

ОТРАСЛЕВАЯ И РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ И МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ

SECTORAL AND REGIONAL ECONOMY: PROBLEMS AND MECHANISMS OF CONTROL

Научная статья
УДК 338.1
<https://doi.org/10.24143/2073-5537-2023-2-15-22>
EDN ZYZEAC

Роль инноваций в стратегическом развитии российских промышленных корпораций

Марина Алексеевна Измайлова¹, Михаил Яковлевич Веселовский²✉

¹*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Москва, Россия*

²*Технологический университет имени дважды Героя Советского Союза, летчика-космонавта А. А. Леонова,
Королев, Россия, consult46@bk.ru✉*

Аннотация. В современных условиях стратегическое развитие российских промышленных корпораций немислимо без осуществления ими инновационной деятельности, требующей комплексного подхода к использованию всех видов инноваций. Успешные инновации обеспечивают бизнесу весомое преимущество перед конкурентами за счет повышения лояльности потребителей, деловых партнеров и инвесторов, укрепления лидерства в отрасли, расширения рыночной доли и освоения новых рынков, улучшения корпоративного имиджа и финансовых результатов деятельности. В числе проблем в области инновационной активности российских компаний названы медленное наращивание ресурсной базы для инноваций; рост инновационной деятельности ниже ожидаемых значений; заметное отставание от европейских стран по удельному весу созданной отечественной инновационной продукции; низкая скорость инновационных разработок при устойчивом игнорировании коллаборации с внешними партнерами и покупки готовых новых технологических решений у сторонних компаний. Выявлено, что высокая стоимость инноваций и недостаток собственных средств компаний на их проведение оказывают сдерживающее влияние на инновационную деятельность. Анализ лучшего инновационного опыта компаний позволил выявить ключевые факторы успеха инновационной деятельности, которые должны быть учтены в решении названных проблем. В списке таких факторов: разработка собственной инновационной стратегии, имеющей амбициозное целеполагание; комплексный подход к осуществлению инноваций и максимальное использование компаниями своих возможностей – от генерирования идей до проведения системной работы с внешними деловыми партнерами; обеспечение инновационной деятельности необходимыми ресурсами и создание организационной структуры, обеспечивающей более эффективную организацию инновационного процесса; организация эффективной системы управления инновационной деятельностью в целях ее рационализации; внедрение сильной корпоративной культуры и системы мотивации.

Ключевые слова: стратегия развития, инновации, инновационный процесс, инновационная активность, корпорации

Для цитирования: *Измайлова М. А., Веселовский М. Я.* Роль инноваций в стратегическом развитии российских промышленных корпораций // *Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика.* 2023. № 2. С. 15–22. <https://doi.org/10.24143/2073-5537-2023-2-15-22>. EDN ZYZEAC.

Original article

Role of innovations in strategic development of Russian industrial corporations

Marina A. Izmailova¹, Mikhail Ya. Veselovsky²✉

¹Financial University under the Government of the Russian Federation,
Moscow, Russia

²University of Technology named after twice Hero of the Soviet Union, pilot-cosmonaut A. A. Leonov,
Korolev, Russia, consult46@bk.ru ✉

Abstract. In modern conditions, the strategic development of Russian industrial corporations is unthinkable without their innovative activities that require an integrated approach to implementing all types of innovations. Successful innovations provide businesses with a significant advantage over the competitors by increasing the loyalty of consumers, business partners and investors, strengthening leadership in the industry, expanding market share and developing new markets, improving corporate image and financial performance. Among the problems in the innovation activities of the Russian companies there is mentioned the slow build-up of the resource base for innovation; growth of innovation activity below normal; noticeable lagging behind European countries in terms of the specific weight of domestic innovative products; low speed of innovative developments with a steady disregard for collaboration with external partners and the purchase of ready-made new technological solutions from third party companies. It has been found that the high cost of innovations and the lack of companies' own funds for their implementation have a restraining effect on the innovation activity. Analysis of the best innovative experience of companies allowed to identify the key success factors of innovation activities that should be taken into account in solving these problems. In the list of such factors are the development of its own innovative strategy with an ambitious goal setting; an integrated approach to the implementation of innovations and the maximum use by companies of their capabilities - from generating ideas to conducting systematic work with external business partners; providing innovation with the necessary resources and creating an organizational structure that ensures a more efficient organization of the innovation process; organizing an effective innovation management system in order to rationalize it; introducing a strong corporate culture and motivation system.

Keywords: development strategy, innovation, innovation process, innovation activity, corporations

For citation: Izmailova M. A., Veselovsky M. Ya. Role of innovation in strategic development of Russian industrial corporations. *Vestnik of Astrakhan State Technical University. Series: Economics.* 2023;2:15-22. (In Russ.). <https://doi.org/10.24143/2073-5537-2023-2-15-22>. EDN ZYZEAC.

Введение

Ключевым фактором стратегического развития современного бизнеса справедливо признаны инновации. Данный факт в полной мере относится и к российским промышленным корпорациям, решение задач которых невозможно без инновационного подхода к развитию их бизнес-модели. Согласно данным глобального исследования CB Insights [1], 85 % руководителей признают важную роль инноваций в развитии бизнеса, а 41 % выразили опасения о подверженности их компаний риску, наступление которого связано с радикальными инновациями в отрасли или в смежных отраслях. Практика подтверждает, что появление прорывных инноваций может поставить под сомнение экономическую целесообразность целых секторов экономики (ярким примером может служить применение интернет-технологий в коммерции). В соответствии с показателями мировой статистики 78 % инновационного бюджета компаний направляется на проведение инкрементальных инноваций в целях улучшения производимых продуктов. Для российских промышленных

корпораций, находящихся в сложных геоэкономических условиях, инновационная активность выступает дополнительным мощным фактором ускорения и масштабирования инновационной активности.

Состояние инновационной активности в России

Анализируя инновационную активность России на мировом и национальном уровне, отраженную в Глобальном инновационном индексе 2022 г. [2], следует отметить повышение эффективности инновационной деятельности. Так, по субиндексам «ресурсы инноваций» и «результаты инноваций» разрыв в 2020 г. составил 6 мест, в то время как в 2018 г. – 13. При существенном росте результативности инноваций (в 2022 г. по сравнению с 2018 г. опережение на 6 позиций) барьером дальнейшего продвижения страны в Глобальном инновационном рейтинге может стать медленное наращивание ресурсной базы для инноваций (–3 позиции) (рис. 1). Согласно последним данным Глобального инновационного индекса [2], инновационный потенциал России задействован только на 61 %.

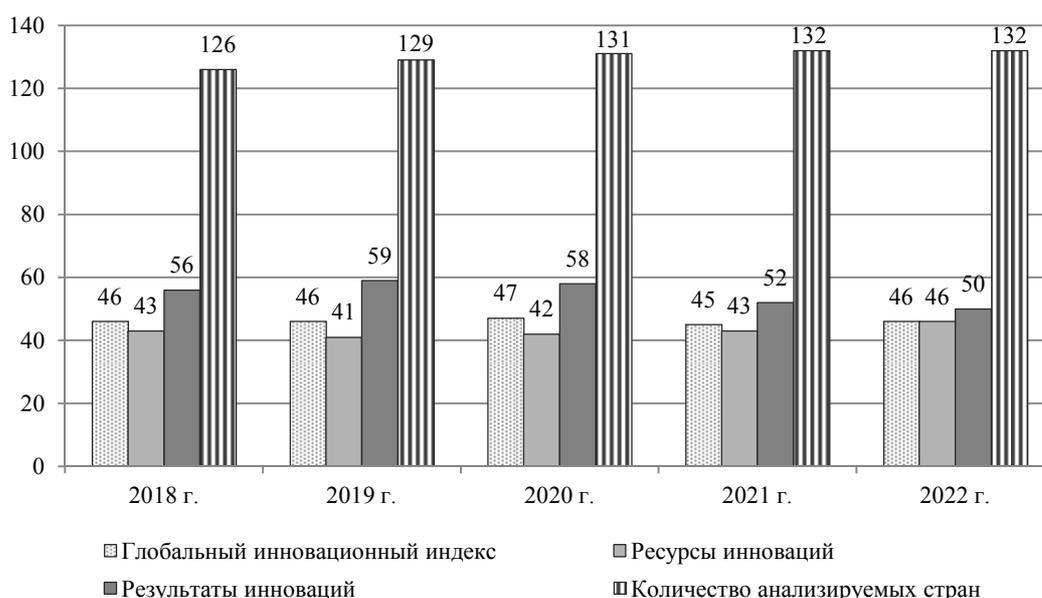


Рис. 1. Позиции России в Глобальном инновационном индексе [2]

Fig. 1. Russia's position in the Global Innovation Index [2]

Результаты анализа инновационной активности на уровне российских компаний [3] свидетельствуют, что по итогам 2020 г. отмечен незначительный рост их инновационной деятельности. Из общего числа крупных и средних компаний только

10,8 % занимались разработкой и внедрением инноваций, что на 1,7 процентных пунктов выше, чем в 2019 г. Положительную динамику проявили компании всех отраслей (рис. 2).

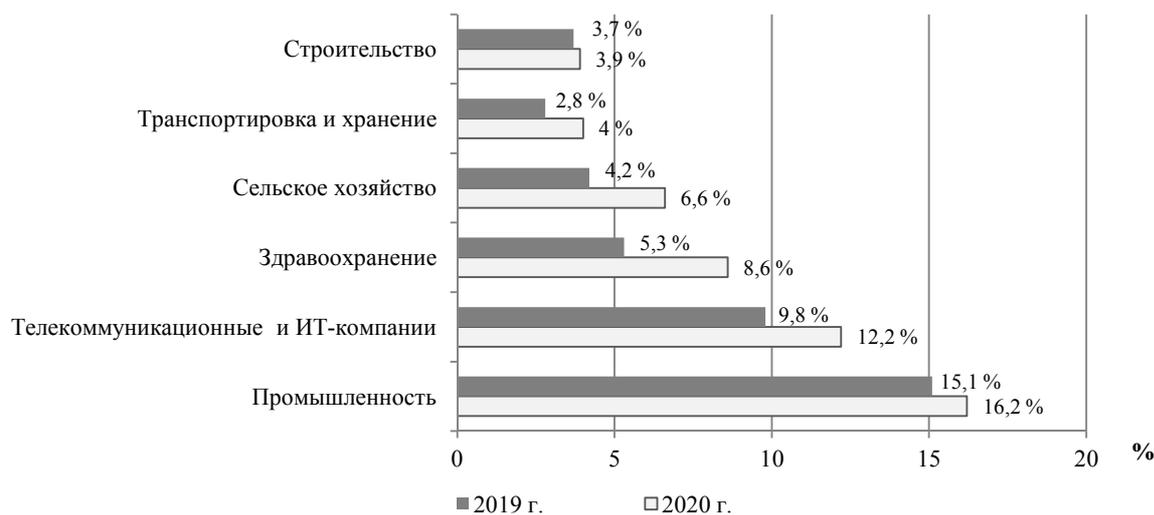


Рис. 2. Уровень инновационной активности российских компаний в 2019–2020 гг. [3]

Fig. 2. Level of innovation activity of the Russian companies in 2019-2020 [3]

Промышленные предприятия лидируют по уровню инновационной активности, они же явля-

ются лидирующими и по уровню создания продук-
 тивных инноваций (рис. 3).

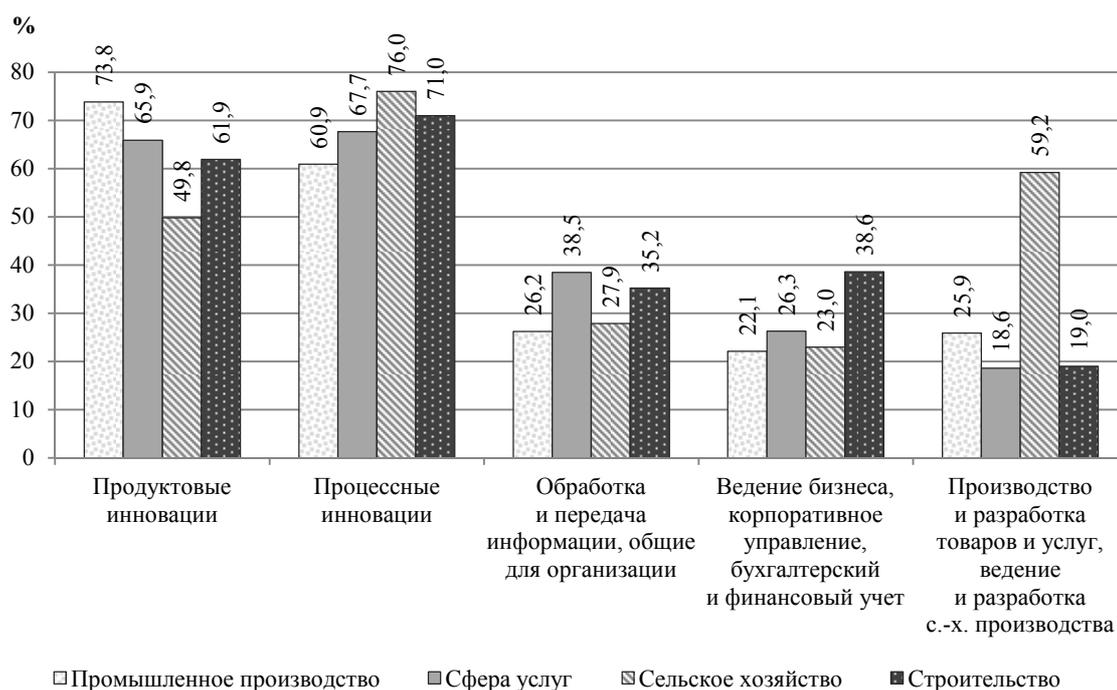


Рис. 3. Типы инноваций, осуществляемых российскими компаниями [3]

Fig. 3. Types of innovations practiced by the Russian companies [3]

Объем инновационной продукции, произведенной в России в 2020 г., составил 5,2 трлн руб.; по сравнению с 2019 г. он увеличился на 5,7 % (в постоянных ценах). Наибольшие результаты по внедрению инноваций традиционно демонстрируют высоко- и среднетехнологичные отрасли высокого уровня. Самыми инновационными индустриями страны в 2020 г. признаны авиационная, медицинская и автомобильная промышленность. Несмотря на то что показатели удельного веса созданной отечественной инновационной продукции выше среднего уровня ведущих стран Евросоюза, уровень ее новизны заметно уступает европейским странам. Так, в общем объеме продаж 2,1 % произведенной в российских компаниях продукции являются новыми только для организации, рынку они уже давно известны. Доля выпущенной российскими компаниями принципиально новой инновационной продукции в рамках глобального рынка составляет лишь 0,2 и 0,9 % в рамках рынка сбыта организаций. Результаты их инновационной деятельности напрямую влияют на эффективность финансово-экономической деятельности вследствие быстрой и успешной адаптации к условиям крайне сложной и порой непредсказуемой новой геополитической и экономической действительности. Принятие стратегически важных решений руководством корпораций основано на результатах всестороннего анализа состояния внутренней

и внешней среды компаний, в соответствии с которыми определяются амбициозные цели корпоративного развития. Одно из важнейших направлений корпоративного развития – инновационное. В процессе разработки стратегии, инвестиционной политики, планирования всех бизнес-процессов с учетом долгосрочного горизонта в корпорациях принимаются приоритеты в построении архитектуры инноваций по всем ключевым направлениям – процессные и продуктовые инновации, инновации бизнес-модели. При таком подходе к стратегированию развития видится залог успеха всех современных компаний.

В целях достижения необходимой скорости и гибкости инновационной трансформации в корпорациях требуются решения, связанные с оптимизацией организационной структуры, изменением бизнес-процессов, наращиванием ресурсной базы. Вместе с тем следует признать, что высокую скорость инновационных разработок и их внедрения может выдержать не каждая компания. Согласно данным исследования [4], 60 % компаний, по заявлениям их руководства, разрабатывают инновационный продукт не менее одного года, к тому же для выведения созданного продукта на рынок также потребуется время. Скорость инновационных разработок сдерживается и тем, что корпоративный сектор сохраняет свое предпочтение самостоятельному проведению НИОКР, не проявляя

стремления к взаимовыгодному сотрудничеству в инновационной сфере или покупке готовых новых технологических решений у сторонних компаний. Так, за период 2018–2020 гг. лишь 28,1 % рос-

сийских компаний, осуществлявших продуктовые и процессные инновации, устанавливали кооперационные связи с внешними партнерами (рис. 4).

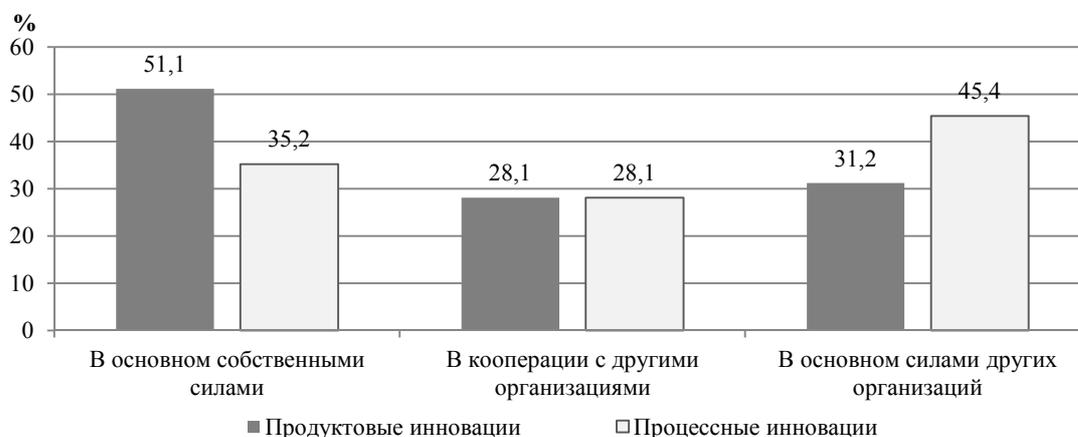


Рис. 4. Кооперация российских компаний при реализации продуктовых и процессных инноваций [3]

Fig. 4. Cooperation of the Russian companies in realizing the product and process innovations [3]

Справедливо отметить, что российские промышленные корпорации, наряду с традиционными НИОКР и M&A, обладают достаточно обширным инструментарием (открытые инновации, акселераторы, инкубаторы, корпоративный венчурный фонд и др.) для эффективной разработки инноваций и их внедрения – в этом аспекте корпорации должны подготовить соответствующие кадры с компетенциями работы с этим инструментарием. Кроме того, требуется формирование и развитие новых компетенций по созданию и выведению на рынок инновационных продуктов, портфельному управлению и управлению инновационным процессом, внедрению новых технологий (цифровизация, Agile и др.).

Ключевые факторы успеха инновационной активности

Анализ лучшей практики инновационной деятельности компаний всего мира [5] подтверждает, что достижение высоких результатов в части разработки инноваций и успешного выведения на рынок инновационных продуктов требует системной работы. Можно выделить несколько ключевых позиций, обеспечивающих эффективность инновационной деятельности.

Первым ключевым фактором успеха инновационной активности корпорации следует назвать разработку собственной инновационной стратегии, включающей амбициозное целеполагание. При разработке стратегии и определении стратегических целей бизнеса следует провести расстановку инновационных приоритетов, определить инстру-

менты их реализации, а также количественные и качественные показатели результативности.

Второй ключевой фактор успеха связан с максимально широким поиском компаниями своих возможностей: генерирование идей, мониторинг рынка и отслеживание его трендов, выявление ожиданий и запросов потребителей, постоянный прогноз развития внутренней и внешней среды для своевременного выявления возможностей и угроз с целью принятия оперативных управленческих решений, внедрение новых бизнес-моделей с учетом результатов анализа своих конкурентных преимуществ, проведение системной работы с внешними деловыми партнерами, включая стартапы, инновационные лаборатории, бизнес-инкубаторы, научно-исследовательские организации, компании из своей и смежных отраслей (рис. 5). Все перечисленное позволит получить более широкий доступ к существующим передовым подходам и технологиям.

Третий ключевой фактор связан с ресурсным обеспечением инновационной деятельности – финансовым, кадровым, технологическим, научным и т. д., а также с наличием соответствующей организационной структуры. Наличие в компании отдельной структуры, занимающейся реализацией непрофильных проектов, обеспечивает более эффективную организацию системной работы в области инноваций. Кроме того, ежегодное и в среднесрочном периоде гибкое перераспределение ресурсов, задействованных в создании инноваций, придает инновационной деятельности больший адаптационный характер.

Четвертым ключевым фактором успеха инно-

вационной активности корпорации следует назвать организацию эффективной системы управления, которая способна: обеспечить рационализацию процессов разработки инновационных проектов и результативность их реализации; объективную оценку эффективности проектов и при необходи-

мости своевременную остановку проектов, признанных неэффективными; строить инновационную деятельность с учетом принципов управления рисками и рассчитывать степень их влияния на реализацию инновационных проектов; реализовать механизм портфельного управления.

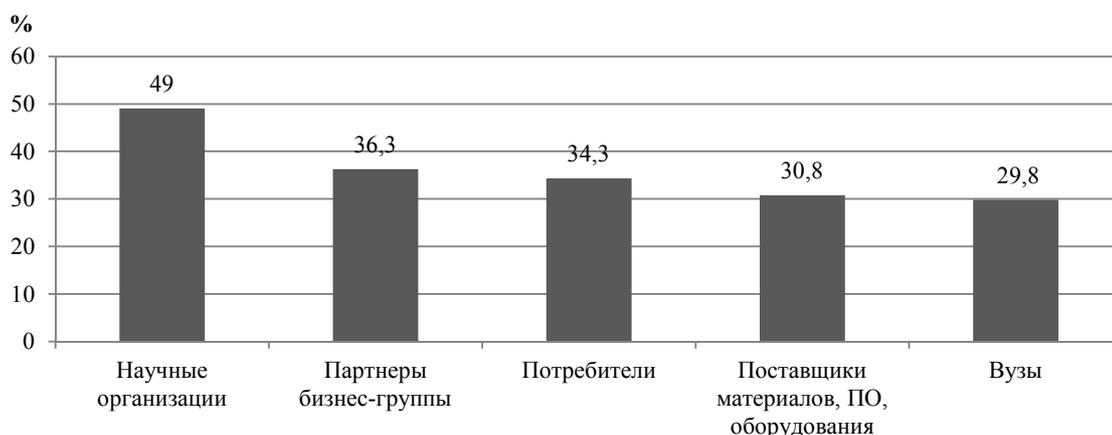


Рис. 5. Партнерство российских компаний в реализации совместных инновационных проектов [3]

Fig. 5. Partnership of the Russian companies in the joint innovative projects [3]

И, наконец, успех инновационной деятельности невозможен без внедрения сильной корпоративной культуры и системы мотивации. Должна быть создана и постоянно поддерживаться внутриорганизационная культура инноваций, в инновационный процесс должны быть вовлечены все сотрудники компаний, генерирование ими идей должно получить соответствующую реакцию руководства по стимулированию творческого поиска и проработки инновационных идей. Исследования [6] подтверждают, что у компаний-лидеров культура инноваций интегрирована во все бизнес-процессы и функции бизнеса – финансы, продажи, кадровое обеспе-

чение, производство, продуктовый маркетинг.

Факторы сдерживания инновационной активности

Влияние вышеназванных ключевых факторов успеха инновационной активности может быть существенно снижено вследствие ряда барьеров в проведении работы с инновациями, не позволяющих достичь требуемого масштаба, глубины и скорости появления инновационных продуктов. В 2020 г. основными барьерами инновационной деятельности руководителями российских промышленных предприятий названы финансовые (рис. 6).

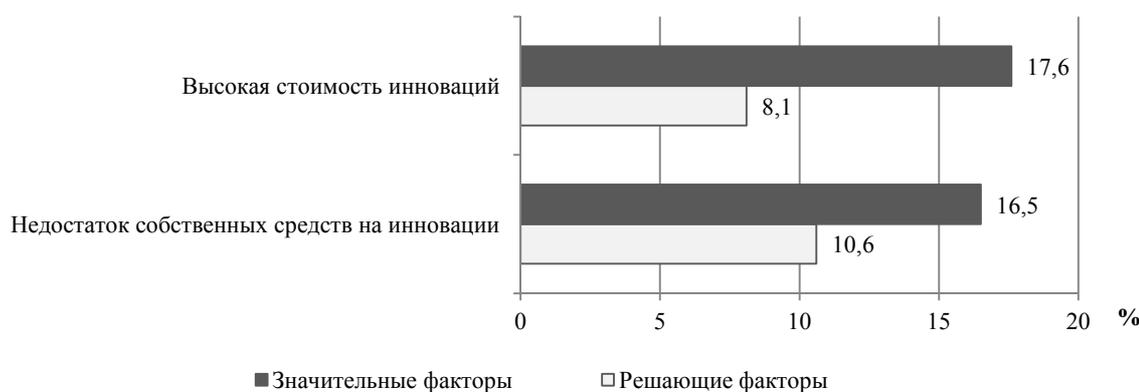


Рис. 6. Барьеры инновационной деятельности российских промышленных предприятий [3]

Fig. 6. Barriers to the innovation activities of the Russian industrial enterprises [3]

Следствием влияния сдерживающих факторов у 5,4 % предприятий стало серьезное замедление инновационной деятельности, у 5 % – полная приостановка, а 5,6 % организаций вообще не приступили к инновациям. В трехлетней перспективе лишь 11,2 % российских компаний планируют продолжать инновационную деятельность.

Анализ влияния вышеизложенных ключевых факторов успеха на реализацию инновационной деятельности позволяет для каждого из них сформулировать возможные ограничения или угрозы инновационной активности [7].

При рассмотрении стратегического целеполагания своего рода триггером инноваций у компаний может отсутствовать инновационная стратегия и амбициозное целеполагание по расширению целевых клиентских сегментов, не ставятся задачи по целенаправленной работе с потребительской аудиторией в области выявления потенциальных потребностей и запросов на инновации. Отсутствие амбициозности сформулированных целей и поставленных задач могут лишь поддерживать уже запущенные механизмы, не нуждающиеся в инновациях.

Интериоризация компаниями инновационного процесса, в котором не отводится места для внешних партнеров и не осознается ценность кооперационных связей, ограничивает инновационную деятельность исключительно собственными ресурсами и собственной ментальностью, не позволяет интегрировать в свою систему лучшие инновационные достижения, полученные сторонними организациями и исследователями. Достаточно распространенной практикой является хаотичный и эпизодический характер работы по генерированию идей для поиска инноваций и открытия новых направлений инновационной деятельности, в итоге работа проводится в реактивном режиме – по результатам переговоров с клиентами или, что еще опаснее, после появления на рынке нового продукта, предложенного конкурентом.

Невозможность финансирования инновационного процесса в достаточном объеме и существующий дефицит кадров, способных к работе с инновациями, являются достаточно распространенными препятствиями для наращивания инновационной активности.

Отсутствие системного подхода к управлению инновациями влечет за собой ряд серьезных последствий: не проводится предварительная оценка инновационного потенциала; при формировании инновационного портфеля не расставляются приоритеты; тратятся ресурсы на реализацию некупаемых инновационных проектов. Несистемный под-

ход к проектному управлению, в том числе нехватка соответствующих методик и компетенций, не позволяет обоснованно определять сроки исполнения проектов с назначением контрольных точек для промежуточной оценки, объективно распределять роли участников проекта и наделять их ответственностью за полученные результаты. В итоге в компании нет согласованного подхода к разработке и принятию решений по инновационному проекту.

Следует признать, что слабая корпоративная культура не позволяет консолидировать коллектив на понимание и принятие общих целей, снижает эффективность коммуникационных потоков и затрудняет кросс-функциональное взаимодействие, вызывает страх к риску при тестировании инноваций на всех иерархических уровнях компании, включая высшее руководство.

Систематический анализ ключевых факторов, влияющих на инновационную активность, а также своевременное обнаружение препятствий или угрозы их появления в сфере инноваций должны стать обязательной практикой руководства компаний для оценки эффективности инновационной деятельности, результаты которой, в свою очередь, должны учитываться для разработки новой или корректировки ранее принятой стратегии развития инноваций, выбора приоритетных направлений инновационной деятельности, организации системного подхода к управлению ключевыми факторами успеха стратегического развития компании.

Заключение

Руководство российских промышленных корпораций, разрабатывая стратегии развития своих компаний, связывает возможность достижения заданных целей и решения поставленных задач с наращиванием темпов и расширением охвата инновационной деятельностью всех бизнес-направлений, считая, что инновации являются стратегическим ресурсом экономического роста, хотя и не задействованным сегодня в полной мере.

На всех уровнях экономической системы стратегия выступает базисным документом, в котором излагается долгосрочная политика как государства на макроэкономическом уровне, так и компаний на микроуровне, в сфере инновационного развития. Стратегия инновационного развития компаний всегда должна отличаться амбициозностью поставленных целей и задач, стимулирующих коллективы на наращивание своего научного, технологического и кадрового потенциала, адекватного вхождению компаний в инновационно развитое бизнес-сообщество.

Список источников

1. State of Innovation. CB Insights University, 2018. URL: <https://www.cbinsights.com/research-state-of-innovation-report> (дата обращения: 10.03.2023).
2. Global Innovation Index 2022. URL:

<https://www.globalinnovationindex.org/Home> (дата обращения: 10.03.2023).

3. Власова В. В., Гохберг Л. М., Грачева Г. А. и др. Индикаторы инновационной деятельности. 2022: стат.

сб. М.: Изд-во НИУ ВШЭ, 2022. 292 с.

4. Алябьев С., Голощапов Д., Клинецов В. и др. Инновации в России – неисчерпаемый источник роста / Центр по развитию инноваций. McKinsey Innovation Practice, 2018. 112 с.

5. Kreidenko T. F., Sharkova A. V., Kunanbayeva K. B. et al. Problems and Prospects of a New Paradigm in Russian Industry and World Economy: Collective monograph. Financial

University - Bulgaria: Libra Scorp Publishing House, 2021. 212 p.

6. Гаврилюк А. В. Культура инновационной деятельности в организациях: современные практики и методы развития // Теория и практика обществ. развития. 2019. № 6 (136). С. 37–41.

7. Гуриева Л. К., Коченов С. К. Препятствия инновационного развития корпоративного бизнеса // Гуманитар. и соц.-экон. науки. 2021. № 3 (118). С. 119–121.

References

1. *State of Innovation. CB Insights University, 2018.* Available at: <https://www.cbinsights.com/research-state-of-innovation-report> (accessed: 10.03.2023).

2. *Global Innovation Index 2022.* Available at: <https://www.globalinnovationindex.org/Home> (accessed: 10.03.2023).

3. Vlasova V. V., Gokhberg L. M., Gracheva G. A. i dr. *Indikatoriy innovatsionnoi deiatel'nosti: 2022: statisticheskii sbornik* [Indicators of innovative activity: 2022: statistical collection]. Moscow, Izd-vo NIU VShE, 2022. 292 p.

4. Aliab'ev S., Goloshchapov D., Klintsov V. i dr. *Innovatsii v Rossii – neisчерpaemyi istochnik rosta* [Innovations in Russia as inexhaustible source of growth]. Tsentr po razvitiui innovatsii. McKinsey Innovation Practice, 2018. 112 p.

5. Kreidenko T. F., Sharkova A. V., Kunanbayeva K. B. et al. *Problems and Prospects of a New Paradigm in Russian Industry and World Economy: Collective monograph.* Financial University - Bulgaria: Libra Scorp Publishing House, 2021. 212 p.

6. Gavriiliuk A. V. Kul'tura innovatsionnoi deiatel'nosti v organizatsiiakh: sovremennye praktiki i metody razvitiia [Culture of innovation activity in organizations: modern practices and methods of development]. *Teoriia i praktika obshchestvennogo razvitiia*, 2019, no. 6 (136), pp. 37-41.

7. Gurieva L. K., Kochenov S. K. Prepiatstviia innovatsionnogo razvitiia korporativnogo biznesa [Obstacles to innovative development of corporate business]. *Gumani-tarnye i sotsial'no-ekonomicheskie nauki*, 2021, no. 3 (118), pp. 119-121.

Статья поступила в редакцию 22.03.2023; одобрена после рецензирования 05.04.2023; принята к публикации 29.05.2023
The article was submitted 22.03.2023; approved after reviewing 05.04.2023; accepted for publication 29.05.2023

Информация об авторах / Information about the authors

Марина Алексеевна Измайлова – доктор экономических наук, профессор; профессор департамента корпоративных финансов и корпоративного управления, факультет экономики и бизнеса; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации; MAIzmaylova@fa.ru

Marina A. Izmailova – Doctor of Economic Sciences, Professor; Professor of the Department of Corporate Finance and Corporate Governance, Faculty of Economics and Business; Financial University under the Government of the Russian Federation; MAIzmaylova@fa.ru

Михаил Яковлевич Веселовский – доктор экономических наук, профессор; заведующий кафедрой управления; Технологический университет имени дважды Героя Советского Союза, летчика-космонавта А. А. Леонова; consult46@bk.ru

Mikhail Ya. Veselovsky – Doctor of Economic Sciences, Professor; Head of the Department of Management; University of Technology named after twice Hero of the Soviet Union, pilot-cosmonaut A. A. Leonov; consult46@bk.ru

