

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация.

Актуальность и цели. Рассмотрены вопросы стратегического управления инновационной деятельностью современного предприятия, проанализированы особенности классификации прогнозов в системе стратегического управления инновациями, выявлена и обоснована необходимость совместного использования методов стратегического планирования инновационного развития предприятия и методов прогнозирования тенденций изменений внешней среды. Авторы подчеркивают важность и актуальность стратегического управления в инновационной сфере как одного из элементов успешной реализации стратегии развития России.

Материалы и методы. Реализация исследовательских задач была достигнута на основе анализа теоретической и методологической основы процесса стратегического планирования инновационного развития предприятия, а также классификации методов прогнозирования, используемых в системе стратегического управления инновациями, по различным критериям в зависимости от целей, задач, объектов, периода прогнозирования.

Результаты. В результате исследования процесса стратегического управления инновационной сферой рассмотрены механизмы его реализации, обоснована необходимость данного процесса в российской экономике, с учетом специфики и особенностей развития мировой экономической системы, ее проблем, связанных с глобализацией, обострением социально-политической напряженности, межгосударственными миграционными потоками, международным терроризмом.

Выводы. Авторы статьи подчеркивают важность и необходимость развития процесса стратегического управления сферой инноваций, акцентируют внимание на том, что российские компании обязаны тщательно прогнозировать и анализировать структурные сдвиги в глобальном технологическом пространстве, учитывать возможности и перспективы совместного объединения усилий в рамках интеграционных объединений, что позволит осуществить приоритетные инновационные проекты, нацеленные на решение сложных международных проблем в сфере экологии, обеспечении безопасности, в борьбе с международным терроризмом.

Ключевые слова: стратегическое планирование, инновационная деятельность, прогнозирование, инновации, инвестиции, экономическое развитие.

V. M. Volodin, S. S. Soldatova

STRATEGIC MANAGEMENT OF COMPANY'S INNOVATIVE ACTIVITY

Abstract.

Background. This article considers issues of strategic management of innovative activity of modern enterprises, analyzes the classification of forecasts in strategic management of innovations and identifies the necessity of joint use of strategic planning of company's innovative development and methods of forecasting external

medium changes. The authors emphasize the importance and relevance of strategic management in the field of innovations as one of the elements of successful implementation of the strategy of Russia's development.

Materials and methods. The research tasks were implemented through analyzing theoretical and methodological aspects of strategic planning of company's innovative development, as well as the classification of forecasting methods used in strategic management of innovations according to different criteria depending on the purpose, tasks, objects and terms of forecasting.

Results. Resulting from the study of strategic management of innovations, the article considers the mechanisms of its implementation, the necessity of this process in the Russian economy taking into account the specifics and peculiarities of development of the world economic system, its problems related to globalization, the aggravation of socio-political tensions, inter-state migration flows, international terrorism.

Conclusions. The authors emphasize the importance and necessity of development of strategic management of innovations, point out that Russian companies are obliged to predict and analyze structural shifts in the global technology space, to consider the possibilities and prospects of joint efforts in the framework of integration associations that will enable to implement priority innovation projects focused on tackling complex international problems in the field of ecology, security, the fight against international terrorism.

Key words: strategic planning, innovation, forecasting, investment, economic development.

В современных условиях быстроменяющейся экономической ситуации, нарастания глобализации, слияния экономических и политических интересов, без инновационной деятельности российскому предприятию выжить невозможно. Абсолютно любое предприятие сталкивается с необходимостью в той или иной мере модернизировать производственную систему, искать новые возможности для улучшения своей продукции, внедрения инноваций, заниматься конкурентной борьбой, разрабатывать стратегию своего развития. Таким образом, вопросы стратегического управления инновационной деятельностью являются весьма актуальными для современного российского предприятия.

Стратегическое управление, несомненно, является одной из важных составляющих системы инновационного менеджмента, так как оно нацелено на решение проблем в сфере планирования и реализации долгосрочных инновационных проектов [1]. При этом данные инновационные проекты по своему содержанию ориентированы на существенные, качественные изменения в производственно-коммерческой деятельности предприятия. В целом задачи стратегического управления в сфере разработки и реализации инноваций позволяют ответить на следующие вопросы:

1. На каких рынках и с какими инновационными продуктами будет работать предприятие в краткосрочной и долгосрочной перспективе?
2. Какие инновации, какие методы и средства позволят достигнуть стратегических целей развития предприятия?
3. Какие размеры финансовых средств необходимо привлечь для реализации выбранной стратегии и каковы источники финансирования?
4. Какой состав сотрудников (количественный и качественный) способен реализовать выбранную стратегию инновационного развития предприятия?

В общем виде стратегия развития предприятия представляет собой поиск наиболее перспективных вариантов реализации его производственных и финансовых ресурсов с учетом ситуации на рынке, в отрасли и экономике страны в целом [1]. Стратегия предполагает разработку обоснованных мер в виде конкретных программ и бизнес-проектов, нацеленных на достижение ранее установленных целей развития предприятия. При этом в данных инновационных, инвестиционных программах и бизнес-проектах должны быть учтены как научно-технический, производственный, финансовый, кадровый потенциалы предприятия, так и его рыночно-сбытовые возможности.

Стратегия инноваций нацелена на объединение целей технического развития предприятия, направленного на внедрение новых технологий и видов продукции с его инвестиционными возможностями. Поэтому деятельность в рамках стратегического менеджмента инноваций однозначно начинается с постановки целей и задач развития инновационной организации, с учетом возможности корреляции изменений внешней среды функционирования предприятия и его внутренних параметров производственно-коммерческой деятельности.

В отличие от оперативного менеджмента, который призван обеспечить выживаемость предприятия на сегодняшний день, система стратегического управления инновационной деятельностью нацелена на завоевание лидирующих позиций бизнеса в долгосрочном временном диапазоне. Таким образом, процесс стратегического управления инновациями может быть представлен в виде ряда последовательных этапов [1, 2]:

1. Этап «стратегический анализ». Разработка инновационной стратегии начинается с формулировки общих целей развития организации, при этом цели должны быть конкретными, измеримыми и реализуемыми. Важно, чтобы при утверждении стратегических целей развития организации были учтены финансовое положение фирмы, специфика ее производственно-коммерческой деятельности, ее положение (имидж, авторитет) во внешней среде, а также корпоративная культура, традиции и рабочий климат в трудовом коллективе.

2. Этап «анализ источников инновационных возможностей». Второй этап по своей сложности и неоднозначности применяемых инструментов не менее важен, чем первый. Анализ источников возможностей фирмы для ее успешной инновационной деятельности предполагает поиск и оценку внешних факторов, которые окажут стимулирующий эффект как для конкретного бизнеса, так и отрасли в целом. Например, в качестве факторов, способствующих развитию российского инновационного предприятия, могут выступать наличие высокотехнологичных производств в отрасли; частота обновления производственных технологий; отсутствие сильных конкурентов на отечественном рынке (отрасли); уровень государственной поддержки программ развития конкретной отрасли; интенсивность использования государством отдельных инструментов по обеспечению экономической безопасности отрасли (или экономики в целом); уровень инвестиционной привлекательности отрасли и др.

В инновационном менеджменте такой этап, как анализ среды рыночного окружения, на который нацелена разрабатываемая предприятием инновация, должен охватить следующие основные факторы:

- объем, доступность, возможность роста целевых сегментов рынка;
- уровень, динамика, тенденции в изменениях покупательских требований к показателям качества и цены продукции;
- степень диверсификации поставщиков основных видов ресурсов, а также характеристика их деятельности в сфере инноваций;
- доступность инвестиционных ресурсов для конкретного субъекта производственно-хозяйственной деятельности и в экономике государства в целом;
- наличие, масштабы и качественный уровень работы организаций, составляющих инновационную инфраструктуру региона (бизнес-инкубаторы, технопарки, научные, образовательные, юридические организаций);
- наличие и характер конкурентных преимуществ экономически сильных компаний (основных конкурентов на рынке), динамика их рыночных позиций, а также интенсивность инвестиционно-инновационной деятельности данных организаций.

Неоспорим тот факт, что на этапе поиска инновационных возможностей необходимо выполнить оценку стратегического потенциала всех функциональных подразделений исследуемого предприятия, входящих в структуру «инновационной цепи» организации, реализующей инновационный проект. В общем виде к данным подразделениям относятся: служба маркетинга, НИОКР, основное и вспомогательное производство, финансовый, кадровый, юридический отделы, служба информационного обеспечения и т.д. Оценка стратегического потенциала каждой из данных подсистем выполняется по следующим параметрам: уровень технического оснащения; финансовая независимость; уровень специализации и кооперации подразделения; квалификационный уровень персонала; степень вертикальной и горизонтальной дифференциации структуры управления, а также степень развития корпоративной культуры в подразделении.

3. Этап «стратегический выбор». С помощью аналитического, логического обобщения всех полученных опытно-статистических данных осуществляется выбор стратегии инновационного развития организации. Целесообразно процедуру проектирования и отбора наиболее приемлемой инновационной стратегии развития предприятия провести с использованием популярных как в зарубежной практике, так и в отечественном бизнесе, специализированных матричных методик (например: матрица стратегического анализа, матрица БКГ, «Мак-Кинси» и др).

4. Этап «реализация выбранной инновационной стратегии». На данном этапе, как правило, выполняется следующий комплекс управленческих работ [3]:

- проводится модернизация организационно-управленческой структуры предприятия, формируются проектные группы, которые будут работать над реализацией выбранной инновационной стратегии;
- осуществляется перераспределение личной и групповой ответственности между руководителями линейных и функциональных подразделений, корректируются должностные инструкции и, если необходимо, вносятся изменения в штатно-должностную структуру организации;
- реализуется программа привлечения дополнительных инвестиционных ресурсов и (или) перераспределяются финансовые ресурсы по этапам реализации инновационного проекта в целях мотивации и стимулирования работы по данному проекту;

– формируются системы сбора и обработки аналитической информации, нацеленной на своевременную и эффективную корректировку хода выполнения проекта согласно полученным промежуточным результатам реализации инновационной стратегии.

5. Заключительный этап «координации и контроля». По результатам, полученным на предыдущей стадии реализации инновационной стратегии, анализируется динамика показателей, характеризующих эффективность инновационной деятельности организации. Если полученные результаты не совсем устраивают руководителей фирмы или собственника бизнеса, то осуществляется перераспределение материальных, финансовых, трудовых, информационных ресурсов, вносятся корректирующие изменения в структуру портфеля инвестиционно-инновационных проектов, закрываются неперспективные проекты, разрабатывается новая инновационная стратегия и т.д.

Теоретической и методологической основой стратегического планирования инновационного развития предприятия является научное прогнозирование тенденций как во внешней, так и во внутренней среде [1–3]. Основная функция прогнозирования в системе инновационного менеджмента заключается в поиске наиболее перспективных направлений развития исследуемых объектов на основе всестороннего анализа динамики изменений как во внешней, так и во внутренней среде. Получение достоверного и точного прогноза позволит предприятию решить следующие задачи: определить стратегические цели и приоритетные направления инновационного развития объекта; оценить социальные и экономические последствия реализации инновационного проекта, при этом оценка должна быть получена для каждого из альтернативных вариантов реализации проекта; определить организационные мероприятия, необходимые для обеспечения эффективности реализации инновационного проекта.

Классификация прогнозов в системе стратегического управления инновациями, как и в общем менеджменте, строится по различным критериям в зависимости от целей, задач и периода прогнозирования (табл. 1) [1–3].

Таблица 1

Классификация прогнозов в системе стратегического управления инновационной деятельностью предприятия

Критерий 1	Виды прогнозов 2
Проблемно-целевой критерий	<i>Поисковый прогноз</i> разрабатывается для определения возможной динамики изменения состояний объекта в будущем, в его основе заложена тенденция развития изучаемого объекта, сложившихся в прошлом к настоящему моменту. <i>Нормативный прогноз</i> – это определение финансовых средств и других видов ресурсов, необходимых для достижения целевого состояния объекта в определенном по сроку горизонте.
По величине периода прогнозирования	<i>Оперативный прогноз</i> – временной интервал принято считать до 1 года <i>Краткосрочный</i> – временной интервал принято считать до 5 лет. <i>Среднесрочный</i> – временной интервал от 5 до 15 лет. <i>Долгосрочный</i> – временной интервал свыше 15 лет.

1	2
По возможности воздействия на будущее	<i>Пассивный прогноз</i> – он предполагает, что в силу ряда объективных и субъективных причин предприятие не может повлиять на развитие внешних процессов. Поэтому предприятие воспринимает изменения внешней среды как некоторое «должное». <i>Активный прогноз</i> предполагает возможность активных действий предприятия, нацеленных на изменение как собственного будущего, так и на изменения внешней среды с целью трансформации ее в более выгодное направление для развития собственного бизнеса.
По степени вероятности будущих событий	<i>Инвариантный прогноз</i> – данный прогноз основывается на экстраполяции сложившейся тенденции с высокой степенью вероятности прогнозируемых событий. <i>Вариантный прогноз</i> основан на предположении высокой степени неопределенности в будущем, наличии нескольких вариантов развития ситуации, при этом каждый из вариантов учитывает специфическое состояние как бизнеса, так и внешней среды.
По способу представления результатов	<i>Точный прогноз</i> предполагает единственное значение прогнозируемого показателя (например, 5 лет реализации проекта). <i>Интервальный прогноз</i> предлагает некоторый временной интервал развития ситуации, при котором установлен диапазон значений прогнозируемого показателя (например от 1 до 5 лет).
В зависимости от масштабности инновационного объекта	<i>Мировой научно-технический прогресс</i> (объектом развития является человечество, планета, космос). <i>Развитие науки и техники в границах отдельной страны</i> (или региона), предполагающее решение комплексных научно-технических задач (объект – страна, регион, межотраслевые объекты). <i>Развитие конкретной отрасли экономики государства</i> (объект – отрасль). <i>Развитие продукции и (или) технологических процессов</i> (объект – виды производства, конкретное техническое устройство, технология и т.д.)
С позиций материализации научно-технического творчества	<i>Прогнозы фундаментальных исследований</i> , позволяющие получать принципиально новые изобретения и открытия. <i>Прогнозы НИР</i> , позволяющие открывать новые сферы применения инноваций. <i>Прогнозы ОКР и ПКР</i> – как результат, появляются новые конструкции машин, технологии, материалы.

Современная отечественная и зарубежная практика менеджмента насчитывает более 130 различных методов разработки прогнозов, при этом все многообразие методик и инструментов прогнозирования сводится к трем важнейшим группам: прогнозирование на основе экстраполяции, экспертные методы прогнозирования и методы моделирования [4].

Методы экстраполяции, применяемые при прогнозировании инновационной деятельности, предполагают анализ изменений отдельных параметров инновационного объекта (науки, техники, технологии) в прошлом, установление факторов, обуславливающих эти изменения, что позволит мене-

джеру сделать вывод о закономерностях развития объекта и, как следствие, получить прогноз его будущего состояния.

Суть **экспертных методов** прогнозирования инноваций состоит в том, что на основе субъективных и объективных оценок квалифицированного специалиста (если используются индивидуальные методы экспертизы, предусматривающие персональную работу эксперта) или группы специалистов (коллективные методы используются в целях повышения точности прогнозов на основе работы группы экспертов) делается заключение о направлениях динамики развития НТП.

Огромный вклад в развитие методологии инновационного прогнозирования внесли такие заслуженные деятели экономической науки, как Н. Д. Кондратьев [5] и Нобелевский лауреат В. В. Леонтьев [6]. Они доказали, что в инновационном прогнозировании необходимо отказаться от однофакторных и линейных моделей, которые могут быть пригодны лишь при разработке краткосрочных прогнозов.

Н. Д. Кондратьев в своей научной работе («Большие циклы экономической конъюнктуры», 1926 г.) [5], посвященной исследованию экономических циклов и построению на их основе прогнозов, определил три типа прогнозов:

– первый тип прогноза осуществляется для событий, которые по своей сути нерегулярные, как правило, такие события бывают однократными и, соответственно, не могут быть включены ни в какой экономический закон;

– второй тип прогноза – это предвидение более или менее повторяющихся событий, при этом прогноз не принимает количественную форму, а заключается в утверждении вероятного наступления времени события, возникающего более или менее периодически;

– третий тип прогноза представляет собой предвидение общей модели событий в социально-экономических тенденциях, но нет возможности точно установить их количественные параметры.

В. В. Леонтьев («Глобальная модель», нобелевская лекция 1973 г.) [6] в качестве методов прогнозирования развития объекта предлагал использовать воспроизводственно-циклическую макро модель для анализа и прогнозирования сдвигов в технологической структуре экономики – модель экономического анализа «затраты – выпуск». Согласно данной модели, прогнозирование инноваций возможно осуществить по модели нелинейной динамики, которая учитывает фазы жизненных циклов различных поколений техники и технологий (динамику технологических укладов), что позволит оценить влияние распространения базисных инноваций на структуру экономики и ее межотраслевые сдвиги.

Еще одним общеизвестным инструментом прогнозирования инноваций является **метод Дельфи** (разработан в 1950–1960 гг. в США для прогнозирования влияния будущих научных разработок на методы ведения войны, разработан корпорацией RAND, авторы Olaf Helmer, Norman Dalkey, Nicholas Rescher) [7]. Сущность данного метода заключается в сочетании процедуры интуитивно-логического мышления человека и количественных методов оценки полученных результатов. Основные характеристики данного метода: 1) избежание личных контактов между экспертами, опрашиваемыми по конкретной проблеме, что позволяет получить более широкий спектр объектив-

ных экспертных оценок; 2) обеспечение экспертов необходимой дополнительной информацией, включая обмен мнениями между ними, но только после каждого тура опроса; 3) обеспечение системы защиты информации от утечки, а так же гарантии анонимности экспертных оценок; 4) наличие обратной связи по процессу прогнозирования в целях своевременной корректировки информации.

На основе метода Дельфи зарубежными и российскими экономистами были разработаны различные методики прогнозирования, включающие в инструментарий новые элементы, но все они сохранили основные моменты классического метода [8].

Организационное обеспечение системы прогнозирования инновационных процессов на государственном уровне предусматривает создание специальных субъектов, осуществляющих сбор, систематизацию и анализ научно-технической информации, разработку прогнозов развития науки и техники в стране и мире. На сегодняшний день такую работу в России выполняют организации, входящие в инфраструктуру инновационного предпринимательства: инновационные центры, фонды поддержки инновационных программ, консалтинговые фирмы, органы независимой экспертизы, бизнес-инкубаторы, технопарковые структуры [4].

Необходимость процесса прогнозирования в российской инновационной сфере обусловлена тремя основными причинами:

– во-первых, изменения рыночной конъюнктуры, рост требований к ассортименту и качеству товаров (услуг), жесткость экономических условий хозяйствования, связанная с усилением экономических санкций западных держав относительно нашей страны – все это диктует требования к своевременной адаптации отечественного производителя к новым условиям, заставляет заниматься инновационным прогнозированием для освоения новых видов технологий, инновационной продукции;

– во-вторых, возникающие новые российские научно-технические идеи и изобретения должны быть поддержаны и внедрены именно в России, что позволит отечественному товаропроизводителю своевременно включиться в освоение и распространение новых поколений техники и технологий и что в свою очередь станет импульсом для инновационного развития государства и общества в целом;

– в-третьих, правильное прогнозирование динамики инновационных процессов позволит снизить финансовые риски в сфере инноваций, а значит, дополнительно привлечет инвестиции в данную сферу, направит инвестиционный поток на обновление и расширение производства конкурентоспособных отечественных товаров (услуг).

В качестве еще одного фактора, оказывающего влияние на инновационные процессы в государстве, можно выделить миграцию. На сегодняшний день проблемы, связанные с миграционными потоками, особо остро стоят перед Европой, но и Россия не может полностью изолировать себя от них. Целый комплекс мероприятий, разработанный на государственном уровне, должен стимулировать граждан своей страны к работе на территории России, вкладывая свой опыт и профессионализм в инновационное развитие экономики и повышение благосостояния граждан страны. Другими словами, стратегическое управление инновационной сферой просто обязано учитывать

международную и внутригосударственную миграцию как одни из главных факторов политического давления, связанного с обострением социальной напряженности в обществе и, безусловно, ужесточением экономических требований, предъявляемых государством к сфере инноваций.

Таким образом, в условиях международной глобализации, когда ни одна страна (даже экономически сильная держава) не может добиться инновационного лидерства абсолютно во всех сферах, российским компаниям (организациям, предприятиям) необходимо тщательно прогнозировать, оценивать и анализировать структурные сдвиги в глобальном инновационном технологическом пространстве, учитывать возможности и перспективы совместного объединения усилий (рамках интеграционных объединений Евроазиатского союза, СНГ и т.п.) для осуществления приоритетных инновационных проектов. Только грамотная стратегия развития инновационной сферы позволит решить ряд сложных общенациональных, международных проблем, в частности, в сфере экологии, освоения космоса, обеспечении безопасности и борьбе с международным терроризмом, и другие важные вопросы.

Библиографический список

1. **Аверина, Т. А.** Инновационный менеджмент : учеб. пособие / Т. А. Аверина, С. А. Баркалов, И. С. Суровцев, И. Ф. Набиуллин. – Воронеж, 2010. – 483 с.
2. **Дандон, Э.** Инновации : как определять тенденции и извлекать выгоду / Элейн Дандон ; пер. с англ. С. Б. Ильина ; под общ. ред. М. Б. Шифрина. – М. : Вершина, 2006. – 304 с.
3. **Давил, Т.** Работающая инновация: как управлять ею, измерять ее и извлекать из нее выгоду / Т. Давил, М. Дж. Эпштейн, Р. Шелтон ; пер. с англ. под науч. ред. Т. Ф. Козицкой. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2007 – 320 с.
4. **Вертакова, Ю. В.** Управление инновациями: теория и практика : учеб. пособие / Ю. В. Вертакова, Е. С. Симоненко. – М. : Эксмо, 2008. – 432 с.
5. Теория конъюнктуры и проблемы народнохозяйственного планирования в работах Н. Д. Кондратьева. – URL: <http://closelook.narod.ru/MSU/Kondratiev.html>.
6. Нобелевская премия. Успех Леонтьева в применении моделей экономического анализа «затраты – выпуск». – URL: <http://www.wleontief.ru/rus/22.html>.
7. Метод «Дельфи». – URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Метод_«Дельфи»
8. **Гольдштейн, Г. Я.** Стратегический инновационный менеджмент : учеб. пособие / Г. Я. Гольдштейн. – Таганрог : Изд-во ТРТУ, 2014. – 267 с.

References

1. Averina T. A., Barkalov S. A., Surovtsev I. S., Nabiullin I. F. *Innovatsionnyy menedzhment: ucheb. posobie* [Management of innovations: teaching aid]. Voronezh, 2010, 483 p.
2. Dandon E. *Innovatsii: kak opredelyat' tendentsii i izvlekat' vygodu* [Innovations: how to determine trends and make profit]. Transl. from English by S. B. Il'in. Moscow: Ver-shina, 2006, 304 p.
3. Davil T., Epshteyn M. Dzh., Shelton R. *Rabotayushchaya innovatsiya: kak upravlyat' eyu, izmeryat' ee i izvlekat' iz nee vygodu* [A working innovation: how to manage it, measure it and make profit of it]. Transl. from the English. Dnepropetrovsk: Balans Biznes Buks, 2007, 320 p.
4. Vertakova Yu. V., Simonenko E. S. *Upravlenie innovatsiyami: teoriya i praktika: ucheb. posobie* [Management of innovations: theory and practice: teaching aid]. Moscow: Eksmo, 2008, 432 p.

5. *Teoriya kon'yunktury i problemy narodnokhozyaystvennogo planirovaniya v rabotakh N. D. Kondrat'eva* [The theory of conjuncture and problems of national economic planning in works by N.D. Kondratyev]. Available at: <http://closelook.narod.ru/MSU/Kondratiev.html>.
6. *Nobelevskaya premiya. Uspekhi Leont'eva v primenenii modeley ekonomicheskogo analiza «zatraty – vypusk»* [The Nobel prize. Leontyev's success in applying the models of economic analysis "expenditure-output"]. Available at: <http://www.wleontief.ru/rus/22.html>.
7. *Metod «Del'fi»* [The "Delphi" method]. Available at: https://ru.wikipedia.org/wiki/Metod_«Del'fi»
8. Gol'dshteyn G. Ya. *Strategicheskiy innovatsionnyy menedzhment: ucheb. posobie* [Strategic innovation management: teaching aid]. Taganrog: Izd-vo TRTU, 2014, 267 p.

Володин Виктор Михайлович

доктор экономических наук, профессор,
декан факультета экономики
и управления, Пензенский
государственный университет
(Россия, г. Пенза, ул. Красная, 40)

E-mail: ieu@pnzgu.ru

Volodin Viktor Mikhaylovich

Doctor of economic sciences, professor,
dean of the faculty of economics
and management, Penza State University
(40 Krasnaya street, Penza, Russia)

Солдатова Светлана Сергеевна

кандидат экономических наук, доцент,
кафедра менеджмента и экономической
безопасности, Пензенский
государственный университет
(Россия, г. Пенза, ул. Красная, 40)

E-mail: sssoldatova@mail.ru

Soldatova Svetlana Sergeevna

Candidate of economic sciences, associate
professor, sub-department of management
and economic security, Penza State
University (40 Krasnaya street,
Penza, Russia)

УДК 338.2

Володин, В. М.

Стратегическое управление инновационной деятельностью предприятия / В. М. Володин, С. С. Солдатова // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Экономические науки. – 2017. – № 2 (6). – С. 81–90. DOI 10.21685/2309-2874-2017-2-9