых отраслей)	Финансы
Сокращение	Ликвидация (уход с рынка, прекращение производства)	Финансы Производство
	"Сбор урожая"	Производство
	Сокращение объемов (продажа части предприятий для мобилизации ресурсов)	Производство Финансы
	Сокращение расходов	Финансы Администрация

Инновационная стратегия требует системного подхода к освоению новшеств. Технологии производства, техническое оснащение, формы организации производства, управление, кадровая составляющая - должны совпадать и быть взаимосвязанными. Такая стратегия развития предусматривает быстрое техническое, организационное и экономическое обновление производства, а также быстрый переход от одной технологической структуры к другой.

Применение инновационной стратегии сельскохозяйственного предприятия должно осуществляться исходя из стратегических направлений его экономического развития. Поэтому инновационную стратегию следует

рассматривать как важный фактор эффективного функционирования сельскохозяйственного предприятия в соответствии с выбранной концепцией его экономического развития.



Рисунок 1- Факторы, влияющие на выбор стратегии

Правильно выбранная стратегия развития поможет решить ряд проблем. Прежде всего, реализация текущих конкурентных преимуществ предприятия, а также создание условий для формирования дополнительных конкурентных преимуществ. Во-вторых, увеличению экономического роста предприятия и уменьшению негативного влияния факторов внешней среды.

По результатам проведенного анализа сильных и слабых сторон АО «Подъем», с возможностями и угрозами, с учетом ресурсного обеспечения и по результатам комплексного анализа предприятия был сделан вывод, что в настоящий момент у предприятия есть возможность не только удерживать позиции на рынке, но и расширять горизонты своей деятельности.

Выбор инновационной стратегии развития сельскохозяйственных предприятий предполагает ряд последовательных действий и построение матрицы выбора стратегий.

Матрица выбора инновационной стратегии

Внутренняя среда обновления	Внешняя среда			
	Стабильная	Нестабильная макроэкономическая среда, стабильный спрос, умеренная конкуренция	Стабильная макроэкономическая среда, изменчивая рыночная среда, активная конкуренция	Высокая неопределенность, риск и изменчивость среды
Модернизация	Умеренно наступательная	Сфокусированная, стратегия дифференциации	Следование за лидером	<u>Защитная</u> от внешних угроз
Частичное обновление технологий, модернизация оборудования, обновление продукции	Наступательная стратегия широкой дифференциации	Стратегия широкой дифференциации	Сфокусированная стратегия дифференциации	Следование за лидером
Системное обновление производства	Наступательная, лидирующая	Укрепление позиций, <u>лидирующая</u>	Ситуационная, лидирующая	Умеренно наступательная стратегия дифференциации
Внедрение радикальных технологических решений и реконструкция производства	Атакующая, лидирующая	Умеренно наступательная, лидирующая	Укрепление позиций, <u>лидирующая</u>	Новаторская, ситуационная

На основе анализа можно определить цель разработки стратегии развития изучаемого предприятия – усиление влияния на определенных сегментах рынка.

Для АО «Подъем» в качестве инновационной стратегии развития можно рекомендовать стратегию фокусирования с акцентом на дифференциацию при производстве определенных видов культур: зерновых и подсолнечника.

Главным критерием выбора стратегии является адаптация своих возможностей к конкретным условиям рынка. Стратегия фокусирования, или узкой специализации присуща небольшим предприятиям.

Стратегия основана на особом направлении деятельности предприятия и уровне квалификации ее персонала, что позволяет успешно обслуживать рыночную нишу. Наиболее важным аспектом в формировании стратегии фокусирования является маркетинг, который занимает решающее место в понимании потребностей рынка.

Цель сфокусированной стратегии состоит в том, чтобы лучше удовлетворять потребности потребителей в целевом сегменте, чем потребности конкурентов.

Преимуществами стратегии являются:

- концентрация ресурсов, позволяющая успешно конкурировать в условиях их ограниченности;

- высокая вероятность достижения цели и стабильной конкурентной позиции;

- развитие общего предпринимательского духа;

- все внутренние программы инвестиций и развития нацелены на единый конечный результат;

- усилено технологическое превосходство и созданы преимущества перед конкурентами.

Условиями применения сфокусированной стратегии являются:

1. Ограниченные ресурсы сельскохозяйственного предприятия, связанные с конкретными навыками, профессионализмом для удовлетворения конкурентных потребностей.

2. Большая потребность в сельскохозяйственной продукции.

Основными положениями стратегии фокусирования являются:

1. Концентрация деятельности на производственных мощностях.

2. Применение эффективных технологий, приемлемых в производственной деятельности и внедрение новых технологий в соответствии с тенденциями рынка.

3. Управление качеством.

4. Выстраивание долгосрочных, устойчивых и взаимозависимых отношений с поставщиками, основанных на выгодах и доверии.

5. Эффективное использование производственного персонала для реализации производственной программы.

Таблица 3

Характеристика стратегии фокусирования

Черты стратегии	Сфокусированные стратегии
Стратегическая цель	Сосредоточение внимания на узком рынке или рыночном сегменте; получение большей отдачи от продукта за счёт более глубокой его проработки; удовлетворение потребностей выбранного сегмента с большей эффективностью, чем это могут сделать конкуренты.
Основа конкурентного преимущества	Более низкие издержки в обслуживаемой нише или способность предложить покупателям что-то особенное, соответствующее их требованиям и вкусам
Ассортиментный набор	Удовлетворение потребностей целевого сегмента
Производство	Производство продукции, соответствующего данной нише
Маркетинг	Упор на лучшее удовлетворение потребностей потребителей, анализ конкурентов
Поддержка стратегии	Поддержка уровня обслуживания ниши выше, чем у конкурентов; задача – не снижать имидж и не распылять усилия, осваивая другие сегменты или добавляя новые продукты

Необходимые рыночные условия осуществления стратегии отображены на рисунке 2.



Рисунок 2– Условия реализации выбранной стратегии

Показатели эффективности организации, избравшей стратегию фокусирования, будут выше, чем в среднем по отрасли, в том случае, если предприятие сможет максимально дифференцировать свою продукцию в сегменте.

Список литературы:

1. Белоусов В.М. Инновационная деятельность в аграрном секторе экономики // Теория и практика мировой науки. 2017. № 1. С. 12-16.

2. Белоусов В.М. Обоснование системы целей устойчивого развития аграрного сектора экономики // Агропродовольственная политика России. - 2017. № 1 (61). С. 33-39.

3. Белоусов В.М. Основные направления устойчивого развития аграрного сектора экономики // Научное обозрение. 2013. № 2. С. 231-233.

4. Белоусов В.М. Факторы и условия устойчивого развития аграрного сектора экономики // Вестник Бурятской государственной сельскохозяйственной академии им. В.Р. Филиппова. 2013. № 4 (33). С. 94-100.

5. Карамнова Н.В., Белоусов В.М. Организационно-экономический механизм устойчивого развития свеклосахарного производства региона // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2009. № 9. С. 25-27.

6. Карамнова Н.В., Кузичева Н.Ю., Поляков Д.А. Стратегическое управление экономическим ростом зернопродуктового подкомплекса АПК: оценка эффективности и направления совершенствования // Международный сельскохозяйственный журнал. 2020. № 6. С. 37-39.

7. Никитин А.В., Белоусов В.М., Карамнова Н.В. Устойчивое развитие свеклосахарного производства: региональный аспект: монография. Мичуринск, 2010. 164 с.

8. Nikitin A.V., Antsiferova O.Y. Agroindustrial sector of the Tambov region in the system of providing the Russian population with food // International Journal of Engineering and Technology (UAE). 2018. T. 7. № 4. С. 364-369.

UDC 338.43

**FORMATION OF AN INNOVATIVE ENTERPRISE DEVELOPMENT
STRATEGY**

Natalia V. Karamnova

Doctor of Economics

Head of the Department of Management and Business Administration

Michurinsk State Agrarian University

Michurinsk, Russia

Annotation: The article deals with the problems that hinder the innovative activity of agricultural enterprises. Comparative characteristics of basic growth strategies are presented. The external and internal factors influencing the choice of the enterprise strategy are revealed. The matrix for choosing an innovative strategy has been substantiated. The factors and conditions for applying a focused strategy are revealed.

Key words: innovative development, basic growth strategies, concentrated growth, integrated growth, diversification, reduction, internal and external factors influencing the choice of strategy, focusing strategy.