

УДК 33**Управление интеграционными процессами предприятий в цепочке создания ценности инноваций****Гусев Юрий Васильевич**

Доктор экономических наук, профессор,
начальник методического отдела ФГУП «ВНИИ «Центр»,
123242, Российская Федерация, Москва, ул. Садовая-Кудринская, 11;
e-mail: gusev.yury@icloud.com

Половова Татьяна Александровна

Доктор экономических наук, доцент,
профессор кафедры государственного управления и кадровой политики,
Московский городской университет управления
Правительства Москвы им. Ю.М. Лужкова,
107045, Российская Федерация, Москва, ул. Сретенка, 28;
e-mail: t.a.polovova@gmail.com

Шацilo Георгий Александрович

Аспирант,
ФГУП «ВНИИ «Центр»,
123242, Российская Федерация, Москва, ул. Садовая - Кудринская, 11;
e-mail: gorik8282@mail.ru

Аннотация

Актуальность тематики обусловлена необходимостью построения цепочек создания ценности в современной экономике как одного из факторов повышения конкурентоспособности предприятий. В статье рассмотрены варианты интеграции предприятий в цепочки создания ценности инноваций, их преимущества, а также слабые звенья, которые несут в себе потенциальные риски. На практике существует множество подходов к формированию цепочек создания ценности инноваций, комбинация которых позволяет построить сценарную методику различных вариантов формирования цепочек ценности и определить ключевых партнеров в цепи. Целью исследования является рассмотрение подходов и основных элементов, необходимых для обеспечения эффективного управления интеграционными процессами предприятий в цепочке создания ценности инноваций. Исследование позволяет уточнить методический инструментарий и роль коллаборации в интеграции хозяйствующих субъектов в качестве основы их инновационного развития. Полученные результаты могут быть использованы в качестве обоснования при принятии ряда концептуальных решений, связанных с выбором направления интеграции хозяйствующих субъектов по поводу создания ценности инноваций.

Для цитирования в научных исследованиях

Гусев Ю.В., Половова Т.А., Шацило Г.А. Управление интеграционными процессами предприятий в цепочке создания ценности инноваций // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Том 14. № 9А. С. 227-234.

Ключевые слова

Цепочка создания ценности, инновации, интеграционные процессы, эффективность, способы интеграции, синергетический эффект, коллаборация.

Введение

Эффективность процессов производственно-экономической деятельности любого предприятия, их устойчивость и качественный уровень развития, конкурентоспособность продукции/услуг в значительной степени зависят от внедрения инноваций. Это достаточно очевидно при определении траектории экономического развития предприятий, ключевым аспектом которого является инновационная деятельность и сами инновации.

Инновации, реализуемые в новых продуктах/услугах, технологиях, являющиеся носителями ценности, позволяют снижать затраты на производство, повышать конкурентоспособность продукции. Тем самым посредством инноваций предприятиям удается поддерживать и расширять свои позиции на рынке продукции/услуг, обеспечивая в конечном итоге экономическую безопасность страны. Данный аспект особенно актуален в условиях ограничительных санкций, введенных государствами и международными организациями в отношении российской экономики, а также наличия низкого значения (в 2023 году – 51-е место из 132 стран) Глобального индекса инноваций. В первой десятке стран – Швейцария, Швеция, США, Великобритания, Сингапур, Финляндия, Нидерланды, Германия, Дания, Республика Корея. На 12-ом месте – Китай [Самые инновационные экономики по данным 2024 года, [www](#)]. При этом самыми инновационными компаниями в 2023 году по рейтингу Boston Consulting Group (BCG) были по технологическому сектору: Apple, Amazon, Alphabet \$ GOOGL, Microsoft; по транспорту и энергетике - Tesla [Самые инновационные компании в 2023 году, [www](#)].

Инновации разрабатываются либо самостоятельно на уровне хозяйствующих субъектов, либо в результате различных форм взаимодействия предприятий с иными хозяйствующими субъектами – участниками цепочки создания ценности инноваций. Последний вариант обусловлен чаще всего ограниченностью ресурсов (производственных, финансовых, трудовых) и необходимых компетенций, что, безусловно, является основной причиной торможения в реализации инновационных проектов. Это обуславливает стратегический подход хозяйствующих субъектов к взаимоотношениям в сфере науки и инноваций и развитию интеграционных процессов. Интеграция участников инновационного процесса по поводу создания ценности инновации обеспечивает быстрое и эффективное осваивание результатов научно-технических исследований, новых технологий, становясь источником получения полезного эффекта и ценности для участников процесса создания ценности и пользователей [Масленников, Воронин, 2023]. В этих условиях важным является управление интеграционными процессами предприятий в цепочке создания ценности инноваций.

Основная часть

В результате проведенного исследования выявлены различные подходы к формированию цепочки ценности. В контексте создания ценности продукции/услуг особое место занимает подход, предложенный экономистами Ч. Кимом и Р. Моборном [Чан Ким, Моборн, 2017], обосновавшими стратегию, ориентированную на открытие нового сегмента, не охваченного конкуренцией (то есть не на конкурентную борьбу в существующем экономическом пространстве). Такой подход назван «стратегией голубого океана» с фокусом на создание нового спроса, т.е. сочетание инновации предприятий с набором определенных уникальных ценностей (в виде новизны практической полезности) и одинаковым акцентом на ценность и инновацию, что разрушает прежние представления о инновациях и ценности.

Вместе с тем большинство хозяйствующих субъектов ориентированы на совместное создание ценности инноваций посредством развития стратегического партнерства предпринимательских структур в рамках конкретной отрасли или в пределах взаимодействия с предприятиями смежных отраслей [Ромишевская, 2020]. В данном контексте выделяются два ключевых варианта участия в цепочках создания ценности: специализация [Магомадов, Тавбулатова, Сулумов, 2020; Татенко, Бахтина, Грекова, 2020] и кооперирование предприятий [Андросова, 2020; Сергеева, 2022]. В исследованиях различных авторов каждый из вариантов участия в цепочках создания ценности рассматривается самостоятельно. Вместе с тем представляется, что оба варианта взаимосвязаны и взаимообусловлены в контексте формирования и реализации цепочки создания ценности инноваций продукции/услуг хозяйствующих субъектов. Рассмотрим данную гипотезу авторов.

С позиции специализации для целей эффективной деятельности предприятий по формированию ценности инноваций необходима институциональная среда в виде профильных сообществ, развивающихся вокруг какой-нибудь инновационной технологии или продукции, обладающих соответствующей ценностью.

Это обусловлено в первую очередь тем, что инновационная деятельность характеризуется наличием взаимосвязей и потоками знаний между различными участниками и институтами. Ее можно рассматривать как процесс, происходящий в системе взаимосвязанных субъектов. Взаимодействия могут возникать между всеми элементами отраслевых инновационных систем: предприятиями, научно-исследовательскими институтами, поставщиками инновационного производства и услуг. При этом анализ особенностей отраслей показывает, что имеются различия в экономических условиях каждой из отраслей, что может привести к расхождениям в инновационной деятельности на уровне соответствующей отрасли. Данное обстоятельство может иметь определяющее значение при взаимодействии технологической, производственной и институциональной структур в части создания ценности инноваций. В частности, речь идет о генерировании ценностей в определенной сфере деятельности и технологиях, приводящих к специализации предприятий отрасли и в конечном итоге к обмену знаниями внутри системы, базирующейся на единой технологической базе.

Таким образом, тенденция специализации проявляется в формировании в отраслевом пространстве институциональных единиц, специализирующихся на выполнении отдельных этапов целостного технологического процесса по созданию ценности инновации. Такой вариант специализации обеспечивает конкурентные преимущества по отношению к хозяйствующим субъектам внутри отрасли.

Однако в случае фрагментации инновационной деятельности, когда каждый из компонентов

конечной продукции разрабатывается различными предприятиями, а также в случае наличия компетенций, востребованных другими предприятиями, не зависимо от отраслевой принадлежности, возникает необходимость и целесообразность развития коммуникаций между предприятиями как одной отрасли, так и смежных отраслей. В современной экономике данное обстоятельство обостряется в связи тенденциями к усложнению технологических процессов [Донец, Штихова, 2024], импортозамещением [Оруч, 2021] и дефицитом инвестиций.

Одним из таких форматов инновационной деятельности, который в значительной степени может преодолевать обозначенные тенденции, является коллаборация, представляющая собой сетевое взаимодействие хозяйствующих субъектов в целях реализации стратегически важных инновационных проектов [Бабкин, Байков, 2018; Иншаков, 2013; Королькова, 2018; Толстых, Шмелева, Гамидуллаева, 2023]. Основные сущностные черты такой коллаборации сводятся к следующему. Во-первых, сетевому формату организованного сообщества равноправных участников (особенно при масштабности проектов) при наличии единого центра принятия управленческих решений. Во-вторых, общности интересов интеграционного процесса, взаимопониманию и одновременно учету интересов каждой из сторон-участников. В-третьих, совместному обеспечению и осуществлению инновационной деятельности. В-четвертых, достижению общего качественного результата инновационной деятельности.

В коллаборации достаточно широкие рамки сотрудничества, не сфокусированные на решении ограниченного перечня задач. Это вариант партнерства достаточно самоорганизованной институциональной среды. При этом, безусловно, существует множество вариантов того, как хозяйствующие субъекты могут участвовать в цепочках создания ценности инноваций (либо при непосредственном участии, либо косвенно). Особенностью такой коллаборации является лежащий в ее основе принцип вовлеченности. Сложные или долгосрочные инновационные проекты решают совместно заинтересованные хозяйствующие субъекты, в том числе с ведущими научными и учебными учреждениями.

При этом в целях повышения эффективности взаимодействия предприятий и эффективного применения практики процессного управления возникает необходимость совершенствования бизнес-моделей и платформ, на которых могут создаваться цепочки ценности инноваций. В данной связи в качестве основы для трансформации инновационной деятельности хозяйствующих субъектов удачно встраивается коллаборация как одна из наиболее эффективных моделей организации, способствующих быстрому инновационному развитию. При этом в содержании коллаборации прослеживаются основные элементы бизнес-модели (ключевые партнеры; основные процессы и функционалы; ресурсы; ценностные предложения (инновации); новая технология взаимодействия (коммуникации)).

В этой связи необходимо уточнить ряд положений, связанных с интеграцией хозяйствующих субъектов относительно создания ценности инноваций. В частности, речь идет об изучении и обосновании основных черт коллаборации применительно к инновационной деятельности интегрированных участников. Что здесь следует выделить в качестве основных признаков, на которые следует найти ответы? В качестве таковых определены следующие.

- 1) Необходимо установить критерии отнесения определенного вида сотрудничества (партнерства) к формату коллаборации.
- 2) Для эффективного взаимодействия в формате коллаборации необходима актуализация комплексного описания среды партнерства, особенностей ее построения и специфики реализации инновационных проектов. Иными словами, необходима институциональная среда.

- 3) Оценить целесообразность участия в коллаборации на внешнем контуре хозяйствующего субъекта, эффективность принимаемых решений с учетом, во-первых, явных причин (обмен опытом и научными компетенциями), во-вторых, скрытых причин, вызванных дефицитом инвестиций для финансирования разработки инноваций, представляющих ценность.

Ответы на поставленные вопросы позволяют не только сформировать бизнес-модель интеграции предприятий в цепочке создания ценности инноваций продукции, но и сформировать методический инструмент оценки эффективности данного процесса, учитывающей синергетический эффект в виде коллаборативной ренты.

Заключение

В статье представлен системный подход к факторам влияния на формирование стратегического партнерства в инновационной деятельности хозяйствующих субъектов в контексте участия в создании ценности инновации и управления в этой связи интеграционными процессами. По результатам проведенного научного исследования сделаны следующие выводы.

Решение проблемных вопросов в части управления интеграционными процессами предприятий в цепочке создания ценности инноваций имеет системный характер, поскольку предполагает, во-первых, субъектный подход, описывающий инновационную среду с точки зрения участников — субъектов инновационного процесса, во-вторых, производственно-управленческий подход в виде инновационной среды как взаимоотношений менеджмента и производства, в-третьих, факторный подход, обусловленный факторами внешней и внутренней среды отрасли и отдельных хозяйствующих субъектов-участников интеграции в инновационной деятельности, в-четвертых, синергетический подход как способности генерировать коллаборативную ренту посредством эффективного взаимодействия участников интеграционного процесса по созданию ценности инновации.

Разработанные положения в части управления интеграционными процессами предприятий в цепочке создания ценности инноваций в дальнейших исследованиях могут быть трансформированы в оценку эффективности данного процесса, учитывающей синергетический эффект. В качестве такого эффекта может быть, во-первых, коллаборативная рента, учитывающая экономические эффекты, во-вторых, воздействие внешних факторов, которые могут не только стимулировать развитие интеграционных связей между хозяйствующими субъектами-участниками, но и оказывать негативное воздействие, в-третьих, влияние внутренних факторов (недостаточные компетенции отдельных участников, неотрегулированность процессов и др.).

В свою очередь, многовариантность интеграции предприятий в контексте цепочки создания ценности инноваций обеспечивает потенциальные возможности для создания инновационного конкурентоспособного продукта на основе сценарного подхода, позволяющего рассматривать как оптимистичные, так и пессимистичные прогнозы с учетом потенциально возможных рисков и угроз.

Библиография

1. Андросова И.В., Согачева О.В. Стратегические партнерства как современная форма интеграции бизнеса в промышленности // Вестник университета. 2020. № 10. С. 10-14.
2. Бабкин А.В., Байков Е.А. Коллаборация промышленных и творческих кластеров в экономике: сущность, формы,

- особенности // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2018. Т. 11. № 4. С. 141-164.
3. Донец Л.И., Штихова А.В. Современные факторы влияния на формирование стратегического партнерства в Российской Федерации // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. 2024. Т. 26. № 2. С. 16-26.
4. Иншаков О.В. Коллаборация как глобальная форма организации экономики знаний // Экономика региона. 2013. № 3. С. 38-45.
5. Королькова Н.А., Васютина Е.С. Коллаборация как источник трансформации бизнес-моделей // ЭКО. 2018. № 4. С. 175-189.
6. Магомадов М.М., Тавбулатова З.К., Сулумов И.О. Тенденция специализации как фактор инновационного преобразования отраслей и сфер деятельности // Креативная экономика. 2020. Том 14. № 5. С. 829-846.
7. Масленников В.В., Воронин Н.Д. Методология цепочек создания ценности в условиях цифровой трансформации организаций // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023. Т. 13. № 6А. С. 738-749.
8. Оруч Т.А. Инновационная деятельность предприятий и ее роль в импортозамещении // Бюллетень транспортной информации. 2021. № 7(313). С. 26-34.
9. Ромишевская В.В. Формирование методологических подходов к построению цепочки ценности предприятия // Электронный экономический вестник Татарстана. 2020. № 2. С. 31-34.
10. Самые инновационные компании в 2023 году. URL: https://www.tbank.ru/invest/social/profile/Invest_Dim/b5d3fb21-81ab-42ef-8dc1-06419afb668/?author=profile.
11. Самые инновационные экономики по данным 2024 года. URL: <https://www.wipo.int/ru/web/global-innovation-index/2024/index>.
12. Сергеева А.В. Современная траектория стратегического партнерства в развитии предпринимательских структур. Уфа: Аэтерна, 2022. 336 с.
13. Татенко Г.И., Бахтина С.С., Грекова А.Е. Инновационная среда для развития региона в концепции «умной специализации» // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2020. № 11 (часть 2) С. 340-348.
14. Толстых Т.О., Шмелева Н.В., Гамидуллаева Л.А., Краснобаева В.С. Роль коллаборации в развитии интеграции промышленных предприятий // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2023. № 1. С. 5-36.
15. Чан Ким, У., Моборн, Р. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. 336 с.

Managing the integration processes of enterprises in the innovation value chain

Yurii V. Gusev

Doctor of Economics, Professor,
Head of the Methodological Department,
Russian Scientific Research Institute "Center",
123242, 11 Sadovaya-Kudrinskaya str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: gusev.yury@icloud.com

Tat'yana A. Polovova

Doctor of Economics, Associate Professor,
Professor of the Department of Public Administration and Personnel Policy,
Moscow City University of Management of the Government
of Moscow named after Yu.M. Luzhkov,
107045, 28 Sretenka str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: t.a.polovova@gmail.com

Georgii A. Shatsilo

Postgraduate Student,
Russian Scientific Research Institute "Center",
123242, 11 Sadovaya-Kudrinskaya str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: gorik8282@mail.ru

Abstract

The relevance of the topic is due to the need to build value chains in the modern economy as one of the factors in increasing the competitiveness of enterprises. The article considers options for integrating enterprises into innovation value chains, their advantages, as well as weak links that carry potential risks. In practice, there are many approaches to the formation of innovation value chains, the combination of which allows you to build a scenario methodology for various options for forming value chains and identify key partners in the chain. The purpose of the study is to consider the approaches and main elements necessary to ensure effective management of the integration processes of enterprises in the innovation value chain. The study allows you to clarify the methodological tools and the role of collaboration in the integration of economic entities as a basis for their innovative development. The results obtained can be used as a justification for making a number of conceptual decisions related to the choice of the direction of integration of economic entities in the area of creating innovation value.

For citation

Gusev Yu.V., Polovova T.A., Shatsilo G.A. (2024) Upravlenie integratsionnymi protsessami predpriyatii v tsepochnke sozdaniya tsennosti innovatsii [Managing the integration processes of enterprises in the innovation value chain]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 14 (9A), pp. 227-234.

Keywords

Value chain, innovation, integration processes, efficiency, integration methods, synergistic effect, collaboration.

References

1. Androsova I.V., Sogacheva O.V. (2020) Strategicheskie partnerstva kak sovremennaya forma integratsii biznesa v promyshlennosti [Strategic partnerships as a modern form of business integration in industry]. *Vestnik universiteta* [Bulletin of the University], 10, pp. 10-14.
2. Babkin A.V., Baikov E.A. (2018) Kollaboratsiya promyshlennykh i tvorcheskikh klasterov v ekonomike: sushchnost', formy, osobennosti [Collaboration of industrial and creative clusters in the economy: essence, forms, features]. *Nauchno-tekhnicheskie vedomosti SPbGPU. Ekonomicheskie nauki* [Scientific and technical statements of St. Petersburg State Polytechnical University. Economic sciences], 11 (4), pp. 141-164.
3. Chan Kim, W., Mauborgne, R. (2017) *Strategiya golubogo okeana. Kak naiti ili sozdat' rynek, svobodnyi ot drugikh igrokov* [Blue Ocean Strategy. How to Find or Create a Market Free of Other Players]. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber Publ.
4. Donets L.I., Shtikhova A.V. (2024) Sovremennye faktory vliyaniya na formirovanie strategicheskogo partnerstva v Rossiiskoi Federatsii [Modern factors influencing the formation of strategic partnership in the Russian Federation]. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika* [Bulletin of Volgograd State University. Economics], 26 (2), pp. 16-26.
5. Inshakov O.V. (2013) Kollaboratsiya kak global'naya forma organizatsii ekonomiki znaniy [Collaboration as a global form of organizing the knowledge economy]. *Ekonomika regiona* [Economy of the region], 3, pp. 38-45.
6. Korolkova N.A., Vasyutina E.S. (2018) Kollaboratsiya kak istochnik transformatsii biznes-modelei [Collaboration as a

- source of transformation of business models]. *EKO*, 4, pp. 175-189.
7. Magomadov M.M., Tavbulatova Z.K., Sulumov I.O. (2020) Tendentsiya spetsializatsii kak faktor innovatsionnogo preobrazovaniya otraslei i sfer deyatel'nosti [The trend of specialization as a factor in the innovative transformation of industries and spheres of activity]. *Kreativnaya ekonomika* [Creative Economy], 14 (5), pp. 829-846.
 8. Maslennikov V.V., Voronin N.D. (2023) Metodologiya tsepochek sozdaniya tsennosti v usloviyakh tsifrovoy transformatsii organizatsii [Methodology of value chains in the context of digital transformation of organizations]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economy: yesterday, today, tomorrow], 13 (6A), pp. 738-749.
 9. Oruch T.A. (2021) Innovatsionnaya deyatel'nost' predpriyatii i ee rol' v importozameshchenii [Innovative activities of enterprises and its role in import substitution]. *Byulleten' transportnoi informatsii* [Bulletin of transport information], 7(313), pp. 26-34.
 10. Romishevskaya V.V. (2020). Formirovanie metodologicheskikh podkhodov k postroeniyu tsepochki tsennosti predpriyatiya [Formation of methodological approaches to building an enterprise value chain]. *Elektronnyi ekonomicheskii vestnik Tatarstana* [Electronic Economic Bulletin of Tatarstan], 2, pp. 31-34.
 11. *Samye innovatsionnye ekonomiki po dannym 2024 goda* [The most innovative economies according to 2024 data]. Available at: <https://www.wipo.int/ru/web/global-innovation-index/2024/index>.
 12. *Samye innovatsionnye kompanii v 2023 godu* [The most innovative companies in 2023]. Available at: https://www.tbank.ru/invest/social/profile/Invest_Dim/b5d3fb21-81ab-42ef-8dc1-06419afb668/?author=profile.
 13. Sergeeva A.V. (2022) *Sovremennaya traektoriya strategicheskogo partnerstva v razvitii predprinimatel'skikh struktur* [Modern trajectory of strategic partnership in the development of entrepreneurial structures]. Ufa: Aeterna Publ.
 14. Tatenko G.I., Bakhtina S.S., Grekova A.E. (2020) Innovatsionnaya sreda dlya razvitiya regiona v kontseptsii «umnoi spetsializatsii» [Innovative environment for regional development in the concept of "smart specialization"]. *Vestnik Altaiskoi akademii ekonomiki i prava* [Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law], 11 (part 2), pp. 340-348.
 15. Tolstykh T.O., Shmeleva N.V., Gamidullaeva L.A., Krasnobaeva V.S. (2023) Rol' kollaboratsii v razvitii integratsii promyshlennykh predpriyatii [The role of collaboration in the development of integration of industrial enterprises]. *Modeli, sistemy, seti v ekonomike, tekhnike, prirode i obshchestve* [Models, systems, networks in economics, technology, nature and society], 1, pp. 5-36.