

DOI: 10.18721/JE.12510
УДК 330.322.12

ПЛАНИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ОСНОВЕ УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ ПАРАМЕТРАМИ ИНВЕСТИРОВАНИЯ

О.В. Калинина, С.В. Фирова

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого,
Санкт-Петербург, Российская Федерация

Статья посвящена изучению особенностей управления инновационной деятельностью предприятия через призму составления стратегических планов. В процессе исследования разработан алгоритм стратегического планирования инновационной деятельности предприятия, предложено использовать метод сетевого планирования и приведен пример его практического использования. Также отдельное внимание сосредоточено на стратегии выбора источников финансирования инновационной деятельности предприятия, которая позволяет для каждой фазы инновационного процесса выбрать инвестиционный источник, схему взаимодействия с инвестором и условия получения инвестиций. Следует отметить, что в современных условиях хозяйствования предприятия разрабатывают и внедряют инновации в условиях постоянной неопределенности и изменчивости экономической среды, что вызывает необходимость совершенствования и разработки новых методов и подходов к стратегическому планированию их инновационной деятельности. Активное развитие инновационной составляющей экономики оказывает существенное влияние на активизацию научного поиска в области исследования инноваций и инновационных проектов. Несмотря на то, что в науке сформирована теория инноваций, разработаны различные направления и концепции в рамках этой теории, можно отметить недостаток теоретических и практических работ в области структурного представления стратегического планирования инновационной деятельности предприятия, предполагающего управление стратегическими параметрами инвестирования с помощью рациональной интеграции функций стратегического, инновационного и проектного менеджмента. Действительно, рассматривая понятие «коммерциализация инновации», предполагающее получение некоторого положительного экономического эффекта, возникает задача подбора источников финансирования инновационно-инвестиционного проекта. Интеграционный подход к управлению стратегических параметров охватывает не только перечень объектов инвестирования, но и источники финансирования, что обуславливает широкое толкование рассматриваемой системы параметров и проведение научных исследований в области разработок моделей оценки проекта с позиции единого представления вложения капитала и источника инвестирования (как капитальных вложений, так и источников инвестирования). Эффективно функционирующий механизм инвестирования инновационных проектов, обеспечивающий стратегическое развитие инновационной деятельности за счет оптимальной системы финансирования, обуславливает необходимость поиска путей совершенствования методического аппарата оценки эффективности инновационно-инвестиционных проектов для обеспечения роста и стратегического развития субъектов экономики, что определяет актуальность исследования.

Ключевые слова: стратегия, план, инновации, развитие, финансирование

Ссылка при цитировании: Калинина О.В., Фирова С.В. Планирование инновационной деятельности на основе управления стратегическими параметрами инвестирования // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2019. Т. 12, № 5. С. 130–141. DOI: 10.18721/JE.12510

PLANNING OF INNOVATIVE ACTIVITY BASED ON MANAGEMENT OF STRATEGIC PARAMETERS OF INVESTMENT

O.V. Kalinina, S.V. Firova

Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, St. Petersburg, Russian Federation

The paper discusses the specifics of innovative management of an enterprise through the prism of strategic planning. An algorithm for strategic planning of innovative activity has been developed. We have proposed to use the network planning method, providing an example of its practical use. A special focus is on the strategy of selecting sources of financing for innovative activity of an enterprise, which allows to choose an investment source, a scheme of interaction with an investor and conditions for receiving investments for each phase of the innovation process. Modern enterprises develop and implement innovations in the conditions of constant uncertainty and variability of economic environment, which means that the existing methods and approaches to strategic planning of innovative activities should be improved, and new methods should be developed. Active development of the innovative component of the economy has a significant impact on intensified scientific research in the field of innovations and innovative projects. Even though the theory of innovation has been formulated with different areas and concepts developed within this theory, there is a certain lack of theoretical and practical works in the field of structural representation of strategic planning of innovative activity, involving management of strategic investment parameters through rational integration of strategic, innovation and project management. Indeed, considering the concept of commercialization of innovation, which involves obtaining some positive economic effect, the task of selecting sources of financing for an innovation and investment project arises. The integrative approach to management of strategic parameters covers not only the list of investment objects, but also sources of financing, which leads to broadly interpreting the parameter system under consideration and conducting research in developing project evaluation models from the standpoint of a unified view of capital investment and sources of investment). An efficiently functioning mechanism for investing in innovative projects that ensures strategic development of innovation through an optimal financing system necessitates finding ways to improve the methodological framework for evaluating the effectiveness of innovative investment projects to promote growth and strategic development of economic entities, which is why the study is relevant.

Keywords: strategy, plan, innovation, development, financing

Citation: O.V. Kalinina, S.V. Firova, Planning of innovative activity based on management of strategic parameters of investment, St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics, 12 (5) (2019) 130–141. DOI: 10.18721/JE.12510

Введение. Широкомасштабная инновационная деятельность в современных условиях является основой стабильного и эффективного экономического роста как отдельно взятого предприятия или отрасли, так и региона и страны в целом.

Стремительные изменения хозяйственной среды связаны с усилением конкуренции на глобальных рынках, внедрением новых организационных форм инновационной деятельности (повышение рейтингов технологических и интер-

нет-концернов), что отражено в составе первой пятерки компаний по уровню капитализации инноваций, три из которых инновационно-активны – Apple, Microsoft и Google [1]. Apple первой среди современных американских компаний достигла капитализации свыше 1 трлн долл., но не смогла удержать первенство из-за опасений, что ее показатели ухудшатся в ближайшие годы. Китайские интернет-концерны Tencent и Alibaba попали на шестое и девятое ме-

ста. Компания SAP (Германия), разрабатывающая и внедряющая наиболее сложное и прогрессивное программное обеспечение для управления предприятиями, занимает 61-е место (119 млрд долл.), а концерн Siemens (92,5 млрд долл.) находится на 89-м месте.

Учитывая, что сегодня наибольшая капитализация зафиксирована у американского разработчика программного обеспечения – Microsoft Corporation, можно сделать вывод, что инвесторы, работающие на фондовом рынке, обращают внимание не только на объем средств, направляемых на инновации, но также и на то, каких результатов с помощью таких вложений удалось достичь.

Если раньше самой дорогой компанией в мире считалась Apple Inc., то с ухудшением ее позиций на рынке смартфонов и планшетов, а также снижением прогнозов по выручке и прибыли, капитализация этого производителя мобильной техники начала снижаться.

В настоящее время Microsoft Corporation продолжает занимать лидирующие позиции на рынке операционных систем и офисного программного обеспечения. Также эта американская корпорация активно развивает другие направления своей деятельности, в частности выпуск игровых консолей, аксессуаров для ПК, планшетов и ноутбуков. По состоянию на 21 декабря 2018 г. восемь компаний из США и две компании из Китая вошли в десять крупнейших корпораций мира по объему капитализации: лидером стала компания Microsoft (776,7 млрд долл.), потеснившая инновационных гигантов Apple (741 млрд), Alphabet (материнский холдинг Google с капитализацией 729 млрд долл.) и интернет-ритейлера Amazon (714,7 млрд долл.) (рис. 1).

Такие достижения обусловлены масштабным внедрением инноваций, что позволило в течение продолжительного периода времени контролировать большую часть рынка ПО и обеспечило американской корпорации значительный объем выручки и прибыли. А как раз объем выручки и прибыли является основополагающими факторами для многих инвесторов при поиске активов для вложения средств.

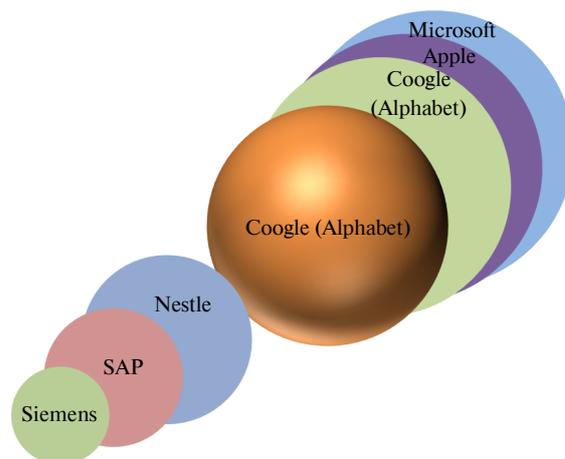


Рис. 1. Капитализация топ-инновационных компаний мира, млрд долл. [2]

Fig. 1. Capitalization of the world's top innovative companies, billion dollars [2]

На практике инвестиционные компании и фонды, работающие с биржевыми активами, больше всего интересуются текущими прибылью и выручкой эмитента, а также обоснованными прогнозами будущих значений этих финансовых показателей компании. Именно контроль значительного сектора рынка программного обеспечения позволяет Microsoft Corporation показывать в своей отчетности хорошую прибыль и выручку в настоящем, а также создает вероятность получения прибыли и выручки в будущем.

Но вместе с тем следует отметить, что в современных условиях хозяйствования предприятия разрабатывают и внедряют инновации в условиях постоянной неопределенности и изменчивости экономической среды, что вызывает необходимость совершенствования и разработки новых методов и подходов к стратегическому планированию их инновационной деятельности.

Также значительная путаница и недоразумения возникают в процессе трактовки таких терминов, как стратегический план и стратегия, стратегическое и долгосрочное планирование, планирование и управление. Вопрос однозначного понимания терминологии имеет фундаментальное значение для любого научного исследования, поэтому потребность в его решении чрезвычайно важна для дальнейшего исследования

стратегического планирования. В связи с этим, по нашему мнению, можно рассматривать процесс инвестирования в инновации с позиции единого представления вложения капитала и источника инвестиционных ресурсов: как капитальных вложений, так и источников инвестирования. Тогда интеграционный подход к управлению стратегических параметров предполагает исследование стратегических параметров инвестиционного процесса в отношении инновационной деятельности не только с позиции объектов инвестирования, его перечня и порядка капитальных вложений, но также и источников финансирования, а именно: с учетом особенностей привлекаемых финансовых ресурсов, условий кредитования, параметров финансирования, что обуславливает широкое толкование понятия рассматриваемой системы параметров и проведение научных исследований в области разработок моделей оценки проекта.

Таким образом, указанные обстоятельства в значительной мере определяют выбор темы статьи, ее концептуальную основу и научный инструментарий познания.

Несмотря на большое количество публикаций по исследуемой тематике, следует отметить, что некоторые важные аспекты формирования и развития методической и практической базы планирования инновационной деятельности в условиях структурно-инновационных трансформаций экономики до сих пор освещены недостаточно. Цель исследования заключается в разработке теоретических положений и определении особенностей стратегического планирования инновационной деятельности современных предприятий.

Методика исследования. Основоположник инновационной экономики Й. Шумпетер считал, что развитием экономики и социальной системы в целом движет творческий человеческий потенциал, рассматривал деятельность предпринимателя, его интуитивное предвидение, устойчивость в условиях неопределенности, склонность к риску как движущую силу развития, как фактор, детерминирующий трансформацию социальной системы [3]. Теоретические разработки в области стратегического пла-

нирования инновационного развития предприятий берут свои истоки из теории стратегического планирования в сфере корпоративного менеджмента, основателем которой считается экономист российского происхождения И. Ансофф. По его мнению, стратегический менеджмент представляет собой управление организацией через планирование стратегии организации и внедрение выработанных планов в жизнь. Им описан новаторский подход к построению стратегических возможностей и стратегического выбора [4, 5]. В произведенном стратегическом анализе Д. Аакер [6] выводит из внешнего анализа возможности, угрозы, тенденции и стратегические неопределенности, из внутреннего анализа – стратегически сильные и слабые стороны, проблемы, ограничения и неопределенности. Ученым дано определение стратегии бизнеса, произведена оценка бизнес-стратегий, отражены новейшие тенденции в области стратегического менеджмента. Каждая организация, по мнению П. Друкера, должна научиться генерировать инновации. Инновация теперь может и должна быть организована как систематический процесс. Согласно П. Друкеру управление начинается с определения целей, что позволяет системно структурировать функции, взаимодействие и процессы внутри системы. Основа стратегического управления – это миссия предприятия [7]. Такой подход также поддерживается воззрениями Р.Л. Акоффа [8], в соответствии с которыми стратегическое направление деятельности начинается от создания ценности, фокусирования на нем тактического динамического процесса с применением инновационных продуктов, услуг и работ. При этом концепция планирования системна, как и у П. Друкера, и предполагает проектирование не от достижимого будущего, а от желаемого – с учетом вовлечения всех уровней управления и заинтересованных сторон. Б. Карлофф [9] приводит методы стратегического менеджмента, рассматривая стратегический менеджмент как инструмент достижения успеха на рынках. Целью экономической стратегии является объединение фондов для осуществления действий, направленных на достижение преимущества в конкурентной борьбе. В соответствии с взглядами У. Кинга и Д. Клиланда [10] функция планирования синергически связана с

организацией, руководством, управлением кадрами и контроллингом, исходя из которых выделяется комплекс управленческих задач и действий и происходит разграничение между этими управленческими функциями. Среди отечественных ученых большой вклад в развитие стратегического планирования инновационной деятельности внесли А.И. Пригожин, О.С. Виханский, И.В. Афонин, Г.Я. Гольдштейн, И.Т. Балабанов.

А.И. Пригожин рассматривал нововведение как комплексный, заверченный, целенаправленный процесс создания, распространения и использования новшества. «Главной функцией инновационной деятельности в обществе является функция изменения, развития способов и механизмов его функционирования во всех сферах жизнедеятельности» [11].

О.С. Виханский подходит к менеджменту с позиций эффективного использования человеческого потенциала организации для успешного выживания в динамично меняющемся окружении [12].

Г.Я. Гольдштейном произведен анализ теоретических и практических подходов к разработке стратегии в современных рыночных условиях [13].

И.Т. Балабанов пишет, что инновации выполняют воспроизводственную, инвестиционную, стимулирующую функции, что инновационный процесс можно рассматривать с позиции последовательной реализации научно-исследовательской, производственной и маркетинговой деятельности, с позиции жизненного цикла инновационного продукта [14, с. 18–19].

Результаты исследования. Можно показать, что планирование инновационной деятельности – это выбор определенных целей инновационного развития предприятия и поиск оптимальных путей их достижения. Главная цель – разработка различных альтернатив выполнения поставленных задач реализации инновационного потенциала. Формируются планы ресурсного обеспечения инновационной деятельности, планирование дает возможность исключить риски снабжения, сбыта инновационной продукции и недостаточного объема финансирования [16]. Плани-

рование инноваций направлено на выполнение следующих функций:

- постановку задач с учетом целей, ресурсов, сроков реализации инновации;
- подготовку управленческих решений на основе аргументированных прогнозов, учитывающих разнонаправленные тенденции;
- координацию деятельности участников процесса с использованием различных форм стимулирования;
- определение периода времени для контроля состояния системы и оценки инновационного процесса [17].

На основе проведенного исследования разработана схема этапов стратегического планирования инновационной деятельности предприятия (рис. 2).

В процессе оценки соответствия инновационной деятельности результатам инвестирования в инновации целям и интересам участников можно ориентироваться на дисконтированный срок окупаемости как методический инструмент стратегического анализа, представляющий собой время, требуемое компании для возмещения первоначальных инвестиций за счет дисконтированных денежных потоков. Расчет дисконтированного срока окупаемости позволяет учесть стоимость денег во времени, но не решает остальных проблем применения методики оценки эффективности проектов. Компаниям следует устанавливать ставку дисконтирования на более высоком уровне, чем стоимость капитала, для учета более высоких рисков, возникающих при реализации инновационных проектов, *в качестве ставки дисконтирования использовать долгосрочную норму рыночной доходности по инвестициям в акции.*

Схема этапов позволяет сопоставить имеющиеся ресурсы и потенциал с новыми инновационными возможностями, чтобы перейти к рациональной интеграции функций стратегического, инновационного и проектного менеджмента (табл. 1).

С учетом вышеизложенных требований, с целью оптимизации длительности процесса стратегического планирования инновационной деятельности предприятия целесообразно, на наш взгляд, использовать метод сетевого планирования.

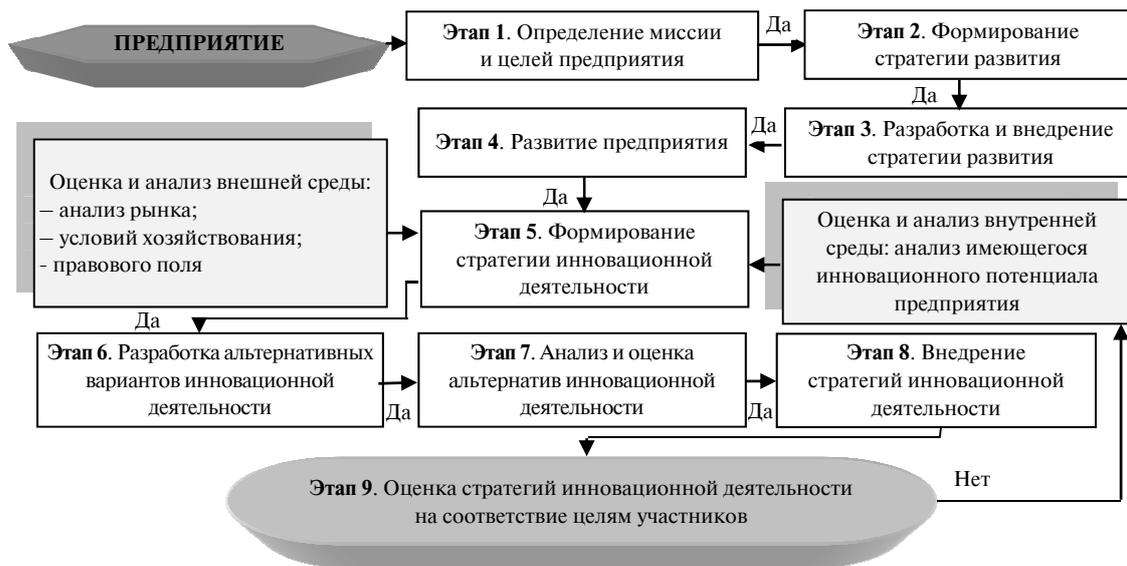


Рис. 2. Этапы стратегического планирования инновационной деятельности предприятия

Fig. 2. Stages of strategic planning of enterprise innovation

Таблица 1

Интеграция функций стратегического, инновационного и проектного менеджмента для обеспечения сбалансированного планирования инновационной деятельности предприятия

Integration of strategic, innovation and project management functions to ensure balanced planning of enterprise innovation activities

Этапы разработки плана	Составляющие инновационной деятельности			
	Инновационный потенциал	Инновационный процесс	Инновационный проект	Процесс управления инновационными проектами
Анализ	Анализ стратегических инновационных возможностей предприятия, выявление направлений и вариантов инновационной деятельности	Анализ жизненного цикла инноваций, продукта, рынка, поиск способов их практического использования	Анализ потенциальных инновационных проектов, которые целесообразно реализовать на основе выявленных стратегических направлений и вариантов инновационной деятельности	Анализ жизненного цикла инновационного проекта и его окружения, определение необходимого ресурсного обеспечения
Формализация задач	Разработка инновационной стратегии предприятия и механизма ее реализации, выделение приоритетных направлений инновационной деятельности из множества рассмотренных стратегий	Опытно-конструкторские разработки, создание образцов, проверка результатов теоретических исследований, испытание образцов	Выбор методов планирования инновационного проекта, разработка альтернативных планов его реализации, формирование критериев их оценки и выбор оптимального	Идентификация системы целей инновационного проекта, структуризация работ, исполнителей, ресурсного обеспечения, механизма взаимодействия между работами и участниками проекта, матрица ответственности
Реализация	Эффективное распределение и использование ресурсов в соответствии с запланированной стратегией	Вывод нового продукта на рынок, реализация инновационных технологий на предприятии, проведение производственных исследований	Выполнение инновационного проекта согласно выбранному оптимальному варианту плана	Выполнение инновационного проекта и достижение поставленной цели
Контроль	Формирование системы интегрированного стратегического, инновационного и проектного контроля для обеспечения непрерывного инновационного развития предприятия			

Сетевое планирование представляет собой графическое изображение комплекса работ с учетом логической последовательности, взаимосвязи и продолжительности на основе экономико-математических методов [18, 19].

Процесс сетевого планирования предусматривает, что вся инновационная деятельность описана в виде комплекса работ и задач с определенными взаимосвязями, для анализа которого используется набор сетевых процедур, известный как метод критического пути. Сетевая модель разрабатывается в три этапа: 1) определение комплекса работ, 2) оценка параметров работ, 3) выявление взаимосвязей между работами [20].

Рассмотрим практический пример применения сетевого планирования инновационной деятельности с использованием алгоритма PERT (*Program*

Evaluation and Review Technique). Данный алгоритм позволяет определить вероятность завершения этапов проекта в заданные сроки, а также вычислить ожидаемую продолжительность проекта, учитывая, что на практике процессы формирования стратегии предприятия зависят от большого числа как внутренних, так и внешних факторов, поэтому общая продолжительность оказывается случайной величиной [21]. Основным методом управления проектами наравне с системой оценки и пересмотра планов проектов и программ PERT является критический путь (англ. Critical Path Method – CPM), который представляет собой самую длинную по срокам последовательную цепочку работ.

Перечень работ процесса стратегического планирования инновационной деятельности и запланированные сроки выполнения приведены в табл. 2.

Таблица 2

Работы процесса стратегического планирования инновационной деятельности предприятия
The work of the process of strategic planning of innovation activities of the enterprise

Работа		Предшествующие работы	Сроки выполнения (недели)		
Обозначение	Описание		Оптимистическая оценка (a)	Наиболее вероятное время выполнения (m)	Пессимистическая оценка (b)
A	Сбор информации	–	2	3	5
B	Проверка полноты и достоверности информации	A	1	1,5	2
C	Качественный анализ информации	A	1,5	2	2,5
D	Определение перечня самых влиятельных факторов	B, C	0,5	1	2
E	Определение сильных и слабых сторон предприятия	D	1	2	3
F	Определение конкурентной позиции предприятия	D	0,1	0,3	0,5
G	Построение профиля конкурентных преимуществ	E, F	0,3	0,5	0,7
H	Оценка внешних рыночных возможностей	D	2	2,5	3
I	Оценка внешних рисков	D	2	3	4
J	Определение интегральной оценки предприятия	H, I	0,1	0,3	0,5
K	Формулирование выводов	J	0,5	1	1,5
L	Формирование миссии предприятия	K	0,1	0,3	0,5
M	Определение стратегических целей	L	0,5	1	1,5
N	Составление целей по уровням иерархии	M	1	2	2,5
O	Определение круга ответственных лиц	N	1,5	3	4,5
P	Формирование группы по разработке инновации	M	1	2	3
Q	Техническое проектирование услуги	M	2	3	5
R	Формирование маркетинговой стратегии	M	3	5	7
S	Формулировка задач конкретным исполнителям	O, P, Q, R	1,5	2	2,5
T	Оформление плановых документов	S	0,5	1	1,5
U	Доведение плановых документов до исполнителей	T	0,5	1	1,5

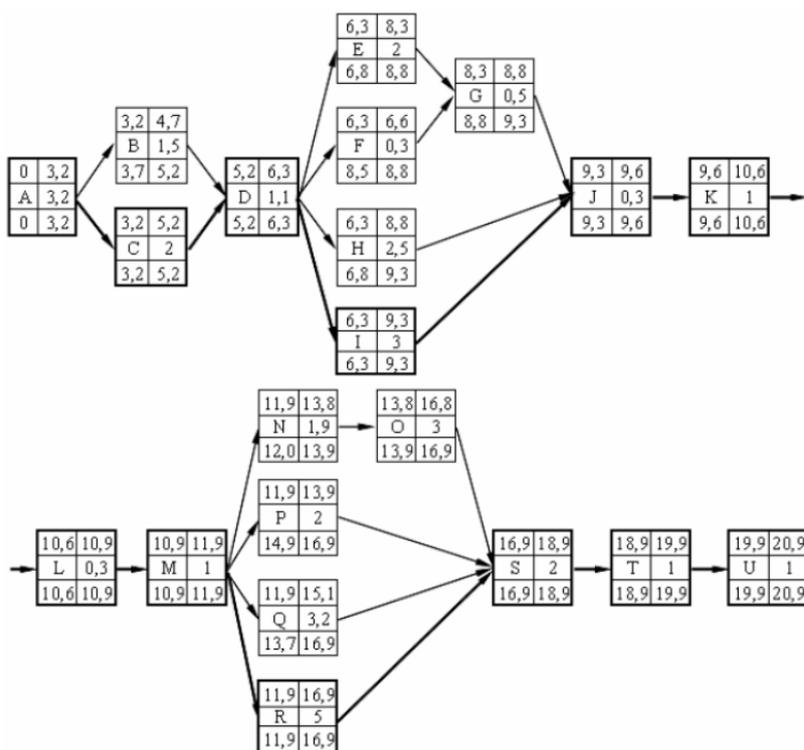


Рис. 3. Сетевой граф процесса стратегического планирования инновационной деятельности *IT*-предприятия
Fig. 3. Network graph of the process of strategic planning of innovation activities of an *IT* enterprise

Ожидаемая средняя продолжительность работы определяется как математическое ожидание: $\mu = \frac{a + 4m + b}{6}$. Среднее квадратическое отклонение продолжительности выполнения работ определяется по формуле $\sigma = \frac{b - a}{6}$, а дисперсия соответственно: $D = \sigma^2$.

По полученным значениям средней продолжительности выполнения работ строится сетевой график проекта с использованием подхода «узел–работа», согласно которому работа является узлом, а дуги показывают предшествующие отношения (сетевой график процесса стратегического планирования инновационной услуги *IT*-предприятия представлен на рис. 3).

Сетевой график на рис. 3 показывает, что критическим путем для реализации предприятием инновационной деятельности является путь: *A–C–D–I–J–K–L–M–R–S–T–U*. Любая задержка работ, лежащих на критическом пути, приведет к увеличению общей продолжительности выполнения инновационной программы,

поэтому руководству следует приложить все усилия для обеспечения их своевременного выполнения. Ожидаемая продолжительность процесса стратегического планирования инновационной деятельности *IT*-предприятия равна сумме средних длительностей работ на критическом пути и составляет 21 неделю, т. е. 5,3 мес.

Выводы. В рамках стратегического планирования инновационной деятельности особое внимание необходимо уделить составлению инновационного бюджета, т. е. определению источников и объемов финансирования для расширения объемов деятельности, запуска новых производств, освоения новых видов продукции, выхода на новые рынки сбыта как результат базовой стратегии развития предприятия, необходимых для осуществления запланированной инновационной стратегии

Как известно, отличительной чертой инновационной деятельности предприятий является высокий уровень рисков ее проведения, особенно на начальных этапах реализации инновации.

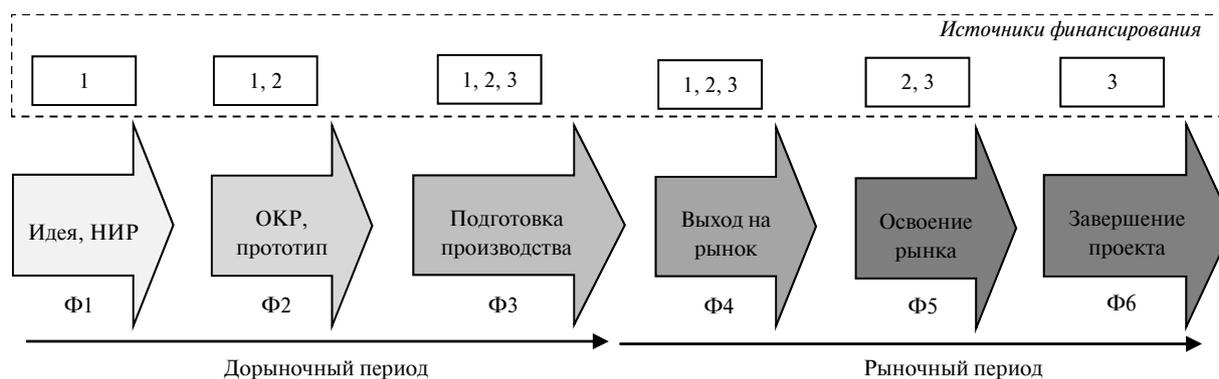


Рис. 4. Схема финансирования инновации из разных источников:
1 – краудфандинговая платформа, 2 – бизнес-ангелы, 3 – венчурные фонды

Fig. 4. The scheme of financing innovation from different sources:
1 – crowdfunding platform, 2 – business angels, 3 – venture funds

Набор источников финансирования ориентирован на инвестирование инновационных предприятий с высоким риском выполнения проектов: бизнес-ангелы, краудфандинговые платформы и венчурные фонды. Жизненный цикл (ЖЦ) инновации структурирован во времени и содержит, как правило, шесть фаз выполнения [22]. На основании анализа зарубежного и отечественного опыта финансирования инновации можно определить, что каждой фазе ЖЦ присущ свой набор источников финансирования (рис. 4).

Как показывает рис. 4, вероятность получения финансирования из соответствующего источника существенно отличается для каждой фазы ЖЦ инновации. Для каждой фазы финансирования целесообразно выбирать тот источник, вероятность получения инвестирования от которого является наибольшей. В основу управленческих решений должно быть заложено аналитическое обоснование инвестиционных проектов, от которого зависит соблюдение определенных принципов для эффективного осуществления инновационных проектов.

Обоснование инвестиционных проектов предполагает рассмотрение инвестиционного процесса с разных точек зрения: технической, экономической, экологической и социальной. Такой подход соответствует интересному изложению системного представления инновационного развития в контексте комплекса стратегий

(корпоративной и частных), представленному О.К. Дорожкиной [23]. Подход подразумевает иерархию комплекса ассортиментных, производственно-технологических и имущественных (технических) стратегий предприятия исходя из принятой корпоративной стратегии на основании ориентиров сбытовой стратегии компании.

При этом справедлива точка зрения Д.А. Мельник и А.В. Ханиной в отношении анализа типов инновационных стратегий, подтверждающих уникальность критериев оценки инноваций, заключающейся в сложности верификации надежности конечных результатов нововведений для потребителя, достоверности и реальности инноваций [24], что, по нашему мнению, следует учитывать в процессе принятия инвестиционных решений в сфере инноваций.

Таким образом, стратегическое планирование занимает ведущее место в общей системе управления инновационной деятельностью предприятия.

Итоги проведенного исследования позволяют выделить следующие результаты, имеющие элементы научной новизны:

- обоснован интеграционный подход к функциям стратегического, инновационного и проектного менеджмента, что позволяет расширить толкование понятия системы стратегических параметров управления инвестиционной деятельностью (как капитальных вложений, так и источни-



ков инвестирования) и проводить научные исследования в области разработок моделей оценки проекта с позиции единого представления вложения капитала и источника инвестирования;

– разработана схема этапов стратегического планирования инновационной деятельности предприятия, использование в практической деятельности которой способствует четкой идентификации у предприятия ресурсного потенциала (материальных, финансовых, трудовых, организационных, интеллектуальных и др. ресурсов), определяющего инновационные возможности, выявление внутренних характеристик, которые ослабляют результативность инновационной деятельности;

– предложена спецификация метода сетевого планирования с учетом особенностей инновационной деятельности, а также проведена его практическая апробация, свидетельствующая о целесообразности его использования в контексте оптимизации сроков внедрения инноваций;

– формализована стратегия выбора источников финансирования инновационной деятельности предприятия, которая позволяет на основе управления стратегическими параметрами инвестирования для каждой фазы инновационного процесса на основании формализованного алгоритма выбрать соответствующий источник, схему взаимодействия предприятия с инвестором и условия получения инвестиций.

Дальнейшие научные исследования в области планирования инноваций возможны в направлении развития методического обеспечения процесса принятия управленческих решений по осуществлению капитальных вложений в инновационные проекты и контролю результативности и могут быть сгруппированы следующим образом:

1) выбор потенциальных инвестиционных проектов для осуществления инновационной деятельности в соответствии со стратегией развития компании;

2) сбор информации по проектам, прогнозирование денежных потоков и разработка технико-экономического обоснования проектов;

3) принятие управленческих решений об одобрении или отклонении при анализе наилучших альтернативных проектов;

4) обеспечение финансирования и материально-технической (ресурсной) базы;

5) текущий контроль и мониторинг результативности, включающие оперативный контроль исполнения намеченных планов и запланированных денежных потоков, при необходимости – осуществление мер управленческого воздействия на реализацию проекта, в том числе возможной корректировки планов;

б) оценка результативности и эффективности исполнения проекта после его завершения, обобщение накопленного опыта.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

[1] За год сотня крупнейших компаний мира по капитализации подешевела на 10 %. Информационное агентство «Финмаркет». URL: <http://www.finmarket.ru/database/news/4917345> (дата обращения: 28.01.2019).

[2] Xie Xuemei, Gao Yanru. Strategic networks and new product performance: the mediating role of ambidextrous innovation // *Technology analysis & strategic management*. 2018. Vol. 30, no. 7. P. 811–824.

[3] Шумпетер Й. Теория экономического развития. М., 1982.

[4] Ансофф И. Стратегическое управление. Пер. с англ. / под ред. Л.И. Евенко. М.: Экономика, 1989. 519 с.

[5] Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. Пер. с англ. / под ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 1999. 416 с.

[6] Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. Пер. с англ. 7-е изд. СПб.: Питер, 2011. 496 с.

[7] Друкер П. Энциклопедия менеджмента. М.: Вильямс, 2004. 432 с.

[8] Акофф Р.Л. Планирование будущего корпорации. Пер. с англ. М.: Прогресс, 1985. 326 с.

[9] Карлофф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы. М.: Экономика, 1999. 280 с.

[10] Кинг У., Клиланд Д. Стратегическое планирование и хозяйственная политика. Пер. с англ. / общ. ред. и предисл. Г.Б. Кочеткова. М.: Прогресс, 1982. 399 с.

[11] Пригожин А.И. Нововведения: стимулы и препятствия. М., 1989.

[12] Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Гардарики, 1998.

- [13] **Гольдштейн Г.Я.** Стратегический менеджмент: учеб. пособие. Изд. 2-е, доп. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2003. 94 с.
- [14] **Балабанов И.Т.** Инновационный менеджмент. СПб.: Питер, 2001.
- [15] **Савельева Л.Н.** Принципы, факторы и показатели инновационной стратегии // Colloquium-journal. 2018. № 9-7(20). С. 57–59.
- [16] **Самойлов П.А.** Стратегическое инновационное планирование на предприятии: формы, особенности, подходы к процессу разработки // Экономика и управление: проблемы, решения. 2017. № 8. С. 77–82.
- [17] **Литвиненко И.Л.** К вопросу о стратегическом управлении инновациями // Интеллектуальные ресурсы – региональному развитию. 2017. №1-1. С. 67–73.
- [18] **Mitsuru Kodama.** Sustainable Growth Through Strategic Innovation: Driving Congruence in Capabilities. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2018. 398 p.
- [19] **Afuah A.** Business model innovation: concepts, analysis, and cases. London: Routledge, 2018. 498 p.
- [20] **Makkonen, Hannu.** Explicating the market dimension in the study of digital innovation: a management framework for digital innovation // Technology analysis & strategic management. 2018. Vol. 30. P. 1015–1028.
- [21] **Володин В.М., Солдатова С.С.** Стратегическое управление инновационной деятельностью предприятия // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Экономические науки. 2017. № 2. С. 81–90.
- [22] **Шишкин Д.В.** Оценка рисков при планировании стратегического развития и осуществления инвестиций в инновации на малых венчурных предприятиях // Друкерровский вестник. 2017. № 4(18). С. 130–146.
- [23] **Дорожкина О.К.** Стратегическое планирование инновационного развития предприятия // Российское предпринимательство. 2011. Т. 12, № 1. С. 83–88.
- [24] **Мельник Д.А., Ханина А.В.** Анализ типов инновационных стратегий в современных условиях развития экономики // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2015. № 7. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2015/07/9437>

КАЛИНИНА Ольга Владимировна. E-mail: olgakalinina@bk.ru
ФИРОВА Снежана Валерьевна. E-mail: sv.firova@bk.ru

Статья поступила в редакцию: 19.04.2019

REFERENCES

- [1] Za god sotnya krupneyshikh kompaniy mira po kapitalizatsii podeshevela na 10%. Informatsionnoye agentstvo «Finmarket». URL: <http://www.finmarket.ru/database/news/4917345> (accessed January 28, 2019).
- [2] **Xie Xuemei, Gao Yanru,** Strategic networks and new product performance: the mediating role of ambidextrous innovation, Technology analysis & strategic management, 30 (7) (2018) 811–824.
- [3] **Y. Shumpeter,** Teoriya ekonomicheskogo razvitiya. M., 1982.
- [4] **I. Ansoff,** Strategicheskoye upravleniye. Per. s angl., pod red. L.I. Yevenko. M.: Ekonomika, 1989.
- [5] **I. Ansoff,** Novaya korporativnaya strategiya. Per. s angl. pod red. Yu.N. Kapturevskogo. SPb.: Piter, 1999.
- [6] **D. Aaker,** Strategicheskoye rynochnoye upravleniye: per. s angl. Izd. 7-ye. SPb.: Piter, 2011.
- [7] **P. Druker,** Entsiklopediya menedzhmenta. M.: Vilyams, 2004.
- [8] **R.L. Akoff,** Planirovaniye budushchego korporatsii. Per. s angl. M.: Progress, 1985.
- [9] **B. Karloff,** Delovaya strategiya: kontseptsiya, soderzhaniye, simvol. M.: Ekonomika, 1999.
- [10] **U. King, D. Kliland,** Strategicheskoye planirovaniye i khozyaystvennaya politika. Per. s angl. Obshch. red. i predisl. G.B. Kochetkova. M.: Progress, 1982.
- [11] **A.I. Prigozhin,** Novovvedeniya: stimuly i prepyatstviya. M., 1989.
- [12] **O.S. Vikhanskiy,** Strategicheskoye upravleniye: Uchebnik. 2-ye izd., pererab. i dop.M.: Gardariki, 1998.
- [13] **G.Ya. Goldshteyn,** Strategicheskii menedzhment: uchebnoye posobiye. Izd. 2-ye, dop. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2003.
- [14] **I.T. Balabanov,** Innovatsionnyy menedzhment. SPb.: Piter, 2001.
- [15] **L.N. Savelyeva,** Printsipy, faktory i pokazateli innovatsionnoy strategii, Colloquium-journal, 9-7 (20) 2018 57–59.
- [16] **P.A. Samoylov,** Strategicheskoye innovatsionnoye planirovaniye na predpriyatii: formy, osobennosti, podkhody k protsessu razrabotki, Ekonomika i upravleniye: problemy, resheniya, 8 (2017) 77–82.
- [17] **I.L. Litvinenko,** K voprosu o strategicheskoy upravlenii innovatsiyami, Intellektualnyye resursy – regionalnomu razvitiyu, 1-1 (2017) 67–73.
- [18] **Mitsuru Kodama,** Sustainable Growth Through Strategic Innovation: Driving Congruence in Capabilities. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2018.
- [19] **A. Afuah.** Business model innovation: concepts, analysis, and cases. London: Routledge, 2018.

[20] **Makkonen, Hannu**, Explicating the market dimension in the study of digital innovation: a management framework for digital innovation, *Technology analysis & strategic management*, 30 (2018) 1015–1028.

[21] **V.M. Volodin, S.S. Soldatova**, Strategicheskoye upravleniye innovatsionnoy deyatelnostyu predpriyatiya, *Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedeniy. Povolzhskiy region. Ekonomicheskkiye nauki*, 2 (2017) 81–90.

[22] **D.V. Shishkin**, Otsenka riskov pri planirovanii strategicheskogo razvitiya i osushchestvleniya investitsiy v

innovatsii na malykh venchurnykh predpriyatiyakh, *Drukerovskiy vestnik*, 4 (18) (2017) 130–146.

[23] **O.K. Dorozhkina**, Strategicheskoye planirovaniye innovatsionnogo razvitiya predpriyatiya, *Rossiyskoye predprinimatelstvo*, 12 (1) (2011) 83–88.

[24] **D.A. Melnik, A.V. Khanina**, Analiz tipov innovatsionnykh strategiy v sovremennykh usloviyakh razvitiya ekonomiki, *Ekonomika i menedzhment innovatsionnykh tekhnologiy*, 7 (2015). URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2015/07/9437>

KALININA Olga V. E-mail: olgakalinina@bk.ru

FIROVA Snezhana V. E-mail: sv.firova@bk.ru