

УДК 335.36

DOI: 10.34670/AR.2022.69.43.010

Реализация выбранной антикризисной стратегии путем внедрения инноваций

Гузуева Элина Руслановна

Доцент кафедры бизнес-информатики,
Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова,
364093, Российская Федерация, Грозный, ул. Асланбека Шерипова, 32;
e-mail: guzueva@mail.ru

Кудусов Ломали

Доцент кафедры экономики и управления в образовании,
Чеченский государственный педагогический университет,
364051, Российская Федерация, Грозный, пр. Исаева, 62;
e-mail: Lomali.kudusov@mail.ru

Садуева Малика Абдулловна

Старший преподаватель
кафедры «Информационные системы в экономике»,
Грозненский государственный нефтяной технический университет,
364024, Российская Федерация, Грозный, пр. Исаева, 100;
e-mail: Sadueva.m@mail.ru

Аннотация

Управление современными предприятиями осуществляется в условиях высокой нестабильности внешней экономической среды. Вероятность наступления кризиса существует для любой организации. При этом характерной особенностью рыночной экономики является то, что кризисные ситуации могут возникать на всех стадиях жизненного цикла предприятия (становление, рост, зрелость, спад). Инновационный менеджмент имеет огромное значение для развития инновационной деятельности фирм и нормального функционирования их в условиях рыночной экономики, что нет необходимости это доказывать. В статье рассматриваются различные виды инноваций в антикризисном управлении. Исследуется современное состояние инновационной политики и поиск возможных решений проблем управления инновационными процессами в антикризисном управлении. Рассмотрены различные подходы к внедрению инноваций в производство. Проанализировано состояние российских национальных инновационных систем в антикризисном управлении. Особое внимание должно уделяться подготовке и принятию решения в целом и на каждом этапе его прохождения. Конечная цель инновационного менеджмента состоит в повышении эффективности использования ресурсов и обеспечения функционирования субъектов инновации.

Для цитирования в научных исследованиях

Гузуева Э.Р., Кудусов Л., Садуева М.А. Реализация выбранной антикризисной стратегии путем внедрения инноваций // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Том 12. № 11А. С. 86-93. DOI: 10.34670/AR.2022.69.43.010

Ключевые слова

Управление, экономическая среда, рынок, жизненный цикл, предприятия.

Введение

Управление современными предприятиями осуществляется в условиях высокой нестабильности внешней экономической среды. Вероятность наступления кризиса существует для любой организации. При этом характерной особенностью рыночной экономики является то, что кризисные ситуации могут возникать на всех стадиях жизненного цикла предприятия (становление, рост, зрелость, спад).

Инновационный менеджмент имеет огромное значение для развития инновационной деятельности фирм и нормального функционирования их в условиях рыночной экономики, что нет необходимости это доказывать.

Основная часть

В научной и методической литературе представлено достаточное количество вариантов определений инновационного менеджмента, которые акцентируют внимание на тех, или иных аспектах этого сложного управленческого процесса.

При реализации новой стратегии необходимо сконцентрировать внимание на том, как изменения будут восприняты, какие силы будут сопротивляться, какой стиль поведения надо выбрать. Сопротивление необходимо уменьшить до минимума или устранить независимо от типа, сущности и содержания изменения. На стратегию предприятия оказывают влияние и накладывают определенные ограничения, существующие структура и система управления; управленческая культура; навыки и ресурсы.

Структура предприятия во многом определяет его способность реагировать на изменения внешней среды. В случае если предприятие имеет слишком жесткую организационную структуру, она может стать преградой на пути гибкого приспособления к новым реальным условиям, тормозить процесс инноваций и препятствовать творческому подходу к решению новых проблем и задач, в основном менеджеры стремятся избежать структурных изменений, которые обычно сопровождаются неразберихой, недовольством со стороны персонала. В результате реорганизация откладывается на максимально длительный период.

Реализация уникальных идей на позиции первооткрывателя, инновационные решения и их оригинальное воплощение, продукция, способная адекватно справляться с инкриминируемыми задачами, принося реальную пользу потребителю, – это постоянные и неотъемлемые критерии производства компании, использующий инновационный менеджмент, как стратегию видения бизнеса. Постоянно проводящая модернизация производства и жесткие требования к стандарту качества будут позволять предприятию занимать устойчивую, конкурентоспособную позицию на рынке.

Если предприятие своевременно отслеживает появление внешней угрозы и располагает

временем, достаточным для выработки эффективной реакции, оно может последовательно ликвидировать все проблемы. Но в кризисной ситуации реализацию изменений надо осуществить в жестко ограниченный срок. Поэтому при планировании антикризисной стратегии необходимо стремиться к максимальной параллельности работ. Внедрение антикризисной стратегии наиболее эффективно, если она совмещается с уже адаптированной структурой и подчиняется сбалансированной системе целей. Однако в критических ситуациях времени на подготовку базы для стратегических изменений не остается, тогда решительно приходится изменять сложившуюся систему управления, что болезненно сказывается на работе персонала.

Преодоление сопротивления требует осуществления двух групп мероприятий. Во-первых, психологических – определение культурных ориентации различных групп персонала на основе их отношения к изменениям, создание опорных точек внедрения антикризисной стратегии, ограничение влияния на принятие решений со стороны групп, невосприимчивых к изменениям. Во-вторых, системных – формирование переходной структуры предприятия, решающей задачи по внедрению изменений без помех для оперативной деятельности.

На средних и малых предприятиях, для которых характерна хорошая восприимчивость персонала к изменениям, можно последовательно адаптировать старую структуру, накладывая на нее новые проектные единицы, ответственные за внедрение антикризисной стратегии.

При значительных масштабах предприятия с отрицательным восприятием персоналом изменений требуется использовать варианты так называемой двойной структуры, когда внедрение антикризисной стратегии отделяется от оперативной деятельности. Это позволяет менеджерам обеспечить поддержку изменениям в подразделениях, которые заняты их реализацией.

Для быстрого проведения необходимых решений твердо используются властные полномочия. При этом разрушаются традиционные системы прохождения команд и заменяются контактами руководителя с исполнителями, минуя некоторые уровни и иерархии.

Значительную помощь в проведении антикризисной стратегии может оказать привлечение специалистов со стороны. Ими могут быть внешние консультанты, новые управляющие, ранее работавшие на других предприятиях, или управляющие из самой компании, имя которых не ассоциируется с прошлой стратегией. Существует достаточно примеров того, что проведение стратегических изменений является в высшей степени ответственной и трудной задачей. Некоторые новые стратегии могут быть реализованы легче, чем другие, особенно если они не требуют изменений общих представлений о том, как предприятие должно конкурировать на рынке.

Например, принципиальные нововведения Ли Яккоки в управлении фирмой Chrysler не привели к фундаментальным изменениям в стратегическом управлении. Яккока уволил многих вице-президентов компании (поставив на их места своих людей), изменил некоторые системы, сделал упор на экономию, назначив себе годовую зарплату в один доллар, и нашел новое рекламное агентство. Эти трансформации привели к усилению уже существовавших внутри компании тенденций. Именно руководство Ли Яккоки, провозглашенная им миссия, его энергия способствовали переменам в большей степени, чем проведение новой конкурентной стратегии.

Инновации связывают различные по характеру и способам управления области хозяйственной деятельности: науку, производство, инвестиции, реализацию продукции. Совершенствование стилей и приемов инновационного управления, быстрое и адекватное реагирование на изменение конъюнктуры рынка, острая необходимость в управлении

внедрения новшества, развитие новых направлений инструментов в работе фирмы, совершенствование всех основных элементов современного инновационного менеджмента применительно к специфике рынка дают возможность инноваторам использовать все виды резервов для успешной инновационной деятельности.

Инновационное управление представляет процесс постоянного обновления различных сторон деятельности фирмы.

Оно включает не только технические или технологические разработки, но и любые изменения в лучшую сторону во всех сферах деятельности предприятия, а также в управлении процессом новых знаний.

Инновации можно представить как процесс совершенствования сбалансированности различных областей работы фирмы. Для инновационного менеджера процесс обновления означает разрушение привычной ориентации научно-производственного персонала и направление его на поиск новых форм инновационной деятельности, превращение каждого работника в источник нововведений. Ему предстоит объединить большое количество участников инновационного процесса, создать экономические условия и стимулы для работы, нацеленной на обновление деятельности фирмы.

Внедрение инноваций всегда связывается с потребностями рынка. Инновационный менеджер определяет, какие продукты требуют, работ и услуг должны обеспечить нужную долю рынка, какие продукты требуют модернизации, для того чтобы была обеспечена сбалансированность краткосрочных и долгосрочных программ, т.е. он выявляет, как добиться в конкурентных условиях оптимального варианта собственной доли рынка, повышения отдачи от используемого инновационного потенциала.

В настоящее время в программах инновации российских предприятий приоритетными являются: внедрение новых видов продуктов; освоение новых сегментов рынка; повышение рентабельности деятельности фирмы и каждого подразделения в отдельности; оптимальное использование имеющихся материальных и научных ресурсов. Инновационный менеджер должен уметь разрешать уникальные проблемы.

В деятельности менеджеров упор приходится делать не на стандартные решения, а на способность быстро и правильно оценивать хозяйственную ситуацию и находить тот единственно возможный в данном положении подход, который и является в конкурентных условиях оптимальным.

Инновационный менеджмент – это особый вид профессиональной деятельности, направленный на достижение конкретных инновационных целей действующей в рыночных условиях фирмы, оптимальных результатов на основе рационального использования научных, трудовых, материальных и финансовых ресурсов, применения многообразных принципов, функций и методов экономического механизма менеджмента. Инновационный менеджер имеет дело с прогнозами, расчетами, ожидаемыми показателями, учитывающими специфику инновационной деятельности.

Инновационный менеджмент связан с различными видами инновационной деятельности и в зависимости от их специфики осуществляет свою управленческую деятельность. В его функции входят:

- Постоянная корректировка инновационных целей и программ в зависимости от состояния рынка, изменений внешней среды;
- Ориентация на достижение запланированного конечного результата инновационной деятельности фирмы;

-
- Использование современной информационной базы для многовариантных расчетов при принятии управленческих решений;
 - Изменение функций стратегического управления и планирования – от текущего к перспективному;
 - Упор на все основные факторы изменения и улучшения инновационной деятельности фирмы [Ильенкова, 2017];
 - Оценка управления работы в целом только на основе реально достигнутых конечных результатов;
 - Привлечение всего научно-технического и производственного потенциала фирмы к ее управлению;
 - Осуществление управления на основе предвидения изменений и развития гибких решений;
 - Обеспечение инноваций, нововведений в каждом сегменте работы фирмы, принятие нестандартных решений;
 - Проведение глубокого экономического анализа каждого экономического решения.

Инновационным менеджерам приходится решать комплекс задач:

- Определение целей стратегического управления и развития фирмы;
 - Выявление приоритетных задач, их очередность и последовательность решения;
 - Управление изменениями на фирме;
 - Разработка стратегии развития фирмы – системы хозяйственных задач и путей их решения;
 - Подготовка системы мероприятий по разработке и освоению новых видов продукции (в рамках жизненного цикла продукции);
 - Оценка необходимых ресурсов и поиск источников их обеспечения;
 - Обеспечение жесткого контроля за выполнение поставленных задач в сфере инновационной деятельности;
 - Прогнозирование как предвидение результатов развития фирмы, происходящего под воздействием существующих факторов;
 - Обеспечение жизнеспособности своего предприятия в условиях жесточайшей конкуренции, несмотря на любые рыночные коллизии и неожиданности;
 - Достижение максимальной прибыли в конкретных условиях хозяйствования;
 - Постоянное совершенствование всей работы фирмы на основе применения наиболее современных методов управления;
 - Заблаговременная подготовка необходимых нововведений;
 - Улучшение в соответствии с изменяющимися требованиями организационной структуры предприятия;
 - Обеспечение эффективной работы каждого работника в отдельности и коллектива в целом как единой взаимодействующей системы;
 - Систематическая разработка и внедрение в практику предприятия более совершенных форм бизнеса, проникновение в новые сферы предпринимательства;
 - Определение и достижение на практике целей, соответствующих интересам фирмы, исходя из запросов рынка, потребителя;
 - Умение в разумных пределах идти на риск и в то же время быть способным
-

минимизировать воздействие рискованных ситуаций на финансовое положение фирмы.

Инновационный менеджмент располагает своим собственным экономическим механизмом и тесно связан с методологией научного управления. Экономический механизм менеджмента объективно обусловлен работой фирмы в рыночных условиях, когда результаты деятельности всей фирмы получают оценку на рынке [Алексеев, 2016].

Содержание понятия «инновационный менеджмент» обычно рассматривают как организацию управления фирмой и как процесс принятия управленческих решений. Этапом разработки методологии научного управления стал анализ содержания работы и определение ее основных компонентов. Затем была обоснована необходимость систематического использования стимулирования с целью заинтересовать работников в увеличении производительности труда и росте объемов производства. Авторы работ по научному управлению А. Файоль, П. Друккер, М.Х. Хенсон, Х. Вольфганг и другие выдвинули и обосновали следующие научные положения:

Важность применения научного анализа для определения наилучших способов достижения целей;

Целесообразность отбора и использования работников, наиболее подходящих для выполнения конкретных заданий, обеспечение их последовательного обучения и переобучения;

Необходимость снабжения работников всеми ресурсами, требуемыми для эффективного выполнения поставленных перед ними задач [Алексеев, 2015].

Заключение

Специфика инновации как объекта предполагает особый характер труда инновационного менеджера. Кроме общих требований (творческий характер, аналитические способности), он должен быть профессионалом: знать производственную область инноваций; состояние рынка новшества, инноваций и инвестиций; организации инновационной деятельности по разработке и освоению новых видов продукции, оказания услуг и выполнения работ; финансово-экономический анализ инновационно-производственной и инвестиционной деятельности; основы трудовых отношений и мотивации труда персонала; правовое регулирование и виды государственной поддержки инновационной деятельности и др. Особое внимание должно уделяться подготовке и принятию решения в целом и на каждом этапе его прохождения. Конечная цель инновационного менеджмента состоит в повышении эффективности использования ресурсов и обеспечения функционирования субъектов инновации.

Библиография

1. Алексеев А.А. Инновационный менеджмент. Люберцы: Юрайт, 2015. 247 с.
2. Алексеев А.А. Инновационный менеджмент. Люберцы: Юрайт, 2016. 247 с.
3. Горфинкель В.Я. (ред.) Инновационный менеджмент. М.: Юнити, 2015. 391 с.
4. Ильенкова С.Д. (ред.) Инновационный менеджмент. М.: Юнити, 2017. 496 с.

Implementation of the chosen anti-crisis strategy by introducing innovations

Elina R. Guzueva

Associate Professor of the Department of Business Informatics,
Chechen State University,
364049, 32, Sheripova str., Grozny, Russian Federation;
e-mail: guzueva@mail.ru

Lomali Kudusov

Associate Professor of the Department of Economics
and Management in Education,
Chechen State Pedagogical University,
364068, 62, Isaeva ave., Grozny, Russian Federation;
e-mail: Lomali.kudusov@mail.ru

Malika A. Sadueva

Senior Lecturer of the Department of Information Systems in Economics,
Grozny State Oil Technical University,
364024, 100, Isaeva ave., Grozny, Russian Federation;
e-mail: Sadueva.m@mail.ru

Abstract

Management of modern enterprises is carried out in conditions of high instability of the external economic environment. The likelihood of a crisis exists for any organization. At the same time, a characteristic feature of a market economy is that crisis situations can occur at all stages of the life cycle of an enterprise (such as formation, growth, maturity, decline). Innovation management is of great importance for the development of innovative activities of firms and their normal functioning in a market economy, which there is no need to prove. The analysis presented in the article discusses various types of innovations in anti-crisis management. The current state of innovation policy and the search for possible solutions to the problems of managing innovation processes in anti-crisis management are investigated. Various approaches to the introduction of innovations in production are considered in the paper. The state of Russian national innovation systems in anti-crisis management is analyzed. Particular attention should be paid to the preparation and decision-making in general and at each stage of its passage. The author concludes that the ultimate goal of innovation management is to improve the efficiency of resource use and ensure the functioning of the subjects of innovation.

For citation

Guzueva E.R., Kudusov L., Sadueva M.A. (2022) Realizatsiya vybrannoi antikrizisnoi strategii putem vnedreniya innovatsii [Implementation of the chosen anti-crisis strategy by introducing innovations]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 12 (11A), pp. 86-93. DOI: 10.34670/AR.2022.69.43.010

Keywords

Management, economic environment, market, life cycle, enterprises.

References

1. Alekseev A.A. (2015) *Innovatsionnyi menedzhment* [Innovation management]. Lyubertsy: Yurait Publ.
2. Alekseev A.A. (2016) *Innovatsionnyi menedzhment* [Innovation management]. Lyubertsy: Yurait Publ.
3. Gorfinkel' V.Ya. (ed.) (2015) *Innovatsionnyi menedzhment* [Innovation management]. Moscow: Yuniti Publ.
4. Il'enkova S.D. (ed.) (2017) *Innovatsionnyi menedzhment* [Innovation management]. Moscow: Yuniti Publ.