УДК 001.895: 005.21(83)

JEL B41, O32, R58

DOI: 10.17213/2312-6469-2019-3-304-318

ИНСТРУМЕНТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ: СОВРЕМЕННЫЕ РЕГИОНАЛЬНЫЕ ВЫЗОВЫ

© *И.А. Тренина, А.В. Семенихина, О.И. Морозова* 2019

*Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева,
г. Орел, Россия*

В условиях структурных изменений экономики страны промышленные предприятия, перешедшие на инновационный путь развития, нуждаются в эффективном стратегическом управлении. Именно от продуманной системы стратегического управления зависит благополучие промышленного предприятия: снижается доля неэффективных инновационных проектов, повышается производительность труда работников и конкурентоспособность, обеспечивается устойчивое развитие. Стратегическое управление инновационными процессами промышленности в региональном секторе позволяет минимизировать риски, избежать ошибок в определении направлений своей деятельности в долгосрочном периоде. В статье рассмотрены содержание и этапы стратегического управления инновационными процессами, а также предложен инструментарий стратегического управления инновациями, включающий современные методики дорожного картирования, форсайта, потребительского инсайта, стратегического выравнивания, а также комбинированную методику УГТ (уровень готовности технологии) и УГС (уровень готовности спроса), обеспечивающую эффективное согласование интересов и взаимовыгодное долгосрочное сотрудничество заинтересованных лиц в конкретной инновации.

Ключевые слова: *промышленность, стратегическое управление, инновационно-технологический процесс, инновационная продукция, инструменты стратегического менеджмента.*

THE TOOLS OF STRATEGIC MANAGEMENT INNOVATIVE PROCESSES IN INDUSTRY: CONTEMPORARY REGIONAL CHALLENGES

© *I.A. Tronina, A.V. Semenikhina, O.I. Morozova* 2019

Orel State University named after I.S. Turgenev, Orel, Russia

In the context of structural changes in the country's economy, industrial enterprises that have switched to an innovative way of development need effective strategic management. It was from the elaborate system of strategic management depends the welfare of industrial enterprises: reduced proportion of inefficient innovation projects, increased productivity of

workers and competitiveness, sustainable development. Strategic management of innovative processes in the industry in the regional sector allows to minimize risks, avoid mistakes in determining the directions of its activities in the long term. The article considers the contents and stages of strategic management of innovation processes, as well as the instruments of strategic management of innovations, including modern techniques of road mapping, foresight, consumer insight, strategic alignment and the combined method of the UGT (the level of readiness of the technology) and UGS (the level of preparedness of demand), to ensure effective reconciliation of interests and mutually beneficial cooperation of stakeholders in a particular innovation.

Keywords: *industry, strategic management, innovation and technological process, innovative products, strategic management tools.*

Введение

В настоящее время основной упор в управлении инновационно-технологической деятельностью предприятий регионального сектора экономики следует делать на стратегию научно-технологического развития России до 2035 года, являющуюся основой для формирования и реализации государственной политики в сфере развития науки, технологий, а также связанной с ними инновационной деятельности [1]. Регион особенно подвержен регулирующим факторам со стороны государства. При этом инструментами регулирования должны быть наиболее привлекательные инновационные проекты в перспективных отраслях промышленности. Стратегическое управление инновационными процессами выступает фундаментальной основой планирования и реализации проектов, ориентированных на значительные качественные изменения в промышленной сфере. Также под данным понятием понимается предвидение различных изменений в экономической системе и поиск решений, нацеленных на обеспечение устойчивого развития предприятий регионального сектора.

Под инновационно-технологической деятельностью понимается процесс использования результатов НИОКР с целью создания более усовершенствованного продукта или услуги. Только благодаря осуществлению инновационной деятельности промышленными предприятиями обеспечивается их конкурентное преимущество. Данный процесс бесконечный, поскольку для удержания своих конкурентных позиций требуется постоянное внедрение новых технологий.

В современных условиях проведение инновационно-технологической деятельности промышленными предприятиями сопровождается значительными экономическими трудностями. Вместе с тем, состояние стагнации и длительная рецессия в экономике страны дают толчок к поиску промышленными предприятиями наиболее эффективных технологических решений, способствующих сокращению трудовых, материальных и финансовых издержек [2].

Проблемы стратегического управления инновациями в промышленности подробно отражены в научных трудах отечественных и зарубежных ученых, наиболее значимые из которых принадлежат таким известным авторам, как Абалкину Л.И., Ансоффу И., Анчишкину А.И., Виханскому О.С., Глазьеву С.Ю., Друкеру П., Зубу А.Т., Каплану Р., Клейнеру Г.Б., Маленкову Ю.А., Мау В.А., Минцбергу Г., Стрикленду А., Сухареву О.С., Томпсону А., Фатхутдинову Р.А. и ряду других.

Теоретические и методологические вопросы инновационного развития, направленные на повышение эффективности стратегического управления промышленными предприятиями, представлены в работах Акоффа Р., Бирман Л.А., Васина В.А., Вертаковой Ю.В., Гунина В.Н., Кузыка Б.Н., Кушлина В.И., Кондратьев Н.Д., Кларка Д., Медынского В.Г., Новожилова В.В., Портера М., Шумпетера Й., Яковца Ю.В. и других ученых-исследователей.

Несмотря на значительный объем научных трудов, посвященных проблемам стратегического управления инновационными процессами в промышленной сфере, весьма актуальной задачей в настоящее время остается поиск, разработка и обоснование эффективного управленческого инструментария, обеспечивающего создание конкурентных преимуществ и долгосрочное инновационное развитие промышленных предприятий в регионе за счет новых качественных изменений в производстве и управлении.

Методы

В процессе исследования методологическую базу составили методы научной абстракции, индукции и дедукции, сравнительного и стратегического анализа, обобщения и классификации, применение которых необходимо для решения проблемы выбора инструментов стратегического управления инновационными процессами в промышленной сфере.

Результаты

Стратегическое управление играет ключевую роль в инновационно-технологическом развитии как страны в целом, так и промышленного сектора экономики. На уровне региона это достигается путем создания региональной инновационной системы как подсистемы национальной инновационной системы. Однако в России еще не наблюдалось создание комплексной региональной инновационной системы (РИС) в каком-либо регионе. Поэтому те регионы, которые смогут сформировать и результативно внедрить у себя полноценную РИС, получают бесспорное конкурентное преимущество среди остальных регионов [3].

Можно выделить три основных управленческих подхода, связанных с реализацией таких инновационных стратегий как наступательная, оборонительная, имитационная.

Наступательная стратегия присуща тем предприятиям, которые нацелены на усиление конкурентных преимуществ и завоевание новых рынков сбыта. Непременным условием для ее внедрения и реализации является наличие собственной научно-исследовательской базы или тесное сотрудничество с научно-образовательным, инженерным и предпринимательским сообществом [1].

Оборонительная стратегия заключается в удержании промышленным предприятием исходных позиций на рынке. Данные предприятия мало заинтересованы в инновационном развитии своей отрасли, поэтому их продукция редко подвергается какому-либо радикальному усовершенствованию.

Имитационная стратегия характерна для тех предприятий, которые не претендуют на завоевание лидерских позиций в области разработки инновационной продукции. Однако они обладают достаточно мощным потенциалом для копирования основных свойств продукции лидеров-конкурентов.

Промышленное предприятие, перешедшее на инновационный путь развития, должно самостоятельно определять величину средств, направленных на инновационно-технологическую деятельность. Помимо ресурсообеспеченности инновационного процесса, необходимо оценить потенциальный рыночный спрос на результаты инновационной деятельности. Следовательно, в процессе стратегического управления инновационными процессами необходимо уделить внимание двум аспектам: рыночному (анализ внешней среды и макрофакторов) и ресурсному (оценка сильных и слабых внутренних сторон).

Стратегическое управление предполагает достижение целевых ориентиров преимущественно через инновационный процесс. По мнению Черновой А.С. [4], инновационная стратегия представляет собой комплекс мероприятий по эффективному использованию инновационного потенциала предприятия для достижения устойчивого развития предприятия

Понятие «инновационный потенциал» впервые было сформулировано ученым К. Фрименом, который трактовал его как обеспечение роста экономической системы за счет инноваций. В свою очередь инновацию рассматривал как комплекс мероприятий по разработке, освоению, эксплуатации и исчерпанию экономического, производственного, организационного и социального потенциалов [5].

Потенциал является определяющей характеристикой развития регионов, а также и всей страны в целом. Именно от его состояния зависят результативность научно-технических исследований и разработок. Инновационный потенциал является ключевым фактором достижения экономического роста и повышения качества жизни населения.

Инновационный потенциал позволяет оценить возможности инновационной деятельности и разработать стратегию дальнейшего инновацион-

ного развития. Во многом успешность инновационного развития региона зависит от эффективности взаимодействия компонентов инновационного потенциала. Комплексное использование данных ресурсов обеспечивает синергетический эффект для региональной инновационной системы. Однако в рамках данного подхода невозможно проводить сравнение нескольких регионов, поскольку существует разница в запасах ресурсов.

Наряду с ресурсной составляющей, рассматривается результативная составляющая инновационного потенциала, которая является отражением конечного результата реализации имеющихся возможностей (в виде нового продукта, полученного в ходе инновационного процесса) [6]. Результативная компонента характеризует достигнутый уровень инновационного потенциала.

Под влиянием происходящих изменений в мировой экономике инновационный процесс приобрел многоаспектный характер. При этом предполагается переход от закрытой модели инновационной деятельности к открытой, которая направлена на взаимодействие с внешними источниками идей. Осуществление промышленными предприятиями открытой или закрытой модели инновационно-технологической деятельности зависит от микро- и макроэкономических условий.

На данный момент российские промышленные предприятия реализуют закрытую инновационную политику, в ходе которой происходит самостоятельное генерирование идеи, разработка и ее сопровождение.

Промышленные предприятия мало заинтересованы в осуществлении инновационно-технологической деятельности в силу периодических изменений внешних условий, отсутствия должной государственной поддержки. Среди основных проблем, тормозящих переход промышленных предприятий на инновационные рельсы, можно выделить: несовершенство законодательной базы в инновационной сфере, недостаток квалифицированных менеджеров, отсутствие эффективной системы управления инновационными процессами, низкий уровень изученности конъюнктуры инновационного рынка.

Применение инструментов стратегического менеджмента на предприятии приносит наибольшую эффективность при сочетании с инновационной активностью. Именно интеграция инновационного и стратегического управления позволяет обеспечить конкурентные преимущества предприятию. Стратегическое управление инновационными процессами является частью инновационного менеджмента, занимающегося решением вопросов управления и реализации инновационных проектов путем предвидения изменений во внешней среде, поиска перспективных идей и грамотной оценки действий, способствующих созданию конкурентных преимуществ [7].

Стратегическое управление инновационными процессами начинается с тщательного анализа финансового состояния предприятия, определе-

ния сильных и слабых сторон, фиксации потенциальных возможностей и угроз. На данном этапе определяются возможности дальнейшего наращивания инновационного потенциала промышленного предприятия.

Вторая стадия предполагает разработку иерархии инновационных целей и формирование системы стратегических ориентиров по созданию и коммерциализации инноваций.

На третьем этапе разрабатывается инновационная стратегия предприятия. Она должна способствовать реализации целей инновационной деятельности промышленного предприятия. Общей модели для разработки инновационной стратегии не существует, поскольку каждое отдельное предприятие сочетает в себе уникальные характеристики. При этом среди нескольких сценариев инновационного развития предприятия выбирается наилучшая из стратегических альтернатив.

На четвертом этапе разрабатывается стратегический план инновационно-технологического развития, детализирующий целевые показатели стратегии в соответствии с периодами реализации. Временной промежуток может включать как весь период реализации стратегии, так и предвидимый период (не превышает 3 лет).

На пятом этапе формулируется перечень мер по реализации каждого отдельного модуля стратегического плана инновационного развития. Наиболее важным моментом обеспечения гибкости стратегического плана инновационного развития является оценка результативности и контроль за исполнением всех этапов. В рамках данного этапа оцениваются такие экономические результаты как повышение рентабельности, производительности труда, снижение себестоимости, диверсификация производства и т.д. Кроме экономических результатов, достигаемых при стратегическом управлении инновационными процессами, выделяют также внеэкономические: появление новых технологий и продуктов, повышение качества продукции, улучшение условий труда, создание благоприятного имиджа предприятия.

Стратегическое управление инновационными процессами является циклическим, поскольку в силу изменяющихся внешних условий требуется постоянная корректировка стратегических планов инновационно-технологического развития. При этом, например, на этапе оценки эффективности стратегического плана инновационно-технологического развития может потребоваться дополнительный анализ внешней среды, проведенный на первом этапе.

Одним из основных инструментов стратегического управления инновационно-технологической деятельностью является роудмаппинг или дорожное картирование. Данный инструмент позволяет визуально представить план развития инновационных технологий и зафиксировать возможные сценарии и точки критических решений.

Среди ученых, посвятивших свои труды исследованию дорожного картирования, выделяют В.И. Соловьева, Е.А. Тропину, Е.А. Байкова, Ю.Н. Гришковскую, А.Ю. Павлова, Н.А. Валяеву [8].

В рамках стратегического управления дорожное картирование предусматривает:

- планирование всех процессов деятельности предприятия (в том числе инновационных), с определением ключевых показателей и путей реализации целей по каждому виду деятельности;
- интеграция рыночной конъюнктуры и стратегии предприятия с определенной тактикой и технологическими инновационными решениями;
- определенный динамизм принятых решений, позволяющий корректировать некоторые моменты дорожной карты в силу изменяющихся внешних условий;
- вовлеченность в процесс разработки дорожной карты достаточно широкого круга лиц, обладающих необходимыми компетенциями и навыками (разработчики, менеджеры, маркетологи и т.д.);
- сосредоточенность на перспективных направлениях развития предприятия, позволяющих определить узкие места в ретроспективном анализе.

Возможные альтернативные решения по разработке и реализации инноваций, а также технико-технологические потребности наглядно отображены в дорожной карте, позволяющей облегчить процесс комплексной оценки деятельности предприятия. Использование данного инструмента стратегического управления инновационными процессами следует только при наличии несколько взаимосвязанных дорожных карт. Дорожное картирование сводит к минимуму риск разработки инновационной продукции, которая окажется невостребованной на рынке в ближайшей перспективе.

Д.А. Колесников [9] отмечает, что в дорожных картах прослеживается связь прошлого, настоящего и будущего, то есть проводится ретроспективный анализ, оценивается текущее состояние предприятия и намечаются целевые ориентиры. Благодаря дорожной карте можно выбрать наиболее благоприятный сценарий развития предприятия с точки зрения экономической эффективности осуществления инновационной деятельности промышленными предприятиями. Также дорожная карта способна указать на узкие места, выявить точки роста, определить потребности ресурсного обеспечения.

Применительно к промышленным предприятиям необходимо придерживаться следующей последовательности разработки дорожной карты.

На начальном этапе необходимо провести анализ внутренней и внешней среды предприятия, определить целевые ориентиры и задачи.

На втором этапе необходимо разработать стратегический план инновационно-технологического развития предприятия, включающий дорожную карту или комплект дорожных карт по приоритетным направлениям

развития. Разработка дорожной карты должна включать ряд мероприятий:

- определение перспективного вида деятельности и типа инновационного воздействия для реализации инновационного производства;
- разработка программы реализации инноваций;
- анализ различных вариантов программы и их технико-экономическое обоснование;
- составление бюджета;
- выбор наиболее оптимального варианта развития;
- разработка рекомендаций по управлению дорожной картой;
- реализация мероприятий дорожной карты.

По итогам реализации мероприятий составляется отчет, который определяет соответствие реально достигнутых результатов с намеченными целевыми ориентирами. При несоответствии вносятся определенные коррективы, которые минимизируют отрицательные явления и максимизируют положительные факторы.

Дорожное картирование как процесс стратегического управления инновационно-технологическим развитием сопровождается рядом трудностей, основанных на необходимости привлечения высококвалифицированных кадров для проведения объемной и объективной экспертизы, поиска достаточного объема сведений, а также длительный временной период на разработку и согласование данного документа. Поэтому данные барьеры тормозят процесс внедрения дорожного картирования в управлении инновационными процессами в промышленных предприятиях. Практика показывает, что использование дорожного картирования промышленными предприятиями регионального сектора позволит избежать ошибок в определении направлений своей деятельности в долгосрочном периоде.

Следующим инструментом стратегического управления инновационными процессами в промышленности является форсайт, который представляет собой процесс определения стратегических направлений инновационного развития, а также выявления научно-технологических прорывов, способных оказать существенное влияние на социально-экономическое развитие как страны в целом, так и отдельного предприятия. Форсайт уже в конце двадцатого века стал международной технологией долгосрочного прогнозирования.

Главное место в форсайте занимают инновационные направления. При этом выбор приоритетов определяется исходя из определенной социально-экономической ситуации в стране. Форсайт является систематическим процессом, который дает возможность собрать всю необходимую информацию и обеспечивает основу для принятия дальнейших управленческих решений. Заданные стратегические перспективы позволяют сконцентрировать все необходимые ресурсы только в определенной отрасли промышленности.

Базовым условием использования данного метода является готовность общества абстрагироваться от краткосрочных рыночных колебаний в пользу долгосрочных перспектив развития страны.

Применение данного метода сопряженно со значительными финансовыми ресурсами, так как консультационная поддержка оказывается различными слоями населения (научный слой, центральная и региональная администрация). Финансовая поддержка оказывается, как из бюджетных, так и внебюджетных источников.

Форсайт проводится на различных уровнях: федеральном, региональном и местном. В зарубежных странах наблюдаются некоторые различия. Так, например, в США форсайт проводится только на уровне корпораций, а в Европе, наоборот, только на национальном и региональном уровнях.

Данный инструмент стратегического управления имеет следующие цели: оценка перспектив инновационного развития в социально-экономическом контексте, эффективное распределение ресурсов на внедрение и реализацию инновационных проектов, разработка технологической карты. Наиболее важной целью применения форсайта является создание образа желаемого будущего и разработка стратегии по его достижению. Все усилия в рамках форсайта сводятся к установлению долгосрочных трендов и дальнейшим координированием действий на основе принятия грамотных управленческих решений.

Несмотря на активное применение форсайта в зарубежных странах, в России он начал применяться только в последние несколько лет. Также как и в других странах, приоритетной сферой применения является инновационная деятельность экономических систем.

Наиболее необходимым форсайт стал в постоянно изменяющихся внешних условиях, когда следует определить перспективы и точки роста, а также разработать стратегию дальнейшей деятельности. Применение данного метода позволяет выявить узкие места будущего, определить факторы, оказывающие влияние на формирование инновационных стратегий в промышленности страны.

Использование форсайта в стратегическом управлении инновационно-технологической деятельностью является продолжением принципа диверсификации, тем самым, создавая конкурентные преимущества промышленным предприятиям регионального сектора и устанавливая определенный темп развития малому и среднему бизнесу.

Инструмент форсайта реализуется в триединой парадигме «наука-экономика-общество». Использование данного инструмента в прогнозировании инновационно-технологической деятельности позволяет применять мировые знания и опыт управления, что способствует наиболее эффективной организации инновационного менеджмента в промышленных предприятиях [10].

Форсайт как инструмент стратегического управления инновационными процессами промышленности включает в себя три этапа.

Первый этап заключается в поиске целевых представителей малого бизнеса, политических деятелей, крупных предприятий, то есть устанавливается экспертная группа. Помимо этого, определяются целевые индикаторы форсайта и производится расчет стоимости данного исследования.

На втором этапе осуществляется собственно сам форсайт, то есть выработка стратегии дальнейшего развития.

На третьем этапе выполняется верификация исследования с помощью экстраполяции разработанных индикаторов.

Необходимо заметить, что форсайт не является традиционным исследованием рынка. С помощью данного инструмента предприятие может создать собственную модель долгосрочного предвидения будущего и понимания скрытых механизмов без учета каких-либо существующих ограничений и выработать определенную стратегию лидерства на рынке. Поэтому перед предприятиями открывается реальная возможность построения инновационной бизнес-модели.

Следующим инструментом стратегического управления инновационными процессами является потребительский инсайт, который представляет собой неосознанный, но крайне сильный мотив, а также некоторое верование целевой аудитории относительно конкретного продукта, использующегося в целях реализации товара на рынке. Применение данного инструмента ведет к выявлению среди целевой аудитории неосознанного ощущения нехватки определенной инновации [11]. По сути происходит вовлечение потенциальных клиентов в процесс создания инновации. Потребительский инсайт подразумевает исследование поведения потребителей и выявления их ключевых потребностей с целью создания определенного новшества, удовлетворяющего требованиям целевой аудитории.

Наиболее распространенными критериями оценки потребительской привлекательности продуктов являются потребительская полезность, ценность для приобретателя и выгода (табл. 1). Традиционно категорию «потребительская полезность» определяют как степень удовлетворения потребностей потребителя в результате использования или владения товарами или услугами. «Ценность» характеризуют как совокупность возможных, потенциальных выгод, которые потребитель планирует получить при приобретении продукта или услуги.

Можно считать, что это составление предполагаемых, ожидаемых и потенциальных выгод и, соответственно, издержек, обусловленных выплатами за право владения и использования продукта (включая возможно издержки владения).

Таблица 1

Характер инноваций

Характер инноваций	Потребительские свойства продукта	Изменения в потребностях
Основная (базовая)	Новые	Качественные
Улучшающая	Прежние, но заметно улучшенные	Количественные значительные
Рационализаторское предложение	Прежние, с незначительными улучшениями	Количественные незначительные

Это может быть и в большей степени субъективная характеристика, связанная с желаниями потребителя приобрести товар или получить услугу. То есть, желание потребителя получить этот товар и воспользоваться услугой подготовлено его предыдущей историей, наблюдениями и, возможно, даже грамотно организованной рекламой. Определяющее влияние субъективного подобного фактора часто пренебрегается теоретиками, а напрасно, ничто человеческое нам, потребителям, не чуждо.

Частое применение находит такая категория как «выгода». Потребитель вполне может опираться в своем выборе на ожидаемые выгоды от приобретения и владения товаром.

В случае основной (базисной) инновации на рынке постепенно формируется новая потребительская полезность, причем покупатель пока с трудом может представить себе процесс ее использования. Впоследствии значительно меняется характер потребления и стереотипы потребительского поведения. Предприятие, предлагающее продукты этой инновации, получают стратегическое преимущество и могут рассчитывать на значительную экспансию.

Улучшающая инновация заметно модифицирует и расширяет прежнюю полезность, содержит ряд выгод, которые способен быстро оценить потребитель в отношении отдельных свойств продукта, что способно привести к немедленным и заметным изменениям в потребительском поведении.

Рационализация приводит к улучшению (и, возможно, удешевлению) продукта, но, как правило, не приводит к заметному росту интереса потребителей, хотя способна спустя некоторое время повысить качество бренда компании).

Эксперты оценивают все полезности продуктов предлагаемых к рассмотрению технологий и формируют шкалу их коэффициентов действенности.

Расчет индекса полезности (utility index) можно выполнить по следующей формуле:

$$In_j = \frac{P_j \cdot k_j}{\sum_{i=1}^N P_i \cdot k_i}, \quad (1)$$

где In_j – индекс j -той полезности;

P_j – рейтинговая оценка j -той полезности (усреднение по группе экспертов);

$k_j = \alpha_j \cdot k_{j0}$ – коэффициент действенности j -той полезности;

k_{j0} – базовая оценка коэффициента действенности j -той полезности экспертами, без учета реакции покупателей;

α_j – весовой коэффициент действенности полезности, принимающий значение 5 баллов при условии, если потребитель готов платить за полезность, 3 балла, если потребитель заинтересован в полезности [12], но его может удержать от приобретения лишь цена продукта и 1 балл, если потребитель не станет платить за полезность;

N – количество обнаруженных экспертами полезностей продукта.

Показатели потребительской полезности инновационного продукта и определение на их основе индекса полезности представлены в табл. 2.

Таким образом, потребительский инсайт позволяет определить отсутствие некоего инновационного продукта на рынке и дает необходимый толчок к разработке инновационной стратегии, всецело основанной на принципах поведения потребителей и их ключевых потребностях.

Далее рассмотрим инструмент стратегического выравнивания, суть которого заключается в организации процесса вовлечения в разработку инновационного продукта всех заинтересованных лиц, способных оказать влияние на создание, разработку и освоение конкурентоспособной новой продукции. На первом этапе необходимо составить карту заинтересованных лиц, последовательно проводя тщательный отбор ключевых фигур, которые будут вовлечены в процесс создания и освоения производства новой продукции.

Таблица 2

Процедура оценки потребительской полезности инновационного продукта

Потребительские выгоды	P_j	k_j	$k_j \cdot P_j$	In_j
1. Внешний вид				
2. Эстетическое впечатление				
3. Удобство пользования				
4. Широта сфер использования				
5. Степень преимущества в сравнении с аналогами				
6. Безопасность и экологичность				

По итогу должна быть сформирована специальная группа, которая включает экспертов, менеджеров, разработчиков и так называемых креативных «прогнозистов», генерирующих инновационные идеи. Далее определяются основные приоритетные вопросы, учитывающие специфику производства инновационного продукта, которые необходимо решить без промедления.

Третий этап предполагает формулировку целей и определение первоочередных задач, а также направления их реализации в процессе инновационно-технологического развития предприятия, в решении которых должны принимать непосредственное участие заинтересованные стороны, отобранные на первом этапе.

На последнем этапе следует принять стратегические решения в целях инновационного развития предприятия и поддержать разработанную инновационную стратегию. Благодаря стратегическому выравниванию устанавливается оптимальный баланс интересов со стороны спроса и предложения, наилучшим образом распределяются ресурсы и выбираются инициативы инновационного развития, а также согласовываются стратегические цели инновационного развития с показателями текущей и перспективной деятельности предприятия.

К инструментам стратегического управления инновационными процессами в промышленности также можно отнести общеизвестные методики УГТ (уровень готовности технологии) и УГС (уровень готовности спроса), раздельное применение которых не позволяет в полной мере осуществлять инновационный процесс создания и продвижения нового продукта [11]. Так, методика УГТ обеспечивает общее понимание текущего статуса инновационной технологии и технического риска для лучшего восприятия ее ценности заинтересованным кругом лиц и предполагает проведение своевременной и точной оценки на основе последовательного сравнения уровней зрелости технологических новшеств от идеи до производства и коммерциализации. Дополнительной вспомогательной составляющей методики УГТ является методика УГС, предполагающая оценку уровня готовности рыночного спроса на инновационную продукцию посредством определения контрольных точек и критериев соответствия технологических новшеств запросам потенциальных участников инновационного процесса [13].

Для установления баланса и достижения равновесной точки между продвижением технологического новшества и рыночным спросом следует интегрировать рассмотренные методики в комбинированную форму, учитывающую как технологический процесс разработки инновационной продукции, так и готовность рынка принять конкретную инновацию.

Заключение

Таким образом, инструменты стратегического управления выступа-

ют важной составляющей процессов разработки и запуска инновационных проектов, ориентированных на результативные качественные изменения в промышленном секторе экономики региона, среди которых можно выделить: дорожное картирование, форсайт, потребительский инсайт, стратегическое выравнивание, методики УГТ и УГС. При этом стратегическое управление инновационно-технологическим развитием регионального сектора экономики должно быть ориентировано в первую очередь на запросы потребителей, адаптацию к изменяющимся внешним условиям и непрерывное обновление ключевых параметров инновационной бизнес-модели с целью удержания конкурентных преимуществ промышленными предприятиями. Применение инструментов стратегического управления инновационными процессами в региональной промышленной сфере будет способствовать эффективному согласованию интересов и взаимовыгодному и долгосрочному сотрудничеству всего заинтересованного в конкретной инновации круга лиц.

Литература

1. Стратегия научно-технологического развития Российской Федерации [Электронный ресурс]: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_207967/ [дата обращения 20.03.2019].
2. Доничев О.А. Инновационные аспекты активизации социально-экономического развития регионов / О.А. Доничев, С.А. Грачев, О.В. Барашкова // Региональная экономика: теория и практика. 2010. №12. – С. 12-19.
3. Казьмина И.В. Создание и особенности функционирования региональных инновационных систем / И.В. Казьмина // Территория науки. 2014. № 6. – С. 57-65.
4. Чернова А.С. Стратегическое управление инновационным развитием предприятий / А.С. Чернова // Молодой ученый. 2014. № 21. – С. 458-460.
5. Freeman C. The National Systems of Innovation in historical perspective / C. Freeman // Cambridge journal of economics. 1995. № 19. P. 5-24.
6. Трухляева А.А. Приоритетные стратегические направления развития инновационного потенциала региона / А.А. Трухляева, Ю. В. Задорожнева // Современные проблемы науки и образования. 2013. № 5. – С. 440.
7. Максименко Л.С. Особенности и необходимость стратегического управления инновациями в современных условиях / Л.С. Максименко, И.Р. Музаев // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2015. №2(74). [Электронный ресурс]: <http://uecs.ru/innovacii-investicii/item/3345-2015-02-07-07-27-34> [дата обращения: 20.03.2019].
8. Методы исследований в менеджменте: учебное пособие / Т.Е. Минякова. – Ульяновск: УлГТУ, 2017. – 112 с.
9. Колесников Д.А. Границы «дорожной карты» / Д.А. Колесников // Научный альманах. 2017. № 4. – С.130-133.
10. Малиновская О.В. Форсайт как технология стратегического планирования и управления / О.В. Малиновская, И.П. Скобелева // Дайджест-финансы. 2014. № 4(232). – С. 44-55.
11. Брутян М.М. Некоторые особенности стратегического управления инновационной деятельностью / М.М. Брутян // Креативная экономика. 2013. Т. 7. № 12. – С. 56-60.
12. Управление проблемным предприятием: монография / В.И. Успенко,

В.М. Ку克林, А.С. Захарченков. – Харьков: Бурун Книга, 2010. – 336 с.

13. Экономико-математические подходы к оценке и выбору инновационной стратегии предприятия / А.В. Семенихина, И.А. Тронина, О.И. Морозова, С.А. Никитин. Управленческий учет. 2018. №11. – С. 97-106.

Поступила в редакцию

15.03.2019

Тронина Ирина Алексеевна – доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента и государственного управления, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева», г. Орёл, Россия.

Tronina Irina doctor of Economics, associate Professor, head of the Department of management and public administration, Federal state budgetary educational institution of higher education «Orel state University named after I.S. Turgenev», Orel, Russia.

Семенихина Анна Викторовна – кандидат экономических наук, доцент, кафедра менеджмента и государственного управления, Орловский госуниверситет имени И.С. Тургенева, г. Орёл, Россия.

Semenikhina Anna – candidate of economic Sciences, associate Professor, Department of management and public administration, Orel State University named after I.S. Turgenev, Orel, Russia.

Морозова Ольга Ивановна – кандидат экономических наук, доцент, кафедра менеджмента и государственного управления, Орловский госуниверситет имени И.С. Тургенева, г. Орёл, Россия

Morozova Olga – candidate of economic Sciences, associate Professor, Department of management and public administration, Orel State University named after I.S. Turgenev, Orel, Russia.

Россия, 302026, г. Орёл, ул. Комсомольская, 95
95, st. Komsomolskaya, Orel, 302026, Russia
e-mail: irina-tronina@yandex.ru
e-mail: an-semenikhina@rambler.ru
e-mail: 777olia09@mail.ru