

**Михайлюк М.Н., Ашинова М.К., М. Айуб Омид Каризада**  
**РОЛЬ ИННОВАЦИЙ В РАЗВИТИИ БИЗНЕСА**

Михайлюк Марина Николаевна, кандидат экономических наук, заведующая кафедрой финансов и кредита

Сочинский институт (филиал) федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Российский университет дружбы народов», Россия

Ашинова Марина Казбековна, профессор, доктор экономических наук, профессор кафедры финансов и кредита

ФГБОУ ВО «Майкопский государственный технологический университет», Россия

Тел.: 8 (8772) 52 11 55

E-mail: ashinova\_m@mail.ru

М. Айуб Омид Каризада, аспирант

ФГБОУ ВО «Майкопский государственный технологический университет», Россия

Тел.: 8 (8772) 57 06 06

*Меняющийся мир и глобальные тренды представляют собой одновременно и вызовы, на которые нужно отвечать, и возможности, которыми можно воспользоваться, создавая и внедряя инновации. Результаты опроса, среди руководителей крупных компаний, показали, что более 80 % из них считают, что инновации – важнейший фактор успеха, но при этом менее 10 % довольны уровнем развития инноваций в своей компании или вообще занимаются этим вопросом [1]. Это еще раз подчеркивает актуальность темы инноваций.*

*Цель написания статьи – с помощью оценки эффективности компаний в области инноваций определить факторы успеха в развитии инноваций, выявить препятствия к реализации потенциала инноваций и предложить инструменты развития инноваций по скорости и масштабу преобразований. При этом использованы современные методы научного познания: анализ, синтез, индукция, абстракция.*

*В статье определены факторы успеха в развитии инноваций: инновационная стратегия и амбициозное целеполагание; максимально широкий поиск возможностей; наличие соответствующей организационной структуры и ресурсов – финансов, кадров и навыков; оптимизация системы и процессов управления; корпоративная культура и мотивация.*

*Рассмотрены перераспределение бюджета расходов на исследования и разработки и эффективность компаний в области инноваций. Кроме того, исследовано распределение ресурсов портфеля в разбивке по типам инновационной деятельности, по результатам которого обоснован выбор инструментов инноваций.*

*Изучение мировой практики набор инструментов, применимость которых зависит от скорости и специфики изменений позволило выявить типичные препятствия к реализации потенциала инноваций.*

**Ключевые слова:** инновации, бизнес-модели, цифровизация, компании-новаторы, стартапы, корпоративная культура, прорывные инновации, НИОКР, акселератор.



**Для цитирования:** Михайлюк М.Н., Ашинова М.К., М. Айуб Оmid Каризада.  
Роль инноваций в развитии бизнеса // Новые технологии. 2020. Вып. 2(52). С. 97-106. DOI: 10.24411/2072-0920-2020-10210.

**Mikhaylyuk M.N., Ashinova M.K., M. Ayub Omid Karizada**  
**THE ROLE OF INNOVATION IN BUSINESS DEVELOPMENT**

Mikhaylyuk Marina Nicolaevna, Candidate of Economics, head of the Department of Finance and Credit

Sochi Institute (a branch) of the Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education «Peoples' Friendship University of Russia», Russia

Ashinova Marina Kazbekovna, a professor, Doctor of Economics, a professor of the Department of Finance and Credit

FSBEI of HE «Maykop State Technological University», Russia

Tel.: 8 (8772) 52 11 55

E-mail: ashinova\_m@mail.ru

M. Ayub Omid Karizada, a post graduate student

FSBEI of HE «Maykop State Technological University», Russia

Tel.: 8 (8772) 57 06 06

*A changing world and global trends are both challenges that need to be answered and chances that can be taken by creating and introducing innovations. The results of the survey among the leaders of large companies have shown that more than 80 % of them believe that innovation is the most important factor for success, but less than 10 % are satisfied with the level of innovation development in their company or even deal with this issue [1]. This underlines the relevance of the topic of innovation.*

*The purpose of the article is to assess success factors in the development of innovations, identify obstacles to the realization of the potential of innovations, and suggest tools for developing innovations in terms of speed and scale of transformations by evaluating the effectiveness of companies in innovation. At the same time, modern methods of scientific knowledge are used: analysis, synthesis, induction, abstraction.*

*The article identifies success factors in the development of innovations: innovative strategy and ambitious goal-setting; the broadest search for opportunities; the availability of an appropriate organizational structure and resources – finances, personnel and skills; optimization of the system and management processes; corporate culture and motivation.*

*The redistribution of the budget for research and development costs and the effectiveness of companies in the field of innovation have been considered. In addition, the distribution of portfolio resources by type of innovative activity, the results of which substantiate the choice of innovation tools have been studied.*

*The study of a set of tools, the applicability of which depends on the speed and specifics of the changes has made it possible to identify typical obstacles to the realization of the innovation potential.*

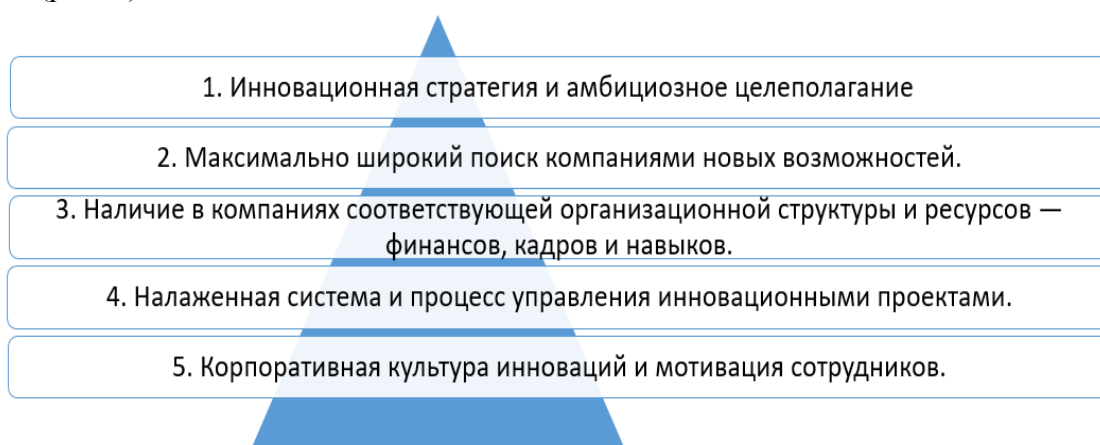
**Key words:** *innovations, business models, digitalization, innovative companies, startups, corporate culture, breakthrough innovations, R&D, accelerator.*

**For citation:** Mikhaylyuk M.N., Ashinova M.K., M. Ayub Omid Karizada / The role of innovation in business development // Novye Tehnologii. 2020. Issue 2(52). P. 97-106. DOI: 10.24411 / 2072-0920-2020-10210.

Развитие инноваций актуально для хозяйствующих субъектов любого масштаба и любой отрасли. Современные тренды, такие как появление прорывных технологий и цифровизация, приводят к радикальной трансформации во всех отраслях. Продолжают возрастать частота появления новых возможностей и угроз и скорость их проникновения на рынки. Ежегодно новые технологии охватывают нашу жизнь все быстрее, и у фирм для их внедрения становится все меньше времени. Как результат мы наблюдаем изменения традиционной структуры отраслей: во многих секторах экономики доля инновационных компаний уже достигает 10-20 % и в перспективе темпы их роста будут расти стремительно [1]. Использование полного спектра инновационных инструментов становится залогом устойчивого конкурентного преимущества и обязательным условием лидерства. В таких условиях, для обеспечения устойчивой конкурентоспособности компаниям любой отрасли необходимо разрабатывать и внедрять инновации, задействуя, при этом, все три основных типа – *инновации в построении бизнес-модели, процессные инновации и продуктовые инновации*. Инновации чаще всего требуют масштабных рынков сбыта и крупных инвестиций. При этом, согласно опросу руководителей, в среднем компании инвестируют 78 % [2, 3] своего инновационного бюджета в постепенное улучшение существующего продукта, проводя только незначительные инновации.

Для развития бизнеса в условиях цифровизации инновации необходимы. По результатам исследований CB Insights, 85 % компаний во всем мире считают, что внедрение инновационных технологий играют важнейшую роль в развитии бизнеса. При этом 41 % управленцев уверены, что радикальные инновации подвергают существенному риску бизнес [4, 5].

Передовая практика развития инноваций включает в себя как определенные принципы работы с инновациями, так и конкретные инструменты. На наш взгляд, инновации требуют системной работы в области каждого из следующих *пяти* факторов успеха (рис. 1):



**Рис. 1.** Факторы успеха в развитии инноваций

1. *Инновационная стратегия и амбициозное целеполагание* – ключевой фактор успеха инноваций. Стратегия и цели бизнеса должны включать в себя инновационные приоритеты, ключевые инструменты их достижения.

2. Компаниям важно *осуществлять максимально широкий поиск возможностей*. Они могут искать идеи, отслеживая тренды и работая с потребителями для раннего выявления возможностей и угроз бизнесу, создания и развития новых бизнес-моделей на основе

существующих конкурентных преимуществ, а также системной работы с широким спектром внешних партнеров, таких как компании из смежных отраслей, стартапы, лаборатории и исследовательские институты. Это нужно для обеспечения доступа к большому количеству передовых подходов и технологий.

3. Для успешного развития инноваций компаниям необходимо иметь *соответствующую организационную структуру и ресурсы – финансы, кадры и навыки*. Создание отдельной структуры для реализации непрофильных проектов также помогает в системной работе с инновациями. При этом компаниям важно быть очень гибкими в перераспределении ресурсов для развития инноваций от года к году и в среднесрочной перспективе.

4. Для успешной работы с инновациями компаниям необходимо уделить особое внимание *системе и процессам управления*. Бизнесу важно иметь эффективные процессы работы с инновационными проектами, включая поэтапную проработку и своевременную остановку недостаточно эффективных проектов, а также принципы управления рисками и механизм портфельного управления.

5. Крайне важна роль *корпоративной культуры и мотивации*. Успешные компании создают культуру инноваций внутри организации, уделяют им первостепенное внимание, вовлекают в этот процесс всех сотрудников, стимулируют поиск и проработку новых идей. Согласно исследованию CB Insights [6], у эффективных новаторов культура инноваций существует во всех функциях бизнеса, включая отдел персонала, финансы, продажи, продуктовый маркетинг, в пять раз чаще, чем у конкурентов, не столь успешных в проведении инноваций.

Кроме вышеперечисленных факторов компаниям необходимо *перераспределять ресурсы*. Компании, чаще перераспределяющие ресурсы, достигают большего успеха во внедрении долгосрочных прорывных инноваций (рис. 2).



**Рис. 2.** Перераспределение бюджета расходов на исследования и разработки и эффективность компаний в области инноваций [7]

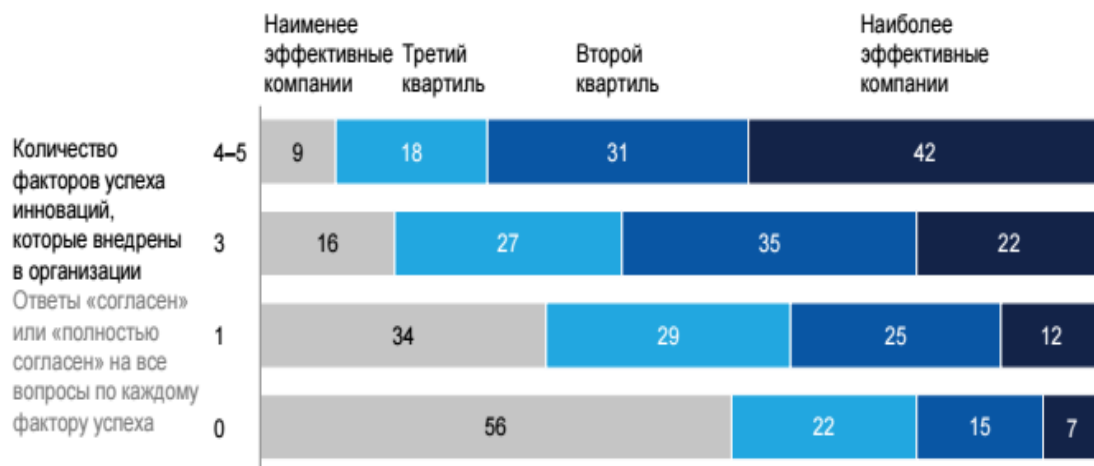
Высокоэффективные компании тратят гораздо больше ресурсов на внедрение радикальных и прорывных инноваций (рис. 3).



**Рис. 3.** Распределение ресурсов портфеля в разбивке по типам инновационной деятельности [7]

Опрос руководителей компаний показывает, что во всем мире внедрение даже одного ключевого фактора успеха инноваций позволяет существенно повысить средние показатели эффективности компании, а внедрение 3-4 факторов обеспечивает значительное конкурентное преимущество (рис. 4).

% респондентов по квартилям эффективности компаний<sup>1</sup> (всего 2 463 чел.)



**Рис. 4.** Влияние факторов успеха на эффективность инноваций [7]

В мировой практике существует целый набор инструментов, применимость которых зависит от скорости и специфики изменений (рис. 5), значительно отличающийся от классических слияний, поглощений и инвестиций в НИОКР [8]. Для продолжения развития в периметре своего основного бизнеса компании помимо внутренних НИОКР используют открытые инновации и внутренние акселераторы. Если организация готова вести работу с внешними партнерами, открытые инновации ускоряют поиск и проработку идей. Это инструмент активного вовлечения компаниями сторонних разработчиков и исследователей для последующей интеграции результатов в свою систему. Инновации создаются вне компании, а потом используются в существующей организации. Акселераторы используются для ускоренного развития относительно небольших по масштабу инновационных проектов, требующих новых компетенций.

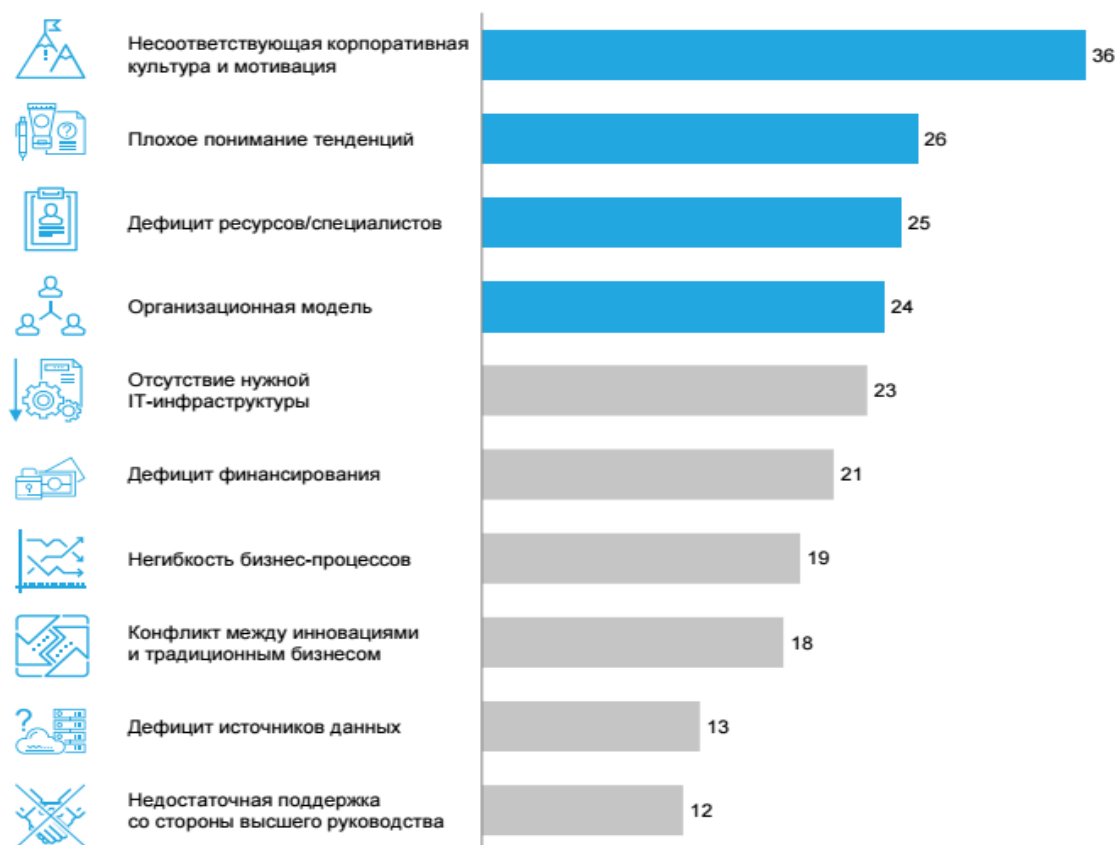
Главная цель акселератора – развитие инноваций, которые должны быть впоследствии встроены в основной бизнес компании: вне организации создается рабочая

группа, которую после успешного развертывания интегрируют в бизнес. Акселераторы часто используются для выхода компаний с имеющейся у них технологией или бизнес-моделью на смежные рынки или для развития собственных технологий и новых бизнес-моделей на существующем рынке.

Несмотря на то, что руководители компаний осознают необходимость активной работы с инновациями, не все они уверены в том, что смогут проводить их в необходимом масштабе, и периодически сталкиваются с трудностями. Самыми значительными препятствиями реализации потенциала инноваций они называют традиционную корпоративную культуру, плохое понимание тенденций, нехватку специалистов и неэффективность организационной модели (рис. 6).



Рис. 5. Инструменты развития инноваций по скорости и масштабу преобразований



**Рис. 6.** Препятствия к реализации потенциала инноваций

Следует отметить, что препятствия к созданию и развитию инноваций в компаниях наблюдаются в области каждого из пяти ключевых факторов успеха.

1. На уровне целеполагания у компаний нередко отсутствует инновационная стратегия завоевания целевых клиентских сегментов и целенаправленной работы с покупателями, из которой следовали бы инновационная стратегия, а также амбициозное целеполагание. Часто цели, поставленные перед бизнесом, недостаточно амбициозны, так что их можно достичь и без инноваций.

2. Работа с источниками идей для инноваций носит хаотичный и реактивный характер и ведется только по результатам переговоров с клиентами или после вывода на рынок конкурентом нового продукта. Кроме того, у компаний отсутствует приоритет поиска конкретных узконаправленных инноваций, таких как совместная работа с поставщиком по снижению себестоимости. Также работа над инновациями часто замыкается внутри компании, которая недостаточно вовлекает в инновационный процесс внешних партнеров.

3. В организационной структуре компаний нередко наблюдается недостаток ресурсов и кадров с нужными навыками для работы над инновациями. Операционные цели и инновации вступают в конфликт в случае вовлечения одних и тех же людей в оба процесса. Например, эффективность производственной линии может снижаться при остановках для тестирования нововведений и экспериментов, и это препятствует выполнению операционных целей линейного персонала.

4. В области управления инновациями не проводится предварительная оценка потенциала, отсутствует приоритизация при построении портфеля инноваций, в результате чего команды тратят время на некупаемые проекты. Компании несистемно используют элементы проектного управления (такие как контрольные точки, сроки, распределение ролей и

ответственности) и испытывают нехватку методик и компетенций. Отсутствует единый согласованный подход к разработке и принятию решений по проекту (этапы проекта, уровень проработки, критерии для перехода на следующий этап).

5. В корпоративной культуре встречается слабое понимание общих целей, необходимое для эффективного кросс-функционального взаимодействия, а также низкая толерантность к риску при тестировании инноваций на всех уровнях компании, и в первую очередь на уровне руководителей. Оценка эффективности инновационной деятельности Руководители бизнеса должны регулярно оценивать эффективность инновационной деятельности компании.

#### ***Литература:***

1. State of Innovation. CB Insights University, 2018 г. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.cbinsights.com/research-state-of-innovation-report>.

2. Ашинова М.К., Чиназирова С.К., Костенко Р.В. Цифровая трансформация отрасли финансовых услуг // Математические основы разработки и использования машинного интеллекта: сборник научных статей, посвященный 70-летию со дня рождения доктора технических наук, профессора Лябаха Николая Николаевича. Майкоп: МГТУ, 2018. С. 4-14.

3. Ашинова М.К., Чиназирова С.К. Прогнозирование как основа управления развитием региона // Состояние и пути развития современной экономики: материалы VII Международной научно-практической конференции / М-во образования и науки РФ; Армавир. гос. педагог. ун-т. Армавир, 2016. С. 36-41.

4. Кадакоева Г.В. Модель цифровой экономики Российской Федерации: программное содержание и практический аспект // Цифровая экономика: новая реальность: сборник статей по итогам международной научно-практической видеоконференции, посвященной 25-летию вуза. Майкоп, 2018. С. 234-236.

5. Костенко Р.В., Шилович О.Б. Инвестиционная стратегия развития промышленных предприятий: монография. Краснодар: КубГТУ, 2019. 163 с.

6. Тренды мира венчурных инвестиций в отчёте CB Insights [Электронный ресурс]. URL: <https://vc.ru/finance/62396-trendy-mira-venchurnyh-investiciy-v-otchete-cb-insights>

7. Индикаторы цифровой экономики: 2017: статистический сборник / Г.И. Абдрахманова [и др.]. М.: НИУ ВШЭ, 2017. 320 с.

8. Мокрушин А.А., Хатков М.А. Формирование бизнес-групп и их воздействие на экономику страны // Проблемы и перспективы социально-экономического развития регионов Юга России: сборник научных трудов по материалам III Всероссийской научно-практической конференции / под науч. ред. А.А. Тамова. Майкоп, 2017. С. 115-118.

#### ***Literature:***

1. State of Innovation. CB Insights University, 2018 [Electronic resource]. URL: <https://www.cbinsights.com/research-state-of-innovation-report>.

2. Ashinova M.K., Chinazirova S.K., Kostenko R.V. Digital transformation of the financial services industry // Mathematical foundations of the development and use of machine intelligence: a collection of scientific articles dedicated to the 70th birthday of Doctor of Technical Sciences, Professor Lyabakh Nikolai Nikolaevich. Maykop: MSTU, 2018. P. 4-14.

3. Ashinova M.K., Chinazirova S.K. Prediction as the basis for managing the development of the region // State and Ways of Development of the Modern Economy: Materials



of the VII International Scientific and Practical Conference / Ministry of Education and Science of the RF; Armavir state ped. un-ty. Armavir, 2016. P. 36-41.

4. Kadakoeva G.V. Model of the digital economy of the Russian Federation: program content and practical aspect // Digital economy: a new reality: a collection of articles based on the results of the International scientific and practical video conference dedicated to the 25th anniversary of the university. Maykop, 2018. P. 234-236.

5. Kostenko R.V., Shilovich O.B. Investment strategy for the development of industrial enterprises: a monograph. Krasnodar: Kuban State Technical University, 2019. 163 p.

6. Trends in the world of venture capital investments in the CB Insights report [Electronic resource]. URL: <https://vc.ru/finance/62396-trendy-mira-venchurnyh-investitsiy-v-otchete-cb-insights>

7. Indicators of the digital economy: 2017: statistical compilation / G.I. Abdrakhmanova [et al.]. M.: HSE, 2017. 320 p.

8. Mokrushin A.A., Khatkov M.A. The formation of business groups and their impact on the economy of the country // Problems and prospects of socio-economic development of the regions of the South of Russia: a collection of scientific papers on the materials of the III All-Russian scientific-practical conference / ed. by A.A. Tamov. Maykop, 2017. P. 115-118.