

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВЯТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

На правах рукописи

ГУРОВА ЕКАТЕРИНА СЕРГЕЕВНА

**ФОРМИРОВАНИЕ И ОЦЕНКА ИННОВАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ
УПРАВЛЕНИЯ ХОЗЯЙСТВУЮЩИМИ СУБЪЕКТАМИ
В ЦЕЛЯХ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИХ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ И
УСТОЙЧИВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ**

08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством
(управление инновациями)

ДИССЕРТАЦИЯ
на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель:
доктор экономических наук, профессор
Созинова Анастасия Андреевна

Нижний Новгород – 2022 г.

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ХОЗЯЙСТВУЮЩИМИ СУБЪЕКТАМИ	14
1.1 Содержание и границы исследования понятия «инновационная система управления» субъекта хозяйствования.....	14
1.2 Технологии инновационного управления хозяйствующим субъектом	46
1.3 Методика оценки эффективности инновационной системы управления и уровня инновационной активности субъекта хозяйствования	62
Выводы к главе 1.....	88
ГЛАВА 2. НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ХОЗЯЙСТВУЮЩИМИ СУБЪЕКТАМИ	91
2.1 Оценка состояния и перспектив развития рынка для формирования инновационной системы управления хозяйствующим субъектом.....	91
2.2 Определение приоритетных направлений формирования инновационной системы управления хозяйствующим субъектом на основе комплексной оценки рынка	109
2.3 Оценка влияния инновационной системы управления хозяйствующим субъектом на его конкурентное положение на рынке	123
Выводы к главе 2.....	141
3. ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ СУБЪЕКТОМ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ.....	143
3.1 Аудит механизма инновационного управления хозяйствующим субъектом и оценка биодинамики элементов инновационной системы управления субъекта хозяйствования .	143
3.2 Оценка перспектив развития инновационных систем управления	160
Выводы к главе 3.....	172
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	174
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	176
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	207

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования может быть аргументирована следующими обстоятельствами.

Первое определено переплетением стремления к достижению установленных национальных целей по созданию конкурентоспособной на мировом уровне национальной инновационной системы России с процессами экономического кризиса, вызванного, в частности, пандемией COVID-19 и другими внешними глобалистическими угрозами. Это сплетение обуславливает необходимость как трансформации системы управления хозяйствующими субъектами в качестве элемента национальной инновационной системы, так и формирования новых инструментов управления ее развитием.

Второе обстоятельство обусловлено необходимостью принятия решений, ориентированных на обеспечение конкурентоспособности хозяйствующих субъектов, сопряженных с проблемой пересмотра традиционного управленческого инструментария и необходимостью разработки новых инновационных подходов к процессу управления субъектами хозяйствования в интересах обеспечения их устойчивого развития.

Третье обстоятельство состоит в повышении роли системы управления хозяйствующими субъектами как стимула к их инновационной деятельности. В этой связи, актуализируется потребность в развитии научных представлений об оценке эффективности инновационной системы управления экономических систем и о перспективных направлениях развития инновационной активности хозяйствующих субъектов.

На первый план в современных условиях выходят вопросы, связанные с развитием теоретических и методических положений формирования инновационной системы управления хозяйствующими субъектами, продуцированием научно-

методического обеспечения инновационной деятельности хозяйствующих субъектов как фактора их устойчивого экономического развития.

Таким образом, актуальной проблемой современной экономической теории и практики является разработка научно-методических подходов и практических рекомендаций по формированию соответствующей современным требованиям экономики инновационной системы управления хозяйствующими субъектами, обеспечивающей их устойчивое развитие и высокую конкурентоспособность в долгосрочной перспективе.

Степень разработанности проблемы. Различные аспекты комплексной научной проблемы формирования и оценки эффективности инновационной системы управления субъектами хозяйствования нашли отражение в многочисленных работах российских и зарубежных исследователей.

Выделим следующие направления разработки указанной проблемы:

- теоретические основы исследования систем управления разработаны в трудах отечественных ученых: В.И.Аверченкова, С.И.Алексеева, О.С.Виханского, В.В.Ерохина, А.В.Игнатъевой, П.В.Магданова, М.М.Максимцова, В.М.Мишина, В.И.Мухина, Д.И.Ряховского, О.В.Сахарова, Э.А.Смирнова, В.А.Созинова, В.П.Соловьева, Е.В.Фрейдиной, Н.А.Чупанова и других; трудах зарубежных авторов: М.Альберта, М.Вебера, П.Ф.Друкера, М.Мексона, Р.Оуэна, Д.С.Синк, Ф.Тейлора, А.Файоля, Ф.Хедоури и др.;

- вопросы обновления подходов к управлению и обеспечению устойчивого развития экономических систем исследованы в трудах: Н.Ю.Бухвалова, Д.А.Горячева, Г.М.Гриценко, В.Я.Дубровского, Е.И.Кендюх, С.В.Комарова, А.В.Молодчик, К.С.Пустовойт, И.В.Рыжова, К.Аргириса, Дж.Барша, Т.Брауна, Р.Коуза, Д.В.Мариссы-Мейер, Г.Минцберга, В.Найяра, Л.Хилла, Дж.Холлендера, Г.Хэмела, А.Эрличи др.;

- особенности инновационного развития субъектов хозяйственной деятельности, инновационной системы управления и инновационной активности

исследованы в научных трудах: А.М.Авезова, И.В.Аленковой, Ю.В.Бабановой, И.В.Барановой, В.П.Баранчеева, Е.И.Бабенко, В.И.Беспярых, В.А.Бондаренко, Т.А.Бурцевой, М.П.Галимовой, Т.А.Гилевой, О.Н.Горбуновой, Е.С.Горевой, В.П.Горшениной, А.М.Губернаторова, В.Г.Закшевского, П.Н.Захарова, С.Н.Волковой, Е.В.Караниной, И.Р.Ляпиной, Н.П.Масленниковой, О.Н.Мельникова, В.И.Меньщикова, С.Н.Митякова, О.И.Митяковой, В.М.Мишина, М.А.Мясоедовой, А.Н.Николаевой, А.Е.Плахина, Н.Н.Ползуновой, В.В.Прохоровой, В.Н.Рябых, А.А.Созиновой, А.П.Соколова, О.В.Соловьевой, Е.Н.Строева, И.Б.Тесленко, А.А.Трифилевой, О.Н.Фирсовой, Д.Ю.Фраймовича, В.А.Хайтбаева, М.В.Черепановой, А.И.Шинкевича, А.Р.Эмексузян и многих других.

Несмотря на выявленный интерес ученых к развитию инновационной деятельности хозяйствующих субъектов, теоретико-методические основы ее обеспечения в современной экономике России только начинают складываться. Многие принципиальные вопросы, в том числе формирование инновационных систем управления субъектов хозяйствования в условиях экономического кризиса в период COVID-19 и других внешних глобалистических угроз, пока только обозначены.

Отсюда возникает настоятельная потребность в разработке методических подходов к формированию и оценке инновационных систем управления экономических систем, теоретическом анализе их сущности и содержания, обоснованию перспективных инструментов инновационного управления хозяйствующими субъектами. Все это обусловило выбор темы диссертационного исследования, а также его цели и задач.

Гипотеза диссертационного исследования заключается в научном предположении, что обоснование теоретико-методических положений и разработка практических рекомендаций, направленных на формирование и оценку эффективности инновационной системы управления хозяйствующими субъектами на основе биодинамического подхода, является необходимым условием обеспечения

их конкурентоспособности и устойчивого функционирования в долгосрочной перспективе.

Цель и задачи исследования. Цель работы состоит в обосновании теоретико-методических положений, раскрывающих содержание и роль инновационной системы управления хозяйствующими субъектами, разработке направлений её формирования и оценки в интересах обеспечения конкурентоспособности и устойчивого экономического развития данных субъектов.

Достижение поставленной цели предопределило постановку и решение следующих основных задач:

- обосновать необходимость применения биодинамического подхода как эффективной теоретико-методической разработки, обеспечивающей формирование инновационной системы управления субъектами хозяйствования, соответствующей современным требованиям;
- определить перспективные направления формирования инновационной системы управления хозяйствующими субъектами;
- предложить алгоритм оценки влияния инновационной системы управления хозяйствующим субъектом на его конкурентное положение на рынке;
- разработать алгоритм инновационного управления хозяйствующим субъектом, способствующий укреплению конкурентных позиций и обеспечению устойчивого экономического развития субъекта хозяйствования в долгосрочной перспективе;
- разработать комплексную методику оценки эффективности инновационной системы управления хозяйствующим субъектом.

Область исследования. Исследование выполнено в соответствии с требованиями паспорта специальности 08.00.05. – «Экономика и управление народным хозяйством» применительно к области исследования: 2. Управление инновациями последующим пунктам: 2.1. Развитие теоретических и методологических положений инновационной деятельности; совершенствование

форм и способов исследования инновационных процессов в экономических системах; 2.10. Оценка инновационной активности хозяйствующих субъектов в целях обеспечения их устойчивого экономического развития и роста стоимости; 2.12. Исследование форм и способов организации и стимулирования инновационной деятельности, современных подходов к формированию инновационных стратегий.

Объектом исследования выступают системы управления хозяйствующими субъектами, функционирующих в современных экономических условиях.

Предметом исследования является совокупность экономических отношений, возникающих в процессе формирования инновационной системы управления хозяйствующими субъектами в интересах обеспечения их конкурентоспособности и устойчивого экономического развития.

Теоретической основой исследования послужили положения, содержащиеся в работах зарубежных и отечественных ученых по проблемам обеспечения инновационной деятельности субъектов хозяйствования.

Методологической основой исследования являются ключевые принципы формирования инновационной системы управления хозяйствующими субъектами, общая теория управления инновациями, концепции, положенные в основу решения актуальных проблем управления инновационной деятельностью, которые в результате детерминации формируют научно-мировоззренческую позицию автора.

Методы диссертационного исследования. В процессе исследования был использован диалектический метод познания, определяющий изучение явлений в их постоянном развитии и взаимосвязи. Кроме того, для решения поставленных в диссертации задач применялись методы анализа и синтеза, системного подхода и дедукции, а также конкретно-научные методы монографического, статистического, экономико-математического, факторного анализа, метод анкетирования и интервьюирования, табличная и графическая интерпретация эмпирических и фактологических данных.

Эмпирической базой диссертационного исследования выступили систематизированные сведения о результатах деятельности хозяйствующих субъектов отрасли хлебобулочных изделий, в силу высокой значимости данной отрасли, обеспечивающей население страны продуктами первой необходимости; материалы Правительства РФ, а также данные органов Федеральной службы государственной статистики, в том числе Кировской области, публикации в специализированных изданиях по вопросам инновационного развития, материалы экспертных интервью, результаты собственных полевых исследований автора, данные годовых отчетов и первичной документации хозяйствующих субъектов.

Научная новизна результатов исследования состоит в решении важной научной задачи, заключающейся в обосновании теоретико-методических положений, раскрывающих содержание и роль инновационной системы управления хозяйствующими субъектами и послуживших основой для разработки направлений ее формирования и оценки в интересах обеспечения конкурентоспособности и устойчивого развития данных субъектов.

Новизна диссертационной работы конкретизируется в ряде положений выносимых автором на защиту:

1. Обоснование необходимости использования биодинамического подхода в процессе формирования инновационной системы управления хозяйствующими субъектами. Такой подход, *в отличие от существующих*, построен на принципе выявления скрытых возможностей элементов системы управления субъектов хозяйствования и *обеспечивает возможность* формирования эффективных, надежных, безопасных и устойчивых экономических систем с целью осуществления ими инновационной деятельности любого уровня сложности за счет определения имеющегося потенциала хозяйствующего субъекта (п. 2.1 Паспорта специальности 08.00.05 ВАК при Минобрнауки РФ).

2. Перспективные направления формирования инновационной системы управления хозяйствующими субъектами, *отличающиеся* обоснованным

использованием результатов факторного анализа в качестве основного и позволяющего структурировать данную деятельность в процессе создания современных систем управления субъекта хозяйствования, а также обеспечивающего возможность оценки вероятности повышения инновационной активности субъекта хозяйствования за счет внедрения интенсивных технологий управления на основе биодинамического подхода (п.п. 2.10, 2.12 Паспорта специальности 08.00.05 ВАК при Минобрнауки РФ)

3. Алгоритм оценки влияния инновационной системы управления хозяйствующим субъектом на его конкурентное положение на рынке, *отличающийся от традиционных* применением авторской матрицы эффективности инновационной системы управления субъекта хозяйствования во взаимосвязи с системой управления маркетингом. Применение данного алгоритма оценки *позволит* субъекту хозяйствования, учитывая рыночный потенциал, совершенствовать инновационную систему управления, обеспечивающую конкурентные преимущества и устойчивость экономического развития в долгосрочной перспективе (п. 2.12 Паспорта специальности 08.00.05 ВАК при Минобрнауки РФ).

4. Алгоритм инновационного управления хозяйствующим субъектом, который, *в отличие от ранее применяемых*, учитывает совокупность ключевых и специфических условий, а также экзогенных и эндогенных биодинамических факторов, влияющих на деятельность хозяйствующих субъектов, опосредующих выбор вектора формирования инновационной системы управления в целях повышения уровня инновационной активности субъектов хозяйствования. Применение данного алгоритма комплексно сочетает инструменты организации инновационной деятельности и *обеспечивает* устойчивое экономическое развитие хозяйствующим субъектам, укрепляет их конкурентные позиций в стратегической перспективе (п.п. 2.10, 2.12 Паспорта специальности 08.00.05 ВАК при Минобрнауки РФ).

5. Комплексная методика оценки эффективности инновационной системы управления хозяйствующим субъектом, *выступающая* новым подходом к оценке эффективности инновационной системы управления хозяйствующим субъектом и *формирующая* дополнительные преимущества за счет выявления скрытых возможностей элементов экономической системы. Она *отличается от существующих* возможностью обеспечения комплексного мониторинга показателей эффективности механизма инновационного управления, биодинамики элементов инновационной системы, а также уровня инновационной активности субъекта хозяйствования (пп. 2.1, 2.10 Паспорта специальности 08.00.05 ВАК при Минобрнауки РФ).

Теоретическая значимость основных положений и результатов диссертационной работы состоит в углублении и расширении научных знаний и теоретических представлений в области инновационных систем управления хозяйствующими субъектами, в частности, в обеспечении эффективности инновационной деятельности субъектами хозяйствования. Кроме того, она состоит в обосновании и разработке положений, актуализирующих проблему активизации инновационной деятельности и повышения конкурентоспособности субъектов хозяйствования за счет формирования инновационной системы управления. Предложенные автором теоретико-методические разработки по формированию и оценке эффективности инновационной системы управления могут использоваться для дальнейшего развития концепций управления инновационной деятельностью хозяйствующими субъектами.

О практической значимости результатов диссертационного исследования свидетельствуют полученные выводы и рекомендации, подлежащие применению при формировании инновационной системы управления хозяйствующим субъектом, включающие в себя алгоритм оценки влияния инновационной системы управления хозяйствующим субъектом на его конкурентное положение, алгоритм инновационного управления хозяйствующим субъектом, комплексную методику

оценки эффективности его инновационной системы управления и уровня инновационной активности.

Отдельные положения работы внедрены в практику деятельности ряда хозяйствующих субъектов (справки о внедрении прилагаются).

Апробация результатов исследования. Результаты исследования получили одобрение и были опубликованы в сборниках материалов международных, всероссийских и региональных научных конференций: «Общество, Наука, Инновации» (Киров, 2015, 2016), «Проблемы и перспективы социально-экономического развития на макро- и микроуровне» (Киров, 2016), «Устойчивое развитие социально-экономических систем: наука и практика» (Москва, 2016), «Экономика современного общества: актуальные вопросы антикризисного управления» (Саратов, 2015), «Интеграционные механизмы развития современной экономики: Россия и мир» (Нижний Новгород, 2021).

Некоторые выводы и разработки автора нашли отражение в научно-исследовательской деятельности ФГБОУ ВО «Вятский государственный университет», а именно, использованы в рамках НИР: «Разработка механизма введения и продления временного государственного ценового регулирования (национальный уровень) и критериев оценки влияния временного государственного ценового регулирования на состояние конкуренции на товарных рынках государств-членов Евразийского экономического союза» (Договор №Н-22/237 от 25.10.2018).

Результаты диссертационного исследования внедрены в учебный процесс факультета менеджмента и сервиса ФГБОУ ВО «Вятский государственный университет» в качестве научно-методического обеспечения преподавания учебных дисциплин: «Информационно-аналитическое обеспечение инновационной деятельности», «Исследование систем управления», «Развитие производственных систем», «Технология бережливого производства», «Разработка и управление инновационным проектом», «Управление инновационными проектами», «Управление качеством наукоемких производств».

Публикации. Основные результаты диссертационного исследования опубликованы в 18 научных работах общим объемом 5 п.л. (в т.ч. 3,2 п.л. – доля автора), из которых 8 статей опубликованы в рецензируемых изданиях, рекомендованных ВАК при Минобрнауки РФ.

Структура диссертации. Структура работы определена целью, задачами и подчинена общей логике исследования и состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников (213 наименований). Работа содержит 38 таблиц, 32 рисунка. Основной материал диссертации имеет следующую логическую структуру.

В первой главе *«Теоретико-методические основы формирования инновационной системы управления хозяйствующими субъектами»* исследованы научные категории «система управления», «биодинамика», «инновационная система управления», «технология управления»; определены направления формирования инновационной системы управления хозяйствующими субъектами, разработан алгоритм инновационного управления хозяйствующим субъектом с учетом внедрения биодинамического подхода, разработана методика оценки уровня инновационной активности субъекта хозяйствования; разработана комплексная методика оценки эффективности инновационной системы управления и уровня инновационной активности субъекта хозяйствования.

Во второй главе *«Научно-методические аспекты формирования инновационной системы управления хозяйствующими субъектами»* проведена комплексная оценка рынка хлебобулочных изделий в Кировской области и осуществлен анализ перспектив развития, выделены приоритетные направления формирования инновационной системы управления: «Биодинамика элементов инновационной системы управления», «Аудит механизма инновационного управления», проведена оценка влияния инновационной системы управления хозяйствующим субъектом на его конкурентное положение на рынке.

В третьей главе «Формирование инновационной системы управления субъектом хозяйствования» проведена верификация авторских новаций на примере субъектов хозяйствования отрасли хлебобулочных изделий Кировской области и доказана возможность применения на практике таких разработок в качестве аудита механизма инновационного управления хозяйствующим субъектом отрасли хлебобулочных изделий Кировской области, оценка биодинамики элементов и уровня инновационной активности системы управления, оценка уровня инновационной активности субъекта хозяйствования.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ХОЗЯЙСТВУЮЩИМИ СУБЪЕКТАМИ

1.1 Содержание и границы исследования понятия «инновационная система управления» субъекта хозяйствования

Важность исследования проблем развития инновационной системы управления субъекта хозяйствования обусловлена объективными факторами современного развития, возникшим во время усиления глобалистических угроз, включая пандемию COVID-19. Именно эти факторы оказывают существенное влияние на содержание управления хозяйствующим субъектом в непростое время. Необходимость определения содержания понятия «инновационная система управления» и границ его исследования требует обращения к генезису дефиниции «система управления».

Зарождение «системы управления» как понятия началось с развития школ «научного управления». Р.Оуэн¹ анализировал связь между мотивацией и производительностью, выявил такие факторы, влияющие на исследуемые категории как, улучшенные условия труда, улучшенные жилищные условия персонала, низкие цены на товары, и доказал их действенность. Ф.Тейлор² проанализировав процесс выполнения работы, выявил в дополнение к результатам исследований Р.Оуэна - факторы четкой информированности работников, обучения персонала, установления нормативов. В своих научных трудах А.Файоль³ представил субъект хозяйствования

¹ Оуэн Р. Избранные сочинения. Том 1. (OwenR.SelectedWorks) [Djv- 4.8M] Перевод с английского и комментариев С. А. Фейгиной. Вступительная статья В. П. Волгина. (Москва - Ленинград: Издательство Академии Наук СССР, 1950. - Серия «Предшественники научного социализма») Скан, обработка, формат: Legion, 2010

² Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента / Фредерик Уинслоу Тейлор; Пер. с англ. А. И. Зак. - Москва : Журн. "Контроллинг" : Изд-во стандартов, 1991. - 104 с.

³ Файоль А. Общее и промышленное управление / А. Файоль ; пер. Б. В. Бабина-Корень с предисл. А. К. Гастева. - Москва : Центральный институт труда, 1923. – 122с.

как структуру. Его структура процесса управления является актуальной и в современном мире.

В ряде научных трудов таких ученых, как М.Вебер⁴, П.Ф.Друкер⁵, Д.С.Синк⁶, М.Х.Мексон, М.Альберт, Ф.Хедоур⁷, О.С.Виханский⁸ и других, изучавших проблемы управления субъектом хозяйствования, подчеркивается мнение о том, что хозяйствующий субъект является системой, состоящей из каких-либо элементов, и именно ими нужно управлять. Следует отметить, что управление является очень важным видом деятельности в рамках любого субъекта хозяйствования, так как в условиях разделения труда только оптимальным образом скоординированная работа позволит хозяйствующему субъекту добиться поставленных целей. Как считает В.П.Соловьев, благодаря пониманию значения «системы управления» и ее элементов, можно добиться достижения конечного результата – качества продукта (выпускника)⁹ и иметь уникальное конкурентное преимущество субъекта хозяйствования, что отмечают С.Н.Волкова и М.А.Мясоедова¹⁰.

Среди мнений разных ученых можно выделить три подхода к определению понятия «система управления». Во-первых, ряд ученых представляет себе систему в виде целого, состоящего из элементов, благодаря которым происходят необходимые преобразования в объекте. Во-вторых, другие исследователи представляют себе систему управления как совокупность объединенных в ней составляющих частей. В третьих, существует точка зрения, что система управления - это информационная

⁴ Вебер Макс. Хозяйство и общество: очерки понимающей социологии в 4 т. / Макс Вебер ; [пер. с нем.] ; сост., общ.ред. и предисл. Л. Г. Ионина ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — Москва : Изд. дом Высшей школы экономики, 2016. - 448с.

⁵ Друкер П. Ф. Энциклопедия менеджмента : Пер. с англ. — Москва : Издательский дом «Вильямс», 2004. — 432 с.

⁶ Синк Д. С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение / Д. С. Синк. - Москва : Прогресс, 1989. - 521 с.

⁷ Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента (Management)/ М. Мескон, М. Альберт, Ф.Хедоури - Издательство «Дело», 1997. - 704 с.

⁸ Виханский, О. С. К вопросу о смене парадигмы управления бизнесом / О. С. Виханский // Вестник Московского университета. Серия 24: Менеджмент. – 2009. – № 1. – С. 5-24.

⁹ Соловьев В. П. Система управления, ориентированная на достижение качества образования выпускников вузов / В. П. Соловьев // Главное-качество. - 2014 – С. 11-18.

¹⁰ Волкова С. Н., Мясоедова М. А. Инновационные направления в управлении персоналом предприятия АПК / С. Н. Волкова, М. А. Мясоедова // Экономика. 2011. – С. 20-21

основа субъекта хозяйствования, за счет которой происходит управление. Систематизация данных подходов к определению понятия «система управления» представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Основные подходы к определению понятия «система управления»

Автор	Определение	Авторский комментарий
Система управления, как способ воздействия на субъект		
В.И.Аверченков, В.В.Ерохин ¹¹	Система управления – это система процессов, оказывающих воздействие на группу людей и на систему в целом.	Система управления является основой, благодаря которой происходит изменение до необходимого нового уровня (наличие определенных данных, дающих возможность преобразования)
С.И.Алексеев ¹²	Система управления предназначена для информационного воздействия на коллектив субъекта хозяйствования.	
В.П.Захаров, В.Н.Конюхов, П.И.Бахтинов, Е.В.Молчков, Д.В.Корнилин, С.Г.Коновалов ¹³	Система управления позволяет в автоматическом режиме по заданной программе или по командам с наземного пункта управления проводить биомедицинские эксперименты.	
Д.Ю.Фраймович ¹⁴	Эффективная система регионального управления отличается взаимодействием государственных и региональных органов на основе обратной связи, включает целевые индикаторы, концепцию и методологию их оптимизации...все это воздействует на процессы связанные с повышением качества и уровня жизни.	
В.И.Мухин ¹⁵	Системы, в которых протекают процессы управления, называются системами управления.	
Система управления, как совокупность элементов		
А.М.Губернаторов ¹⁶	Определяющими условиями системы управления выступают полнота и обоснованность формулировки требований и задач развития, использование современных методов стратегического управления и выбор эффективных решений.	Система управления представляет собой набор конкретных элементов,
Д.А.Горячев ¹⁷	Система управления представляет собой организационную структуру, четко распределяющую ответственность, процедуры,	

¹¹Аверченков В. И. Системы организационного управления: [учеб. пособие] / В. И. Аверченков, В. В. Ерохин. – Брянск : Брянский государственный технический университет, 2012. – 208 с.

¹²Алексеев, С. И. Исследование систем управления: [учебное пособие] / С. И. Алексеев. – Москва : Евразийский открытый институт, 2008. – 195 с.

¹³Биологический модуль binom для наноспутников семейства Samsat / В. П. Захаров, В. Н. Конюхов, П. И. Бахтинов [и др.] // Вестник Самарского университета. Аэрокосмическая техника, технологии и машиностроение. – 2018. – Т. 17. – № 2. – С. 80-90.

¹⁴Фраймович Д. Ю. Ключевые ориентиры формирования современной системы управления инновационным воспроизводством экономики мезоуровня в условиях осуществления модернизации / Д. Ю. Фраймович // Вестник Владимирского государственного университета имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых. Серия: Экономические науки. – 2014. – № 2. – С. 51-59.

¹⁵Мухин В. И. Исследование систем управления: Учебник для вузов / В. И. Мухин — Москва : Издательство «Экзамен», 2003. - 384 с.

¹⁶Губернаторов, А. М. Модель и критерии оценки инновационного развития стекольной отрасли / А. М. Губернаторов // Вестник университета. – 2014. – № 4. – С. 30-34.

¹⁷Горячев Д.А. Системы управления качеством продукции предприятия в современных условиях / Д. А. Горячев - Москва : Лаборатория книги, 2010. - 140 с.

	процессы и ресурсы, необходимые для управления	необходимых для функционирования и развития данной системы. Обязательно между данными элементами имеется взаимосвязь. Также элементы должны иметь иерархическую структуру.
В.М.Мишин ¹⁸	Система управления – это совокупность взаимосвязанных элементов и подсистем управления, взаимодействующих между собой и участвующих в процессе воздействия на объекты управления и внешнюю среду.	
Д.И.Ряховский ¹⁹	В узком смысле система управления отождествляется с управляющей системой (в зависимости от уровня иерархии, сферы деятельности, организационно-правовой формы, это может быть местная администрация, совет директоров, совет учредителей или др. орган), в широком - как совокупность управляющей и управляемой систем с присущими им взаимосвязями	
Э.А.Смирнов ²⁰	Система управления представляет совокупность всех элементов, подсистем и коммуникаций между ними, а также процессов, обеспечивающих заданное функционирование субъекта хозяйствования.	
Е.В.Фрейдина ²¹	Система управления как целостность, состоящая из инструментария (интеллекта системы), организационной структуры, ее графического образа и процесса управления (динамика системы).	
Н.Н.Ползунова, Н.Белевкин, Ю.Смирнова ²²	Система корпоративного управления представляется как бизнес процесс, в котором существуют коммуникации между сотрудниками и партнерами, методологическая документация, правила, информационная система, организационная структура и сотрудники.	
Система управления, как способ преобразования информации		
А.В.Игнатьева М.М.Максимцов ²³	Система управления любого хозяйствующего субъекта является сложной, созданной для сбора, анализа и переработки информации с целью получения максимального конечного результата при определенных ограничениях (например, ресурсов).	Система управления - это возможность получения, и передачи актуальной, релевантной, полной информации для возможности принять
П.В.Магданов ²⁴	Система управления представляет собой свод действующих в хозяйствующем субъекте, обязательных для исполнения формальных правил и процедур.	
В.А.Хайтбаев, А.Б.Романов ²⁵	Система управления материалодвижением является ядром соответствующей информационной системы, рационально организованный механизм управления которой обеспечивает	

¹⁸Мишин В. М. Исследование систем управления. Учебник / В. М. Мишин – Москва : Юнити-Дана, 2012. - 528с.

¹⁹Ряховский Д. И. Антикризисные технологии в системе управления развитием территории / Д. И. Ряховский - Москва: Институт экономики и антикризисного управления, 2003. - 172с.

²⁰Смирнов Э. А. Основы теории организации: Учеб.пособие для вузов / Э. А. Смирнов – Москва : Аудит, ЮНИТИ, 1998 - 76с.

²¹Фрейдина Е. В. Исследование систем управления. Учебное пособие / Е. В. Фрейдина по ред. Ю.В. Гусева – Москва : Из-во “Омега-Л” – 2008. – 367с.

²²Ползунова, Н. Н. К вопросу об эффективном использовании корпоративной системы управления проектами в организации / Н. Н. Ползунова, Н. Белевкин, Ю. Смирнова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2018. – Т. 3. – № 6. – С. 52-56.

²³Максимцов М. М. Исследование систем управления / М. М. Максимцов, А. В. Игнатьева. – 2-е изд. – Москва : Юнити, 2011. – 167 с.

²⁴Магданов П. В. Система управления организацией: понятие и определение / П. В. Магданов // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2012. – № 8(144). – С. 56-62.

²⁵Хайтбаев В. А. Инновационные подходы организации и проектирования материалопроводящих систем / В. А. Хайтбаев, А. Б. Романов // Вестник транспорта Поволжья. – 2016. – № 5(59). – С. 86-92.

	взаимодействие всех участников системы, на стадиях ее разработки и функционирования.	необходимые управленческие решения по поставленным целям и задачам
В.А.Созинов ²⁶	Система управления – это совокупность элементов, образующих иерархию контуров циркуляции и преобразования информации в процессе реализации концепции управления, направленная на обеспечение соответствия предпринимаемых действий установленным планам субъекта хозяйствования.	

Источник: составлено автором.

Как видно из данных таблицы 1, система управления – это набор необходимых взаимосвязанных элементов. Последние требуются для того, чтобы в системе происходили процессы. В частности, в системе управления это процессы, необходимые для принятия управленческих решений. Кроме того в этих процессах между элементами должна передаваться информация для достижения целей²⁷. Но основным является назначение системы управления, и на наш взгляд, первый подход к определению понятия «система управления», как раз и определяет необходимость формирования системы управления хозяйствующим субъектом. Контент-анализ определений, изложенных в трудах разных ученых, дал возможность определить границы исследования понятия «система управления»: в диссертации под системой управления будем понимать иерархичную организацию взаимоотношений между элементами системы управления субъекта хозяйствования на основе функций управления.

Для решения множества целей и задач разного уровня сложности, стоящих перед субъектом хозяйствования, необходимо, чтобы управление реализовывалось методами и приемами, обеспечивающими эффективную деятельность и возможность преобразования субъекта хозяйствования с учетом имеющихся тенденций.

²⁶Созинов В. А .Исследование систем управления. Учебное пособие / В. А. Созинов - Владивосток, Издательство ВГУЭС, 2004 - 293 с.

²⁷Алцыбеева И. Г. Значение системы управления для современной организации / И. Г. Алцыбеева, Е. С. Гурова, А. Ф. Федяева // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. – 2017. – № 4(16). – С. 5-11.

О.В.Соловьева отмечает, что в современном мире субъект хозяйствования воспринимается и рассматривается как «живой организм»²⁸. По мнению профессора, д-ра мед. наук В.В.Рево, который исследовал биодинамику управления, хозяйствующий субъект – это живой организм²⁹. Он определил, что живой организм существует и развивается за счет составляющих, а жизнедеятельность организма зависит от качества его внутренних элементов. Получается, что максимально эффективная деятельность субъекта хозяйствования тоже зависит от качественного и своевременного преобразования его элементов. Следовательно, система управления хозяйствующим субъектом должна состоять из элементов, способных к развитию и даже саморазвитию³⁰.

В мае 2008 года на конференции, организованной The Management Lab, опытными преподавателями и заслуженными учеными (К.Аргирис, Л.Хилл, Г.Минцберг, Г.Хэмел и др.), идеологами менеджмента «новой эры», прогрессивными генеральными директорами и венчурными капиталистами (Дж.Барш, Т.Браун, А.Эрлич, Дж.Холлендер, Д.В.Марисса-Мейер, В.Найяр и др.) была разработана новая парадигма управления - «Менеджмент 2.0», цель которой заключается в том, чтобы субъекты хозяйствования стали более жизнестойкими, разрабатывали и внедряли инновации, развивали инициативу и трудовое рвение персонала, переосмыслили работу руководящего состава и другое³¹, подтверждая тем самым актуальность и необходимость исследования важности и эффективности элементов системы управления действующими хозяйствующими субъектами.

С.В.Комаров, А.В.Молодчик, К.С.Пустовойт, Н.Ю.Бухвалов предложили в рамках современного менеджмента новый подход к развитию хозяйствующих

²⁸Соловьева О. В. Влияние инновационных изменений в системе управления персоналом на модернизацию системы управления организацией/ О. В. Соловьева // Сборник конференций НИЦ СОЦИОСФЕРА. - 2014. - №61. - С. 238-347

²⁹Рево В. В. Биодинамика управления.- Москва: Русский импульс, 2004.- [электронный ресурс]

³⁰ Комаров С. В. Методологические основы теории 2с-систем: механизмы самоорганизации и матрица организационного развития / С. В. Комаров, А. В. Молодчик // Вестник Пермского университета. Экономика. 2012 Вып.2(13) – С.124-130.

³¹Хэмел Г. Менеджмент 2.0: новая версия для нового века/ Г. Хэмел // Harvard Business Review. Россия. – 2009. - № 10. - С. 91-100.

субъектов – теорию «2С-систем» (теория саморазвивающихся, самоорганизующихся систем)³² и разработали механизм саморазвития субъектов хозяйствования³³. Интерес российского предпринимательства к устойчивому развитию, разработка концепции долгосрочного социально-экономического развития России, в которой определен переход на новую технологическую базу (биотехнологии), повлек за собой заинтересованность хозяйствующих субъектов в улучшении своих конкурентных позиций на рынке за счет выпуска продукции более высокого качества^{34,35}. Вместе с тем прослеживается тенденция необходимости инновационного развития за счет привлечения высококвалифицированной рабочей силы и увеличения объемов инвестиций в новые знания, технологии и компетенции³⁶.

И.Б.Тесленко, анализируя инструменты государственной поддержки инновационного развития, выделила в качестве основных инструментов прямой бюджетной поддержки федеральные целевые программы (ФЦП), государственные средства на фундаментальные и прикладные научные исследования (кроме указанных в ФЦП), расходы на создание и развитие национальных университетов, финансирование деятельности научных фондов по предоставлению грантов, финансирование из структур институтов развития³⁷.

По мнению И.Р.Ляпиной «инновации могут себе позволить «большие гиганты» и для обеспечения возможности использовать инновации остальным

³² Комаров С. В. Смена парадигмы менеджмента: саморазвивающиеся, самоорганизующиеся системы / С. В. Комаров // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. 2013 № 20 (48) – С. 82-96.

³³ Комаров С. В. Методологические основы теории 2с-систем: механизмы самоорганизации и матрица организационного развития / С. В. Комаров, А. В. Молодчик // Вестник Пермского университета. Экономика. 2012 Вып.2(13) – С.124-130.

³⁴ Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года - [Элект.данные]. Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/902130343?marker=1LTUK9T§ion=text> (Дата обращения 29.12.2019 года)

³⁵ Основные положения стратегии устойчивого развития России. [Элект.данные]. Режим доступа: <http://www.sbras.nsc.ru/win/sbras/bef/strat.html>. (Дата обращения 29.12.2019 года)

³⁶ «Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года» (разработан Минэкономразвития России). [Элект.данные]. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144190/d45324b1758b20888a8f0fdc7108b82952e8135a/ (Дата обращения 30.10.21 года)

³⁷ Тесленко И. Б. Инструменты государственной поддержки инновационного бизнеса / Тесленко И. Б. // Инновационное развитие социально-экономических систем: условия, результаты и возможности. Материалы III международной научно-практической конференции. - Орехово-Зуево. - 2015. - С. 64

хозяйствующим субъектам, требуется государственная поддержка в виде - проработанной промышленной политики, нацеленной на инновационное развитие экономики страны»³⁸. Необходимым условием для хозяйствующих субъектов, желающих получить поддержку от государства и стать конкурентоспособными, является создание инновационной продукции и услуг. По мнению В.И.Беспярых, М.М.Мангобе наиболее конкурентоспособными будут хозяйствующие субъекты, которые самостоятельно разрабатывают программное обеспечение³⁹. В первую очередь, для этого следует перестраивать на новый курс систему управления, поскольку именно она, как уже выяснили, является важным инструментом совершенствования субъекта хозяйствования⁴⁰. А.М.Губернаторов тоже отмечает, что для активизации инновационной деятельности субъектами хозяйствования, создания инновационного ресурсного пространства предполагается наличие системы управления инновационным развитием экономических систем⁴¹. Е.В.Захарова и О.И.Митякова, рассматривая вопрос развития региона, отмечают, необходимость наличия инновационной системы региона⁴². Е.В.Каранина, Р.А.Щинова, М.Н.Кочетков, исследуя вопрос экономической безопасности региона, так же высказываются, что приоритетные направления развития, безусловно связаны с инновационным развитием⁴³.

Хозяйствующий субъект - важный элемент экономики и его инновационное развитие, необходимое условие повышения конкурентоспособности. Поэтому предлагаем ставить основной задачей инновационного развития субъекта

³⁸ Ляпина И. Р. Инновационная составляющая промышленной политики России / И. Р. Ляпина, Н. П. Ветров // Вестник ОрелГИЭТ. – 2011. – № 2(16). – С. 64-70.

³⁹ Беспярых В. И. Инновационные решения в электронной торговле / В. И. Беспярых, М. М. Мангобе // Инновационное развитие экономики. – 2021. – № 1(61). – С. 13-19.

⁴⁰ Созинова, А. А. Инновационная система управления предприятием: трансформация с целью устойчивого развития в долгосрочной перспективе / А. А. Созинова, Е. С. Гурова // Индустриальная экономика. – 2021. – Т. 4. – № 5. – С. 362-368.

⁴¹ Губернаторов А. М. Модель и критерии оценки инновационного развития стекольной отрасли / А. М. Губернаторов // Вестник университета. – 2014. – № 4. – С. 30-34.

⁴² Захарова Е. В., Митякова О.И. Управление инновационной системой региона/ Е. В. Захарова, О. И. Митякова // Креативная экономика. Москва. -2019. - Т13. - № 6. – С. 1085-1098

⁴³ Каранина Е. В. Инновационные аспекты экономической безопасности региона / Е. В. Каранина, Р. А. Щинова, М. Н. Кочетков // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2018. – Т. 3. – № 8. – С. 4-14.

хозяйствования - формирование инновационной системы управления. Выполнение данной задачи обеспечит достижение разработанной миссии и поставленной цели по пути инновационного развития. Сделать это будет возможно за счет выбранных способов формирования инновационной системы управления.

По вопросу развития инновационных процессов субъектом хозяйствования выражают свое мнение А.П.Соколов и Т.В.Гарбар, которые отмечают, что «существуют три канала внедрения новшеств: государственный сектор экономики (менее эффективный), взаимодействие бизнеса и науки (среднеэффективный), малые инновационные фирмы (сложный, но более эффективный)»⁴⁴.

Меньщикова В.И. и Пахомов М.А. выделяют преимущества от создания инновационных подсистем на уровне регионов: 1) создание индустрии нововведений, 2) кооперация субъектов хозяйствования для обеспечения непрерывного инновационного процесса и организации процесса обучения, 3) развитие системы финансирования НИОКР и формирования научно-технической базы⁴⁵.

Учитывая стратегическое развитие РФ можно выделить следующие направления совершенствования деятельности хозяйствующими субъектами: создание субъекта хозяйствования, осуществляющего технологические инновации; разработку цифровых технологий; создание цифровой среды; создание предпринимательского климата; формирование кадров с цифровыми компетенциями (Приложение 1).

Следовательно миссию, цель и способы инновационного развития можно определить либо исходя из национальных целей развития РФ, целей сформированных программами Правительства РФ, и не только, например,

⁴⁴Гарбар Т. В. Основные направления развития инновационно-инвестиционной деятельности на предприятии / Т. В. Гарбар, А. П. Соколов // Новые технологии в учебном процессе и производстве : Материалы XIII межвузовской научно-технической конференции, Рязань, 27–30 апреля 2015 года / Под редакцией Паршина А.Н. – Рязань: Общество с ограниченной ответственностью "Рязанский Издательско-Полиграфический Дом "ПервопечатникЪ", 2015. – С. 222-224.

⁴⁵ Меньщикова, В. И. Инновационная составляющая устойчивого развития экономики региона / В. И. Меньщикова, М. А. Пахомов // Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції. – 2013. – № 4(23). – С. 90-93.

программой «Экономического развития инновационной экономики», либо исходя из разработанных и предложенных научным сообществом мнений. Так, разные ученые, рассматривая вопросы инновационного развития, предлагают следующее: разработать систему мониторинга инновационного развития субъектов хозяйствования⁴⁶; создать малые инновационные субъекты хозяйствования для разработки объектов интеллектуальной собственности^{47 48}; в учреждениях образования и научных учреждениях организовать бизнес-инкубаторы, малые инновационные субъекты хозяйствования, технопарки, центры коллективного пользования оборудованием⁴⁹; внедрить технические и потребительские инновационные центры⁵⁰; открыть учреждения (бизнес-структуры) для формирования инновационной культуры и образования инновационных кадров⁵¹; разработать новые методики, технологии, процессы, а также оборудование, для инновационного управления⁵²; реализовать сотрудничество с сектором производства знаний: научно-исследовательскими учреждениями, венчурными инвесторами, грантовыми фондами, образовательными учреждениями, технологическими

⁴⁶Инновационное развитие экономической системы: организация мониторинга / Ю. М. Максимов, О. И. Митякова, С. Н. Митяков, Т. А. Федосеева // Инновации. – 2006. – № 11(98). – С. 55-58.

⁴⁷Габайдуллина Д. И. Малые инновационные предприятия как участники инфраструктуры экорынка / Д. И. Габайдуллина // Устойчивое развитие регионов: опыт, проблемы, перспективы : Сборник материалов Международной научно-практической конференции, Казань, 16–17 ноября 2017 года. – Казань: Академия наук Республики Татарстан, 2017. – С. 413-418.

⁴⁸Шакирова М. В. Инновационная инфраструктура и ее влияние на развитие малого бизнеса / М. В. Шакирова // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2019. – № 3(14). – С. 106-111

⁴⁹Чепелюк Н. Я. Малые инновационные предприятия в системе институтов инновационной инфраструктуры Российской экономики / Н. Я. Чепелюк // Социально-экономические проблемы развития малого и среднего бизнеса : Сборник научных трудов преподавателей экономического факультета / Курганский государственный университет. – Курган : Курганский государственный университет, 2015. – С. 69-72

⁵⁰Миронова В. С. Повышение инновационной активности промышленных предприятий на основе развития инновационной инфраструктуры / В. С. Миронова // Исследование проблем повышения устойчивости, инновационности и конкурентоспособности экономики региона в условиях нестабильной внешней среды : сборник научных трудов / Курганский государственный университет. – Курган : Курганский государственный университет, 2016. – С. 55-58.

⁵¹Дигилина О. Б., Тесленко И. Б. Инновационное развитие и интеллектуальный капитал / О. Б. Дигилина, И. Б. Тесленко // Качество. Инновации. Образование. – 2011. – № 5(72). – С. 41-46.

⁵²Антонова И. И. Основные элементы системы управления инновационной деятельностью предприятия / И. И. Антонова, А. Т. Хадиева // Национальная концепция качества: государственная и общественная защита прав потребителей : Сборник тезисов докладов международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 30 сентября – 01 октября 2019 года / Под редакцией Е.А. Горбашко. – Санкт-Петербург: Общество с ограниченной ответственностью "Редакционно-издательский центр "КУЛЬТ-ИНФОРМ-ПРЕСС", 2019. – С. 244-246.

парками⁵³; привлечь для процесса коммерциализации другие хозяйствующие субъекты⁵⁴; внедрить цифровизацию производства хозяйствующими субъектами за счет создания центра обработки данных, использования государственных платформ и сотрудничества с различными центрами коллективного пользования, учреждениями по подготовке специалистов в центрах инновационных компетенций⁵⁵; разработать механизм инновационных взаимоотношений субъектов хозяйствования с государством, с научными и образовательными учреждениями, с финансовыми учреждениями⁵⁶; использовать вновь созданную инновационную инфраструктуру: различные фонды, страховые компании, разработанные информационные сети, консалтинговые компании, инжиниринговые компании, учебные учреждения⁵⁷; запустить цифровую трансформацию элементов системы управления: цифровизацию производства, повышение инициативности внедрения инноваций, доработки технологий, автоматизацию управления, обеспечение безопасности данных, использование аналитических платформ⁵⁸; преобразовать организационную структуру, формы и методы управления, корпоративную

⁵³Галимова М. П. Развитие инновационной инфраструктуры предприятия: инструменты и результаты / М. П. Галимова, Т. А. Гилева, М. Е. Горшенина // Управление экономикой: методы, модели, технологии : Материалы XVIII Международной научной конференции, Уфа - Красноуфольск, 18–20 октября 2018 года. – Уфа - Красноуфольск: ГОУ ВПО «Уфимский государственный авиационный технический университет», 2018. – С. 53-57.

⁵⁴Борисова Е. В. Роль инновационной инфраструктуры региона в решении задачи наращивания предприятиями ОПК производства высокотехнологичной гражданской продукции / Е. В. Борисова // Решетневские чтения. – 2018. – Т. 2. – С. 379-381

⁵⁵Володин В. М. Формирование инновационной инфраструктуры цифровизации производства на предприятиях промышленности и АПК / В. М. Володин, Н. А. Надкина // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Экономические науки. – 2018. – № 2(8). – С. 3-12.

⁵⁶Морковкин Д. Е. Развитие инфраструктуры как фактор инновационного и устойчивого развития предприятий реального сектора экономики России / Д. Е. Морковкин // Современные проблемы управления природными ресурсами и развитием социально-экономических систем : материалы XII международной научной конференции: в 4-х частях, Москва, 07 апреля 2016 года. – Москва: Московский университет им. С.Ю. Витте, 2016. – С. 592-602.

⁵⁷Губернаторов А. М. К вопросу о создании эффективной инновационно-производственной инфраструктуры Владимирской области / А. М. Губернаторов // Вестник Владимирского государственного университета имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых. Серия: Экономические науки. – 2014. – № 1. – С. 53-59

⁵⁸Фраймович Д. Ю., Власенко К. А., Усова А. И. Влияние цифровой трансформации на инновационное развитие промышленных предприятий / Д. Ю. Фраймович, К. А. Власенко, А. И. Усова // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки. – 2021. – Т. 14. – № 4. – С. 188-194.

культуру, методы оценки деятельности, коммуникации ⁵⁹ ; изменить уровень подготовки персонала субъекта хозяйствования повышая его квалификацию, компетентность, ответственность, самостоятельность ⁶⁰ ; улучшить знания специалистов хозяйствующих субъектов для формирования надежных и безопасных систем ⁶¹ ; проанализировать внутренние составляющие для формирования биодинамических процессов⁶²; получить развитие за счет изменения внутренней среды, посредством раскрытия ее потенциала, в имеющихся условиях ⁶³ ; совершенствовать персонал: повышая компетентность, обучая только нужным навыкам, организовывать интересную работу с перспективами ⁶⁴ ; внедрить адаптивное управление⁶⁵; разработать инновационные подходы на интеллектуальной собственности хозяйствующих субъектов или при взаимодействии экономических агентов ⁶⁶ ; необходимость учитывать две тенденции: системные структурные взаимодействия и непрерывность инновационных процессов во времени; корреляцию между научным знанием и его материализацией и коммерциализацией⁶⁷.

⁵⁹Комлева Н. С. Содержание и основные элементы инновационной системы управления высшим учебным заведением / Н. С. Комлева // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 8-1. – С. 64-70

⁶⁰Соловьева О. В. Влияние инновационных изменений в системе управления персоналом на модернизацию системы управления организацией/ О. В. Соловьева // Сборник конференций НИЦ СОЦИОСФЕРА. - 2014. - №61. - С. 238-347

⁶¹Рево В. В. Биодинамика управления.- М.: Русский импульс, 2004.- [электронный ресурс]

⁶² Усачев В. И. Биодинамическая оценка эффективности остеопатического лечения / В. И. Усачев // Труды Института Остеопатической медицины им. В.Л. Андрианова : Юбилейный выпуск к 15-летию основания Института / под ред. И.А. Егоровой, В.И. Усачева, А.Д. Бучнова; Институт Остеопатической медицины им. В.Л. Андрианова; кафедра остеопатии Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого. – Санкт-Петербург : Издательский дом СПбМАПО, 2015. – С. 39-50.

⁶³Волков Я. А. Фитосанитарные риски при культивировании винограда с использованием биодинамического метода в Крыму / Я. А. Волков, М. В. Волкова // Магарач. Виноградарство и виноделие. – 2017. – № 2. – С. 19-21.

⁶⁴ Рыжов И. В. Актуальные вопросы совершенствования управления человеческими ресурсами наукоемких промышленных предприятий / И. В. Рыжов, О. Г. Кебадзе // European Scientific Conference : Сборник статей XX Международной научно-практической конференции, Пенза, 17 мая 2020 года. – Пенза: "Наука и Просвещение" (ИП Гуляев Г.Ю.), 2020. – С. 103-106

⁶⁵Верменникова Л. В. Сущность и основные элементы системы адаптивного управления предприятием сферы услуг / Л. В. Верменникова // Terra Economicus. – 2010. – Т. 8. – № 3-3. – С. 130-137

⁶⁶Галкин Д. Г. Развитие регионов агропромышленной специализации в постиндустриальной экономике: новые подходы к производству продовольствия / Д. Г. Галкин // Вестник Челябинского государственного университета. – 2017. – № 10(406). – С. 94-101.

⁶⁷Оголева Л. Н. Повышение инновационной активности предприятий / Л. Н. Оголева, В. М. Радиковский // Экономический анализ: теория и практика. – 2008. – № 15(120). – С. 2-8.

На основе выше представленной информации определяем три варианта миссии субъекта хозяйствования: 1) инновационное развитие, реализующее стратегию развития страны; 2) инновационное развитие, обеспечивающее совершенствование субъекта хозяйствования за счет биодинамического подхода для удовлетворения потребностей клиентов; 3) инновационное развитие, повышающее инкорпорированность (включенность) институтов, учреждений, фондов, центров и других субъектов хозяйствования в инновационную структуру.

Миссия позволяет определить цель инновационного развития хозяйствующим субъектам. Для первых двух вариантов миссии в качестве цели рассмотрим возможность создания инновационного субъекта хозяйствования (первый вариант цели). Для третьего варианта миссии в качестве цели рассмотрим - организацию системы взаимоотношений с инновационными структурами (формирование инновационной инфраструктуры субъекта хозяйствования) (второй вариант цели). Задача, с помощью которой будет достигаться цель и соответственно миссия инновационного развития субъекта хозяйствования - это формирование инновационной системы управления субъектами хозяйствования.

Способы реализации поставленной задачи разделим на: 1) использование инновационных элементов системы управления (для первого варианта миссии и цели); 2) преобразование имеющихся элементов системы управления в инновационные за счет выявления их инновационного потенциала (для второго варианта миссии и первого варианта цели); 3) использование инновационных элементов системы управления исходя из требований рынка товаров/услуг или 4) преобразование имеющихся элементов системы управления в инновационные исходя из требований рынка товаров/услуг (для третьего варианта миссии и второго варианта цели) ⁶⁸. Использование только инновационных элементов системы управления – обеспечит достижение стратегической цели, поставленной

⁶⁸Созинова А. А. Формирование инновационной системы управления предприятием в современных условиях / А. А. Созинова, Е. С. Гурова // Журнал прикладных исследований. – 2020. – Т. 4. – № 4. – С. 83-92.

Правительством РФ. Преобразование, имеющихся элементов системы управления в инновационные, путем выявления их инновационного потенциала, предполагается возможным внедрить биодинамический подход. Для субъекта хозяйствования, который не готов полностью перестраиваться в инновационный, но желает поддерживать уровень конкурентоспособности становится необходимым активно взаимодействовать с инновационными структурами (научными центрами, ВУЗами, наукоградами, технопарками, финансовыми центрами, брокерами), помогающими инициировать, разрабатывать и коммерциализировать инновации для получения новых товаров и услуг.

Достижение инновационного развития за счет формирования инновационной системы управления хозяйствующими субъектами на основе рассмотренных способов представлено на рисунке 1.



Рисунок 1 – Способы формирования инновационной системы управления хозяйствующими субъектами

Источник: составлено автором.

Для формирования инновационной системы управления предлагается использовать биодинамический подход. Биодинамика - это учение о жизнедеятельности, или наука о жизненных силах, изучающая жизненные явления как в зародышах, так и в окончательно развившихся системах⁶⁹⁷⁰⁷¹⁷². Данный термин был введен в 1866г. Э. Геккелем для обозначения физиологии (наука, описывающая и объясняющая функции организма)⁷³.

Ученый делил физиологию на две части: физиологию жизнедеятельности или самосохранения организмов (питание и размножение) и физиологию взаимоотношений (взаимоотношение организмов с внешним миром и друг с другом, географическое и топографическое распространение живых организмов).

На основании того, что биодинамика помогает обеспечивать развитие организма, предлагаем под «биодинамическим» понимать: находящийся в процессе движения, изменения и/или способствующий развитию и эффективному взаимодействию с внешней средой. Теоретическая база биодинамики на сегодняшний день формируется из интеграции знаний тесно связанных с синергетикой, с неравновесной термодинамикой, экологией и другими науками. Так, например, Д.Г.Галкин, изучая новые подходы к производству товаров, выделил биодинамическую концепцию⁷⁴. М.М.Жудро выделил биодинамику для

⁶⁹ «Объяснение 25000 иностранных слов, вошедших в употребление в русский язык, с обозначением их корней». Михельсон А. Д., 1865. (Дата обращения 29.12.2019 года)

⁷⁰ «Полный словарь иностранных слов, вошедших в употребление в русском языке». Попов М., 1907. (Дата обращения 29.12.2019 года)

⁷¹ «Словарь иностранных слов, вошедших в состав русского языка». Материалы для лексической разработки заимствованных слов в русской литературной речи. Составлен под ред. А. Н. Чудинова. Издание третье, тщательно исправленное и значительно дополненное (более 5000 новых слов) преимущественно социально-политическими терминами, вошедшими в жизнь в последние годы. СПб., Издание В. И. Губинского, 1910. (Дата обращения 29.12.2019 года)

⁷² «Словарь иностранных слов, вошедших в состав русского языка». Павленков Ф., 1907. (Дата обращения 29.12.2019 года)

⁷³ Экологический энциклопедический словарь. — Кишинев: Главная редакция Молдавской советской энциклопедии. И. И. Дедю. 1989. Режим доступа: <https://ecolog.academic.ru/2721/%D0%91%D0%98%D0%9E%D0%94%D0%98%D0%9D%D0%90%D0%9C%D0%98%D0%9A%D0%90> (Дата обращения 10.10.2019)

⁷⁴ Галкин Д. Г. Развитие регионов агропромышленной специализации в постиндустриальной экономике: новые подходы к производству продовольствия / Д. Г. Галкин // Вестник Челябинского государственного университета. — 2017. — № 10(406). — С. 94-101.

производства экологически чистого продукта для потребителей⁷⁵. Н.В.Шемет рассматривал биодинамическую технологию для возможности переработки и утилизации отходов жизнедеятельности человека с последующим получением полуфабрикатов и готовой продукции⁷⁶. Благодаря синергетическому подходу, проводится системный анализ социально-экономических систем на основе взаимодействия ее элементов⁷⁷. Исследования по психодинамике и социодинамике полезны для изучения персонала субъекта хозяйствования, потребностей и мотивов к трудовой деятельности. Таким образом, используя знания из разных областей науки появляется возможность найти источники преобразования элементов системы управления в инновационные.

Ученые, специалисты в той или иной области изучают понятие «биодинамика», подходя к его трактовке по-своему⁷⁸. Рассмотренные определения из разных сфер деятельности, в основном это земледелие, медицина, виноделие и космос представлены в табл. 2, среди которых присутствуют исследования и из сферы экономики.

По-мнению О.Г.Бреславцев-Подольского, И.Д.Свистовой, А.А.Даниловой, И.И.Потапова, Е.А.Тюриной, А.Г.Юдина, Р.Дж.Л.Стейнер, А.А.Демидова, Н.М.Жирмунской, Р.Храдил, И.Г.Шарбатова, С.Ю.Тужилина и других, изучающих земледелие, виноделие и космос, биодинамика - это биоцелевая система, состоящая из элементов, которые и поддерживают эту систему абсолютно здоровой, процесс сохранения собственной жизненной силы в ней необходим, чтобы в дальнейшем

⁷⁵ Жудро М. М. Методология форматирования цифрового «биодинамического» агробизнеса / М. М. Жудро // Современное состояние и организационно-экономические проблемы развития АПК : Материалы международной научно-практической конференции, посвященной 65-летию кафедры экономики АПК экономического факультета Воронежского государственного аграрного университета имени императора Петра I, Воронеж, 15–17 ноября 2018 года. – Воронеж: Воронежский государственный аграрный университет им. Императора Петра I, 2019. – С. 207-211.

⁷⁶ Шемет Н. В. Биодинамическая технология переработки бытовых отходов / Н. В. Шемет // Твердые бытовые отходы. – 2008. – № 10(28). – С. 52-59.

⁷⁷ Захаров П. Н. Синергетический эффект как показатель концепции «Бережливое производство» / П. Н. Захаров // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики. Иваново.-2013. - № 5(21). - С97-102

⁷⁸ Гурова Е. С. Экономическое содержание понятия «биодинамика систем управления» / Е. С. Гурова // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 11-2(52). – С. 742-744.

получать, абсолютно качественные результаты, а для пищевых продуктов, чтобы точно передавать вкус.

Таблица 2 – Систематизация концепций развития субъекта хозяйствования с использованием биодинамического подхода

Подход	Сущность подхода	Исследователи подхода
Биоцелевой (самообеспечивающаяся система)	замкнутая наполненная элементами система, проработанная и накопившая солидный банк данных и результатов, должна быть почти совершенно самообеспечивающей системой, производить свои собственные, качественные, полезные, необходимые ресурсы и сводить к минимуму влияние внешней среды.	И.Беляева ⁷⁹ , И.И.Потапов, Е.А.Тюрина, А.Г.Юдин ⁸⁰ , Р.Дж.Л.Стейнер ⁸¹ , А.А.Демидов ⁸² , Н.М.Жирмунская ⁸³ , Р.Храдил ⁸⁴ , Л.Коробкова ⁸⁵ , И.Г.Шарбатов ⁸⁶ , С.Ю.Тужилин ⁸⁷
Биомеханический (жизнеустойчивая система)	развитие субъекта хозяйствования и его элементов, а так же изменения происходящие внутри, зависят от внешних источников.	Т.П.Решетникова ⁸⁸ , У.Г.Сатерленд ⁸⁹
Биодинамический (динамически развивающаяся система)	использование альтернативных знаний науки и техники в управленческой деятельности для возможности перейти к устойчивому развитию, для построения экономики нового типа	В.В.Рево ⁹⁰ , И.И.Кузьмин ⁹¹ , Р.Г.Василов ⁹²

Источник: составлено автором.

⁷⁹Беляева И. Что такое биодинамическое земледелие?// И. Беляева // Природное хозяйство. 2014.- №5. - С. 37.

⁸⁰Потапов И. И. Органическое земледелие и экологическая интенсификация как ответ человечества на проблему продовольственной безопасности / И. И. Потапов, Е. А. Тюрина, А. Г. Юдин // Экономика природопользования. - 2008. - N 6. - С. 88-107.

⁸¹Rudolf Joseph Lonz Steiner (Рудольф Штейнер)- [Электронный ресурс] - 2014 - Режим доступа: https://ru.wikipedia.org/wiki/Штейнер,_Рудольф (Дата обращения 29.12.2019 года)

⁸²Демидов А. А. Биодинамическое сельское хозяйство - [Электронный ресурс] - 2014 - Режим доступа: <http://www.rudolf-steiner.ru/> (Дата обращения 29.12.2019 года)

⁸³Жирмунская Н.М. Эко сад. Биодинамическое садоводство. Биодинамическое земледелие. Что это такое? - [Электронный ресурс] - 2014 - Режим доступа: <http://www.sad.ru/> (Дата обращения 29.12.2019 года)

⁸⁴Radomil Hradil. Системы ведения агропроизводства / Radomil Hradil // Экономика сельского хозяйства России № 3 – 2010 – С.87.

⁸⁵Коробкова Л. Биодинамика – новая волна виноделия. - [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.povostioede.ru/> (Дата обращения 29.12.2019 года)

⁸⁶Шарбатов И. Г. Вино и биодинамика. – 2019 - [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.guidexpert.ru/bio_vina (Дата обращения 29.12.2019 года)

⁸⁷Тужилин С. Ю. Биодинамическое качество. Что это такое? – 2019 - [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://shkolnie.ru/> (Дата обращения 29.12.2019 года)

⁸⁸Macrobiotic Center. Биодинамика. -2019- [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://macrobios.ru/> (Дата обращения 29.12.2019 года)

⁸⁹Сатерленд У. Г. Биодинамика - 2019 - [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.kamertonspb.ru/psihosoprovojdienie/biodinamika> (Дата обращения 29.12.2019 года)

⁹⁰Рево В. В. Биодинамика управления.- М.: Русский импульс, 2004.- [электронный ресурс]

⁹¹Стратегия и понятие устойчивого развития. - [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.ustoichivo.ru/biblio/view/28.html>. (Дата обращения 29.12.2019 года)

⁹²Перспективы развития биоэкономики в Кировской области - [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://gmpnews.ru/2013/07/perspektivy-razvitiya-bioekonomiki-v-kirovskoj-oblasti/>. (Дата обращения 29.12.2019 года)

По-мнению У.Г.Сатерленд, В.В.Рево, В.И.Усачева, Б.А.Смольникова, Н.А.Бернштейна и других, изучающих медицину, биодинамика представляется взаимодействием внутренней и внешней среды живого организма. По-мнению И.И.Кузьмина, Р.Г.Василова, Д.Г.Галкина и других ученых, рассматривающих экономическую сферу деятельности биодинамика представляется как способ использования знаний из других наук для определения новых, эффективных, устойчивых способов собственного развития, формирующих инновационную экономику.

На основе анализа выше перечисленных подходов можно адаптировать определение биодинамики к исследованию систем управления⁹³. Биодинамика – это учение о способах формирования и развития системы управления и преобразования ее в инновационную, за счет развития всех ее элементов для повышения самоорганизованности новой инновационной системы. Рассматривая понятие «биодинамика системы управления», ученые и специалисты считают, что это: осознанное управление организующих сил⁹⁴; динамическая иерархическая система, представленная человеком и комплексами, в которых должны реализовываться управленческие решения⁹⁵.

Применяя биодинамический подход в качестве инструмента управления, появляется возможность достичь более высоких показателей в управлении, но при этом все элементы системы управления должны быть «наполнены жизненной силой», то есть иметь возможность развиваться и преобразовываться в инновационные.

Развитие субъекта хозяйствования за счет внутренних элементов так же отмечается С.Н.Волковой и М.А.Мясоедовой, которые выражают мнение, что

⁹³Калинин П. А. Биодинамика систем управления экологическим менеджментом / П. А. Калинин, Е. С. Гурова // Инновации и инвестиции. – 2015. – № 5. – С. 122-124.

⁹⁴Галкин Д. Г. Развитие регионов агропромышленной специализации в постиндустриальной экономике: новые подходы к производству продовольствия / Д. Г. Галкин // Вестник Челябинского государственного университета. – 2017. – № 10(406). – С. 94-101.

⁹⁵Рево В. В. Биодинамика управления.- М.: Русский импульс, 2004.- [электронный ресурс]

источники конкурентных преимуществ субъекта хозяйствования находятся в их внутренних возможностях, которые уникальны и присущи только данному хозяйствующему субъекту ⁹⁶ . Д.С.Синк, характеризуя эффективную систему управления, говорит о необходимости стимулировать и направлять людей выполнять поставленные задачи по собственной инициативе, взаимодействуя между собой и объединяясь, при условии понимания взаимосвязей, причин и последствий каждой конкретной ситуации ⁹⁷ . А.И.Шинкевич, Д.Ш.Султанова, Р.Ф.Бурганов для повышения эффективности и обеспечения конкурентоспособности субъектов хозяйствования предлагают освоение и внедрение принципов менеджмента, ориентированного на максимальный рост производительности труда, повышение качества государственного управления⁹⁸. В настоящее время актуальность вопроса о производстве продукции более высокого качества трудно переоценить, особенно в период экономического кризиса, вызванного усилением внешних угроз. Создаются такие продукты с помощью соответствующей системы управления, где каждое звено придерживается одной и той же цели – добиться качественного управленческого решения для производства чистого (экологичного) продукта. При этом биоцелевой подход подойдет не каждому субъекту хозяйствования, поскольку требует полной обеспеченности инновационной системы управления соответствующими элементами. При использовании биомеханического подхода инновационная деятельность будет сильно зависеть от внешних условий, требовать постоянного их анализа, а также подбора или преобразования инновационных элементов, что не обеспечит наличие стабильной инновационной системы управления в долгосрочной перспективе. Поэтому в диссертации рассмотрено формирование инновационной системы управления на основе биодинамического подхода, при котором возможно анализировать элементы системы управления и создавать условия для их

⁹⁶ Волкова С. Н., Мясоедова М. А. Инновационные направления в управлении персоналом предприятия АПК / С. Н. Волкова, М. А. Мясоедова // Экономика. 2011. – С. 20-21

⁹⁷ Петрова Е А. Основы управления агропромышленным предприятием / Вестник РГАГУ – 2010. – С. 88-92

⁹⁸ Шинкевич А. И. Управленческие инновации - фактор роста производительности труда / А. И. Шинкевич, Д. Ш. Султанова, Р. Ф. Бурганов // Вестник Казанского технологического университета. – 2013. – Т. 16. – № 24. – С. 217-220.

постоянного развития (технологического и цифрового) в соответствии с возникающими различными внешними угрозами как пандемия COVID-19, так и усиление санкционного давления.

Важность инновационного управления не оспаривается. По мнению В.А.Бондаренко, Н.В.Гузенко, С.С.Кундрюкова отсутствие кадров, мотивированных использовать инновационные технологии, приводит к невозможности надлежащим образом организовать производственные и сервисные процессы, разрабатывать инновации, вести НИОКР⁹⁹. Свое мнение так же выражают Е.В.Каранина, В.В.Антуганова считая, что только обновляя технологии и внедряя инновации появляется возможность конкурировать за цены на продукцию. Хозяйствующий субъект в настоящее время сокращает издержки, развивает маркетинг, но собственные НИОКР отсутствуют. Наличие ресурсов и умение их эффективно использовать становится особенно важным и позволяет осуществлять активное инновационное развитие¹⁰⁰. По данному параметру любой подход из представленных в таблице 2 будет формировать систему управления как инновационную: либо за счет наличия только инновационных элементов системы управления, либо за счет постоянного преобразования всех элементов в инновационные, либо при использовании или преобразовании элементов системы в инновационные по мере необходимости.

Прежде чем предлагать направления формирования инновационной системы управления хозяйствующими субъектами, необходимо выявить содержание понятия «инновационная система управления» (табл. 3), а также варианты построения такой системы с точки зрения разных авторов.

⁹⁹ Бондаренко В. А. Вопросы функционирования инновационной инфраструктуры в России / В. А. Бондаренко, Н. В. Гузенко, С. С. Кундрюков // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2019. – № 1(65). – С. 19-26.

¹⁰⁰ Антуганова В. В. Инновационное развитие территорий и отраслей промышленности: проблемы и перспективы / В. В. Антуганова, Е. В. Каранина // Экономические аспекты развития России: микро- и макроуровни : Сборник материалов XIII всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Киров, 20 мая 2020 года. – Киров: Вятский государственный университет, 2020. – С. 160-164.

Таблица 3 - Содержание понятия «инновационная система управления»

Автор	Основная характеристика, представленная автором определения
Малый инновационный хозяйствующий субъект «Инновационные системы управления» (IMS) ¹⁰¹	Развитие и рост субъекта хозяйствования за счет новых, гибких подходов к управлению, часто меняющимися бизнес-процессами и новыми формами организации при проработке осуществления деятельности субъекта хозяйствования.
В.В.Прохорова ¹⁰²	Конкурентные регуляторы процессов адаптации промышленного субъекта хозяйствования к непродолжительным изменениям в условиях изменчивости рыночной среды.
Н.А.Никонов, В.Г.Белянина, Ю.М.Максимов, С.Н.Митяков ¹⁰³	Формирование материально-технической инфраструктуры: совокупность субъектов хозяйствования частного и государственного секторов экономики, ведущих исследования и разработки, производство и реализацию высокотехнологичной продукции, - а также структуры управления и финансирование инновационной деятельности, создание благоприятного экономического климата.
О.Н.Горбунова, Е.И.Бабенко ¹⁰⁴	Совокупность результатов деятельности различных уровней субъекта хозяйствования, оказывающих целенаправленное воздействие на организационные процессы в целом для создания новых продуктов и/или услуг, соответствующих требованиям внешней и внутренней среды субъекта хозяйствования.
К.В.Названова, П.Н.Захаров ¹⁰⁵	Создание условий, стимулирующих реализацию инновационного развития производственных сил в общественно-производственных отношениях.
А.Е.Плахин ¹⁰⁶	Единство процессов управленческого цикла и форм его организации, направленное на разработку и внедрение нововведений за счет комплексного воздействия на составляющие элементы кластера с учетом содержательно-смыслового и динамического компонентов.
Е.В.Захарова, О.И.Митякова ¹⁰⁷	Совокупность организационных систем (субъекты малого бизнеса, научные субъекты хозяйствования), выполняющих взаимосвязанные функции (прогнозирование, планирование, регулирование, стимулирование, координация, контроль, мониторинг); при чем такие функции, как координация, контроль, мониторинг и прогнозирование, должны иметь автоматизированную информационную составляющую для эффективного управления инновациями.
О.А.Лезина, А.Р.Эмексузян ¹⁰⁸	Организационно-экономическая форма осуществления инновационной деятельности, способствующая ее проведению, поиску инновационных решений, а также являющаяся рычагом стимулирования и регулирования этой деятельности.

¹⁰¹ Литвинова А. Г. Разработка систем управления идеями в компании «Инновационные системы управления» / Вестник Алтайской академии экономики и права. - 2020. - №7-2. - С. 68-72.

¹⁰² Прохорова В. В. Система управления промышленными предприятиями: инновационные направления формирования / Бизнес Информ. - 2019. - №8 (499). - С. 86-92

¹⁰³ Система управления инновационными процессами в Нижегородской области / Н. А. Никонов, Ю. М. Максимов, В. Г. Белянина, С. Н. Митяков // Инновации. – 2008. – № 8(118). – С. 31-35.

¹⁰⁴ Горбунова О. Н., Бабенко Е. И. Системный подход к управлению инновационной деятельностью / О. Н. Горбунова, Е. И. Бабенко // Вестник ТГУ. - No (59). – 2008. - С. 76-81.

¹⁰⁵ Названова К. В. Совершенствование методических подходов к оценке эффективности развития региональных хозяйственных систем: аспект инновационности / К. В. Названова, П. Н. Захаров. – Владимир : Издательско-полиграфическая компания "Транзит-ИКС", 2015. – 138 с.

¹⁰⁶ Плахин А. Е. Методические подходы к внедрению систем управления инновациями в процессах развития промышленных кластеров / А. Е. Плахин // Baikal Research Journal. – Т. 8. - No 1. - 2017. – С. 13.

¹⁰⁷ Захарова Е. В., Митякова О.И. Управление инновационной системой региона/ Е. В. Захарова, О. И. Митякова // Креативная экономика. Москва. -2019. - Т13. - № 6. – С. 1085-1098.

¹⁰⁸ Лезина О. А., Эмексузян А. Р. Механизм управления инновациями промышленных предприятий / О. А. Лезина, А. Р. Эмексузян // Символ науки. - No8. – 2015. - С. 102-105.

Д.Ю.Фраймович ¹⁰⁹	Система управления региональными инновационными процессами включает органы управления (региональные и государственные), мониторинг факторов инновационного развития и индикаторы развития, которые позволят сформировать инновационно-воспроизводственный климат системы и на его основе коммерциализировать инновации.
Е.П.Загороднова ¹¹⁰	Базирование на формировании (затрагивающей все этапы и направления инновационной деятельности) системы специальных служб и определении сфер компетенций, распределении обязанностей, полномочий, ответственности, а также установлении функциональных связей между данными службами и другими подразделениями.

Источник: составлено автором.

Таким образом, по данным табл. 3 и рассмотренным выше подходам к развитию субъекта хозяйствования приходим к выводу, что основа инновационной системы управления – это биодинамические элементы системы управления, преобразовывающиеся в инновационные, способствующие принятию инновационных управленческих решений, обеспечивающие развитие субъекта хозяйствования по устойчивому инновационному пути и создающие новые продукты и услуги.

С.Н.Христолюбов, изучая вопрос построения эффективной инновационной системы управления, предлагает три этапа: 1) внедрение системы информационного обеспечения, 2) формирование системы мониторинга и оценки информационных показателей инновационных проектов, 3) планирование деятельности субъекта хозяйствования на текущий и стратегический период¹¹¹.

По мнению О.В.Соловьевой, для инновационных изменений в системе управления в первую очередь необходимо обратить внимание на человеческий капитал. Одним из главных этапов в развитии инновационной системы управления О.В.Соловьева считает развитие управленцев и специалистов, обладающих особой подготовкой и владеющих специфическими знаниями, умениями и навыками,

¹⁰⁹ Фраймович Д. Ю. Ключевые ориентиры формирования современной системы управления инновационным производством экономики мезоуровня в условиях осуществления модернизации / Д. Ю. Фраймович // Вестник Владимирского государственного университета имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых. Серия: Экономические науки. – 2014. – № 2. – С. 51-59.

¹¹⁰ Загороднова Е. П. Анализ международного опыта применения основных видов систем управления инновационной деятельностью / Е.П. Загороднова // Журнал «ARS ADMINISTRANDI». - № 2. – 2012. – С. 35-46.

¹¹¹ Христолюбов С. Н. О построении эффективной системы управления инновационной деятельностью в организациях потребительской кооперации // Инновационное развитие экономики. - 2019. - №5-1 (53). – С. 115-119.

способными обеспечить результативность инновационного процесса. Пользоваться при этом лучше системным и процессным подходами, достигая повышения внутренней мотивации и командообразования в хозяйствующем субъекте¹¹².

Определив, что система управления трансформируется в инновационную за счет своих элементов, среди которых ученые выделяют: цели субъекта хозяйствования, управленческие кадры, процессы управления, материально-техническое обеспечение, правила, нормы и взаимоотношения - предлагается преобразовывать все данные элементы системы управления в инновационные. Такие изменения обеспечат хозяйствующим субъектам: актуальность и релевантность управленческих результатов, сократят время и снизят затраты на их получение, повысят уровень безопасности деятельности и сформируют необходимую корпоративную культуру. В подтверждение этого отметим мнение П.Н.Захарова, что устойчивое функционирование субъекта хозяйствования и его экономический рост во многом зависят от совершенствования управления, организации всех сторон его деятельности и являются результатом принимаемых управленческих решений¹¹³.

На основании исследования мнений ученых относительно содержания инновационной системы управления и этапов ее построения, сформирован авторский взгляд на вариант построения инновационной системы управления и на рис. 2 представлен алгоритм определения направлений формирования, инновационной системы управления хозяйствующими субъектами, состоящий из трех этапов. Так как формирование инновационной системы управления происходит за счет развитости элементов существующей системы управления, следует определить, какие переменные в большей степени могут характеризовать возможности и эффективность системы управления хозяйствующим субъектом¹¹⁴.

¹¹²Соловьева О. В. Влияние инновационных изменений в системе управления персоналом на модернизацию системы управления организацией/ О. В. Соловьева // Сборник конференций НИЦ СОЦИОСФЕРА. - 2014. - №61. - С. 238-347

¹¹³ Захаров П. Н. Устойчивость предприятия – фактор развития / Вестник ивановского государственного университета. Серия: Экономика. Иваново. – 2012. - №2(17). - С.68-69.

¹¹⁴ Гурова Е.С. Направления развития системы управления для устойчивого развития перерабатывающих организаций / Е. С. Гурова, К. Л. Просвирякова // Устойчивое развитие социально-экономических систем: наука и практика:

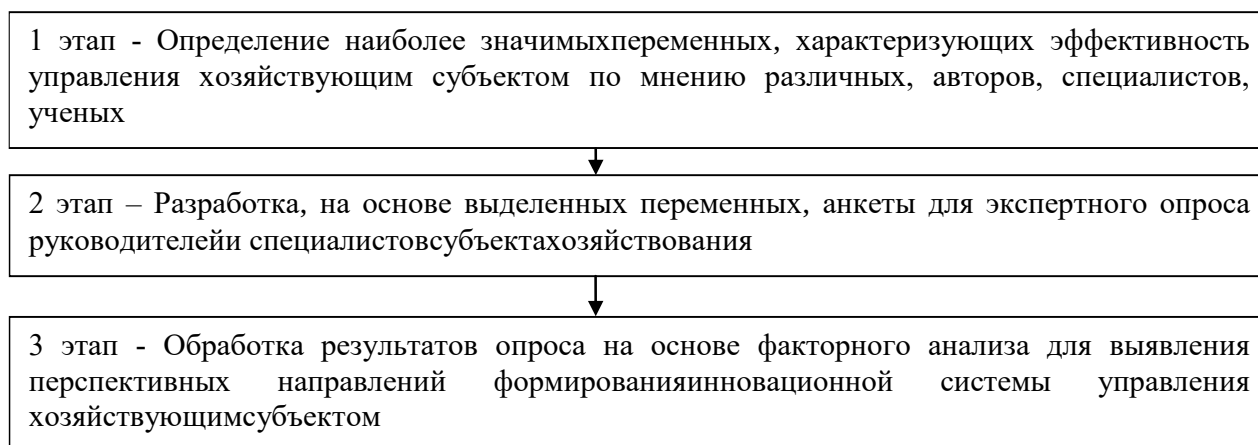


Рисунок 2 – Алгоритм определения направлений формирования инновационной системы управления хозяйствующими субъектами

Источник: составлено автором

По мнению А.М.Авезова, оценивать эффективность и оптимальность системы управления для дальнейшего инновационного пути развития возможно по ресурсам субъекта хозяйствования: технологическим, техническим, кадровым, информационным, финансовым, организационными и временным (например: потенциал технологии управления, потенциал маркетинга, потенциал персонала, потенциал финансовой базы, потенциал информационной базы)¹¹⁵.

О.В.Соловьева предлагает оценивать показатели эффективности профессиональной деятельности субъекта управления: повышение его квалификации, переподготовку, гибкую организацию труда, самоорганизацию сотрудников, их сознательное участие не только в производственном процессе, но и в управлении субъектом хозяйствования¹¹⁶.

В.В.Комнатова считает важным для быстрого и эффективного принятия управленческого решения своевременное предоставление лицам, принимающим решения, объективной, актуальной, исчерпывающей, достоверной информации о

материалы III международной научно-практической конференции, Москва, 22 ноября 2016 года / под ред. Ю.С. Руденко, Л.Г. Руденко. Москва: Московский университет им. С.Ю. Витте, 2016. С. 224-228

¹¹⁵ Авезов А. М. Система управления инновационным потенциалом агропромышленного предприятия // Научный журнал «АПРОБАЦИЯ». - 2014. - №1(16). - С. 35-38

¹¹⁶ Соловьева О. В. Влияние инновационных изменений в системе управления персоналом на модернизацию системы управления организацией/ О. В. Соловьева // Сборник конференций НИЦ СОЦИОСФЕРА. - 2014. - №61. - С. 238-347

состоянии управляемых объектов и «внешней» среде, чтобы управленец мог адекватно и объективно оценивать наличие технологических инноваций, развитость базы данных, свободный доступ к информации, наглядность предоставления информации, оперативность связи с другими источниками информации, простоту и надежность программных средств, а также наличие автоматизированного делопроизводства¹¹⁷.

Каждый из представленных ученых оценивает эффективность и возможности развития системы управления на основе 3х факторов: либо важность элемента системы, либо развитость конкретного элемента системы, либо наличие комплекса элементов.

Разработанный авторский алгоритм определения направлений формирования инновационной системы управления хозяйствующими субъектами (рис. 2) основан на переменных, востребованных руководителями и рассмотренных выше авторами.

Первый этап. Определяются наиболее значимые переменные, характеризующие эффективность управления субъектов хозяйствования (таблица 4).

Второй этап. Разрабатывается, на основе выделенных переменных, анкета для экспертного опроса (Приложение 2 – Анкета № 1). В анкетировании принимали участие руководители и специалисты хозяйствующих субъектов в количестве 50 человек.

Третий этап. Обрабатываются результаты опроса в программе Minitab (приложение 3, 4) с помощью факторного анализа, для выявления перспективных направлений формирования инновационной системы управления хозяйствующим субъектом. Анализ результатов исследования показал, что наиболее оптимальным для субъекта хозяйствования являются 5 факторов, которые характеризуют направления формирования инновационной системы управления: Интенсивные технологии управления (фактор 1), План развития субъекта хозяйствования (фактор

¹¹⁷Комнатова В. В. АРМ как основа инновационных процессов в управлении предприятиями АПК // Экономика региона. - 2008. - №54. -С. 191-200

2), Механизм управления (фактор 3), Система обучения и наставничество (фактор 4), Процессное управление (фактор 5).

Таблица 4 - Переменные, характеризующие потенциал и эффективность управления субъекта хозяйствования

Номер переменной	Название переменных, характеризующих эффективность управления
X ₁	Профессиональные кадры
X ₂	Аудит внешней среды
X ₃	Цели развития субъекта хозяйствования
X ₄	Техническое обеспечение деятельности
X ₅	Аудит деятельности других субъектов хозяйствования
X ₆	Аудит процесса управления в рамках других субъектов хозяйствования
X ₇	Опыт управленцев
X ₈	Взаимозависимость процессов управления
X ₉	Матрица распределения ответственности
X ₁₀	Релевантность передачи информации
X ₁₁	Экономичность процессов управления
X ₁₂	Скорость изменений в управлении
X ₁₃	Неизменяемость процессов управления
X ₁₄	Система мотивации персонала
X ₁₅	Организационная структура
X ₁₆	Технология управления
X ₁₇	Система обучения персонала
X ₁₈	Аудит по результатам деятельности субъекта хозяйствования
X ₁₉	Информационная система (среда)
X ₂₀	Правила, нормы и взаимоотношения в субъекте хозяйствования
X ₂₁	Аудит собственных ресурсов
X ₂₂	План внедрения нововведений
X ₂₃	Стиль управления
X ₂₄	Планирование материально-технического обновления
X ₂₅	Аудит выполнения сотрудниками своих задач

Источник: составлено автором

В процессе исследования выявлена наиболее сильная корреляционная связь у первого фактора между переменными: X₁ (Профессиональные кадры), X₃ (Цели развития субъекта хозяйствования), X₄ (Техническое обеспечение деятельности), X₁₁ (Экономичность процессов управления), X₁₄ (Система мотивации персонала), X₂₀ (Правила, нормы и взаимоотношения в субъекте хозяйствования). У второго фактора сильная корреляция видна уже с меньшим количеством переменных: X₁₆ (Технология управления), X₂₂ (План внедрения нововведений), X₂₄ (Планирование материально-технического обновления), X₂₅ (Аудит выполнения сотрудниками своих задач).

своих задач). В третьем факторе сильная корреляция существует между переменными: X_3 (Цели развития субъекта хозяйствования), X_{11} (Экономичность процессов управления), X_{18} (Аудит по результатам деятельности субъекта хозяйствования). В четвертом факторе высокая корреляция существует между переменными: X_{17} (Система обучения персонала) и X_{19} (Информационная система (среда)). В пятом факторе также высокая корреляция существует между переменными: X_8 (Взаимозависимость процессов управления) и X_{18} (Аудит по результатам деятельности субъекта хозяйствования). Среди полученных результатов ключевым является первый фактор, показывающий возможность формирования инновационной системы управления за счет всех основных элементов системы управления (выделяемых многими учеными и специалистами как наиболее важные).

Таким образом, изучив понятия «система управления», «биодинамика», «инновационная система управления», рассмотрев подходы к развитию хозяйствующих субъектов, проведя исследование факторов, влияющих на развитие системы управления, выделяем пять направлений формирования инновационной системы управления хозяйствующими субъектами: Интенсивные технологии управления; План развития субъекта хозяйствования; Механизм управления; Система обучения и наставничество; Процессное управление.

Раскроем сущность каждого из представленных направлений.

При выборе направления «Интенсивные технологии управления» у хозяйствующих субъектов имеется возможность применять нововведения-инновации за счет: профессиональных кадров, сформированных целей, технического потенциала, экономичных процессов, которые готовы к изменениям и внедрениям инноваций, имеется система мотивации персонала, которая может быть еще улучшена и имеющихся правил, норм и системы взаимоотношений между сотрудниками. Получилось, что в данную группу входят параметры, характеризующие все основные элементы системы управления (цели, кадры,

процессы, техническое оснащение, методология, информационная среда). Значит в данном направлении использование биодинамического подхода актуально.

При выборе направления «План развития субъекта хозяйствования» необходимы технология управления хозяйствующим субъектом, которая даст возможность совершенствоваться с учетом развития существующих элементов системы, план материально-технического обновления, в который можно встроить плановые показатели для повышения инновационной активности субъекта хозяйствования, аудит выполнения сотрудниками своих задач, для повышения инновационной активности персонала. Получилось, что в данную группу входят такие элементы системы управления как: цели, процессы управления, материально-техническая база, методы управления.

При выборе направления «Механизм управления» у субъекта хозяйствования имеются цели (возможно даже способствующие инновационному развитию), экономичные процессы, готовые к изменениям и к внедрениям инноваций, и проводится аудит по результатам деятельности субъекта хозяйствования. Получилось, что в данную группу входят параметры, характеризующие такие элементы системы управления, как цели, процессы управления, методы управления.

При выборе направления «Система обучения и наставничество» можно провести оценку эффективности системы обучения и системы передачи информации для улучшения качества человеческого капитала субъекта хозяйствования и повышения инновационной компетентности сотрудников. Получилось, что в данную группу входят такие элементы системы управления, как методы управления, материально-техническая среда.

При выборе направления «Процессное управление» в субъекте хозяйствования по итогам анализа взаимозависимости процессов управления появится возможность преобразовать процессы управления в инновационные сократив затраты на управление, сократив время выполнения работ сотрудниками и обеспечив «прозрачность» процесса для всех участников. На основе результатов аудита

деятельности возможно определиться, за счет каких элементов системы управления получилось усовершенствовать процесс до инновационного уровня. В данную группу входят такие элементы системы управления, как процессы управления и методы управления.

В табл. 5 предлагается систематизация данных направлений.

Таблица 5 – Систематизация направлений формирования инновационной системы управления хозяйствующими субъектами

Направление формирования инновационной системы управления	Характеристика направления
Интенсивные технологии управления	наличие профессиональных кадров, сформированные цели, позволяющие субъекту хозяйствования развиваться, наличие технических условий для деятельности, гибкость системы управления за счет экономических процессов управления, наличие системы мотивации персонала, наличие правил, норм и взаимоотношений между сотрудниками
План развития субъекта хозяйствования	сформированная технология управления хозяйствующим субъектом, наличие плана внедрения нововведений, наличие плана материально-технического обновления, аудит выполнения сотрудниками своих задач
Механизм управления	сформированные цели, позволяющие субъекту хозяйствования развиваться, гибкость системы управления за счет экономических процессов управления, аудит по результатам деятельности субъекта хозяйствования
Система обучения и наставничество	наличие системы обучения персонала, наличие информационной системы для передачи информации между сотрудниками субъекта хозяйствования
Процессное управление	анализ взаимозависимости процессов управления, аудит по результатам деятельности субъекта хозяйствования

Источник: составлено автором

Как видно из табл. 5, хозяйствующий субъект может определить для себя подходящее направление формирования инновационной системы управления. Это зависит от его стратегических приоритетов: внедрить интенсивные технологии управления хозяйствующим субъектом, сформировать инновационный план развития субъекта хозяйствования, сформировать инновационный механизм управления хозяйствующим субъектом, сформировать систему обучения и наставничества для развития инновационности персонала субъекта хозяйствования,

развивать процессное управление в субъекте хозяйствования (то есть внедрять инновационно-процессно-ориентированное управление¹¹⁸).

Данные направления формирования инновационной системы управления являются актуальными, поскольку объединяют разные варианты инновационного развития отдельных элементов системы управления. Так же полученные результаты исследования дают возможность оценить наибольшую вероятность повышения инновационной активности субъекта хозяйствования за счет каждого направления (табл. 6).

Таблица 6 – Возможность развития элементов системы управления для реализации инновационной активности субъекта хозяйствования

		Элементы системы управления				
		Цели субъекта хозяйствования	Процессы управления	Материально-техническое обеспечение	Кадровое обеспечение	Методы управления
Направления формирования инновационной системы управления	Интенсивные технологии управления	X ₃ (Цели развития субъекта хозяйствования)	X ₁₁ (Экономичность процессов управления)	X ₄ (Техническое обеспечение деятельности)	X ₁ (Профессиональные кадры)	X ₁₄ (Система мотивации персонала) X ₂₀ (Правила, нормы и взаимоотношения в субъекте хозяйствования)
	План развития субъекта хозяйствования	X ₂₂ (План внедрения нововведений)	X ₁₆ (Технология управления)	X ₂₄ (Планирование материально-технического обновления)	-	X ₂₅ (Аudit выполнения сотрудниками своих задач)
	Механизм управления	X ₃ (Цели развития субъекта хозяйствования)	X ₁₁ (Экономичность процессов управления)	-	-	X ₁₈ (Аудит по результатам деятельности субъекта хозяйствования)
	Система обучения и наставничество	-	-	X ₁₉ (Информационная система (среда))	-	X ₁₇ (Система обучения персонала)
	Процессное управление	-	X ₈ (Взаимозависимость процессов управления)	-	-	X ₁₈ (Аудит по результатам деятельности субъекта хозяйствования)

Источник: составлено автором

При условии использования биодинамического подхода обеспечивается инновационное развитие системы управления за счет всех имеющихся элементов.

¹¹⁸ Гурова Е.С. Процессный подход в организации управления предприятие / Е. С. Гурова // Теоретико-методологические и прикладные проблемы науки о человеке и обществе в условиях цифровой трансформации жизни : Материалы Международной научно-исследовательской конференции, Челябинск, 27 марта 2020 года. – Челябинск: Частное образовательное учреждение высшего образования "Международный Институт Дизайна и Сервиса", 2020. – С. 12-17.

Если система управления состоит из целей, кадров, процессов, технического обеспечения и наличия правил, норм взаимодействия, как мы определили ранее исходя из анализа трудов ученых, то можно сделать вывод, что перспективным направлением для формирования инновационной системы управления, является внедрение интенсивных технологий управления хозяйствующим субъектом, учитывающего биодинамику.

На основании всего выше представленного, рассмотрим сформированное на базе биодинамического подхода авторское понятие «инновационная система управления» – совокупность биодинамических элементов системы управления, обеспечивающих применение интенсивных технологий управления для повышения инновационной активности субъекта хозяйствования и перехода системы управления от управляемой к самоорганизованной.

Наиболее трудной задачей при формировании инновационной системы управления является функция поддержания ее в форме биодинамической.

Для того, чтобы система управления развивалась по инновационному пути, необходимо:

- 1) совершенствоваться за счет постановки актуальной цели (инновационно-развитый персонал, экономичность и инновационность процессов, эффективность и инновационность методов управления (правил и норм), инновационность необходимого материально-технического обеспечения);
- 2) осуществлять мониторинг и обеспечивать постоянство развития элементов системы управления (желание персонала развиваться и реализовывать свои возможности, улучшение всех процессов, осуществляемых хозяйствующим субъектом, выполнение и обновление при необходимости правил и норм установленных инновационной системой, обновление необходимых материально-технических средств).

Инновационная система управления будет способствовать принятию понятных, обоснованных, аргументированных управленческих решений субъекта

управления. Преобразование элементов системы управления в биодинамические и обеспечение тесных связей между ними, будет способствовать повышению качества работы инновационной системы управления и реализации бережливого подхода, то есть сокращению сроков получения результатов, обеспечению безопасности управления и деятельности субъекта хозяйствования, снижению затрат на управление и на получение готовых продуктов, повышению лояльности сотрудников за счет выстроенной корпоративной культуры. Следствием чего будет повышение экономической эффективности и инновационной активности субъекта хозяйствования. Необходимость оценки эффективности инновационной системы управления, оценки уровня инновационной активности субъекта хозяйствования является задачей актуальной.

Таким образом, исследование, проведенное в данном параграфе, позволяет сделать следующие выводы:

- В существующих дефинициях понятия «система управления» предлагаются разные подходы к их сущности и прослеживается отсутствие единого их понимания, в связи с чем представлено авторское определение. На основе биодинамики показана необходимость использования инновационного подхода – биодинамического - для снижения влияния внутренних и внешних ограничений в связи с изменением экономической ситуации в стране, и позволяющего достигать инновационного развития за счет преобразования элементов системы управления. Для формирования эффективных, надежных, безопасных, устойчивых, сложных систем любого уровня управления, в рамках биодинамического подхода, представлена систематизация подходов к процессу развития субъекта хозяйствования и дано авторское определение понятия «биодинамика».
- Автором дано определение понятия «инновационная система управления», на основе проведенного анализа дефиниций этого понятия, факторного анализа наиболее важных переменных, характеризующих эффективность управления

хозяйствующим субъектом и возможности внедрения инноваций в субъект хозяйствования.

- По результатам факторного анализа, на основе мнений руководителей субъектов хозяйствования были выделены 5 факторов. Сила корреляции между переменными в данных факторах дала возможность определить 5 соответствующих каждому фактору направлений формирования инновационной системы управления. Данные направления были систематизированы: Интенсивные технологии управления, План развития субъекта хозяйствования, Механизм управления, Система обучения и наставничество, Процессное управление. Сделано предположение, что применение интенсивных технологий управления хозяйствующим субъектом, которое обеспечивает применение биодинамического подхода, позволит повысить конкурентоспособность, инновационную активность и усилить инвестиционную привлекательность субъекта хозяйствования.

1.2 Технологии инновационного управления хозяйствующим субъектом

Инновационное управление хозяйствующим субъектом характеризуется особой сложностью. По мнению Е.Н.Строева требуется понимание уровня риска при внедрении инноваций, знание потребностей потребителей и для этого у субъектов хозяйствования в наличии должны быть опытные специалисты и финансовые средства¹¹⁹. Необходимо учитывать не только элементы системы управления, но и понимать возможность их преобразования в инновационные. По мнению О.Н.Фирсовой и А.А.Федоровского в зависимости от сферы деятельности, которую осуществляет субъект хозяйствования, вначале формируются критерии для принятия решения о реализации направления инновационного развития, затем

¹¹⁹ Строев, Е. Н. Проблемы развития малого бизнеса в России с использованием инновационного подхода / Е. Н. Строев // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2015. – № 3-1. – С. 259-263.

разрабатывается технологическая стратегии и заканчивается все проработкой программы инновационного развития субъекта хозяйствования¹²⁰.

Использование инноваций в процессе управления несомненно оказывает положительный эффект для субъекта хозяйствования. Иначе не происходили бы тенденции на уровне Правительства страны к переходу на инновационный путь развития, не предлагалось бы учеными формирование инновационной инфраструктуры, специалистами хозяйствующих субъектов и учеными не разрабатывались в таком огромном количестве новшества как для производства товаров, так и для управления субъектом хозяйствования. Важно то, как отмечает Д.И.Ряховский, что система управления не успевает своевременно адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды¹²¹. При инновационном управлении важна не только взаимосвязь элементов системы, но и возможность равномерного (в идеале) инновационного развития данных элементов. Например, наличие кадров, имеющих цифровые компетенции, не даст возможность принять эффективные решения без соответствующего цифрового технического оборудования. А это значит, что затраты будут только возрастать из-за невозможности более экономично выполнять свои функции. Все это приводит к необходимости не только постановки целей инновационного развития, но и разработки способа реализации и достижения поставленной цели, через технологию управления ¹²², обеспечивающую взаимосвязанное развитие всей системы.

¹²⁰ Фирсова, О. Н. Инновационные механизмы управления предпринимательскими структурами / О. Н. Фирсова, А. А. Федоровский // Арригиевские чтения по теме: "глобальный хаос современного мироустройства: сущность, развитие и пути преодоления. Проблемы мирового переустройства в условиях тройного переходного периода" : материалы международной научно-практической конференции, Орёл, 16–18 мая 2019 года / Институт экономики и управления Орловского государственного университета имени И.С. Тургенева. – Орёл: Б. и., 2019. – С. 468-471.

¹²¹Ряховский Д. И. Антикризисные технологии в системе управления развитием территории / Д. И. Ряховский - Москва: Институт экономики и антикризисного управления, 2003. - 172с.

¹²²Гурова Е. С. Технология управления системой менеджмента предприятия / Е. С. Гурова // Общество, наука, инновации (НПК - 2015) : Всероссийская ежегодная научно-практическая конференция: Сборник материалов: Общеуниверситетская секция, БФ, ХФ, ФСА, ФАМ, ЭТФ, ФАВТ, ФПМТ, ФЭМ, ФГСН, ЮФ, Киров, 13–24 апреля 2015 года / ФГБОУ ВПО «Вятский государственный университет». – Киров: Вятский государственный университет, 2015. – С. 2079-2080.

На сегодняшний день в качестве технологии эффективного управления большинство хозяйствующих субъектов используют метод стратегического управления, отмечает А.М.Губернаторов, но считает, что процессы инновационного развития необходимо рассматривать на основе системного подхода, где развитие зависит от активности участников в инновационной деятельности, от уровня развития корпоративной культуры и т.д.¹²³.

По мнению И.В.Рыжова и Д.М.Шуба, рассматривающих важность функционирования системы менеджмента качества, в целях организации выпуска качественной высокотехнологичной продукции субъекта хозяйствования необходимо проводить анализ оснащенности технологическим оборудованием, своевременно модифицировать технологические процессы, обеспечивать наличие квалифицированных сотрудников, обязательно разрабатывать инструкции по охране труда, стандарты безопасности работы персонала особенно при отдельных видах деятельности. Авторы отмечают, что должны быть спланированы, задокументированы и закреплены функции сотрудников, участвующих в деятельности, и конечно, проведены контрольные мероприятия¹²⁴.

Сам по себе термин «технология» подразумевает совокупность методов, основанных на знаниях, опыте и применяемых для создания какого-либо объекта. Технологии могут быть как заимствованные, так и сформированные собственными силами, но задача их создавать продукцию высокого качества¹²⁵. При этом не всегда можно воспользоваться, например, технологией выращивания зерновых культур, имеющейся в других регионах или даже странах из-за разных внешних и внутренних

¹²³Губернаторов А. М. Модель и критерии оценки инновационного развития стекольной отрасли / А. М. Губернаторов // Вестник университета. – 2014. – № 4. – С. 30-34.

¹²⁴Рыжов И. В. Требования к системам менеджмента качества высокотехнологичных предприятий / И. В. Рыжов, Д. М. Шуба // Военный академический журнал. Москва. - 2014. - №4(4). - С. 73-79

¹²⁵ «Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года» (разработан Минэкономразвития России). [Элект.данные]. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144190/d45324b1758b20888a8f0fdc7108b82952e8135a/ (Дата обращения 30.10.21 года)

факторов. Поэтому технологию, подходящую для субъекта хозяйствования и его внешней и внутренней среды, лучше разрабатывать самостоятельно.

Изучение способов построения инновационных систем управления необходимо, чтобы можно было оценить возможности их развития и применения хозяйствующим субъектом на практике. По мнению Р.Коуза « ... в современной экономике большая часть ресурсов задействована внутри фирм, и способы их использования зависят от административных решений, а не непосредственно от рыночных отношений. Соответственно, и эффективность экономической системы (в весьма значительной мере) определяется тем, как хозяйствующие субъекты ведут свои дела»¹²⁶.

Так же Д.Ю.Фраймович говорит о том, что в настоящее время необходима инновационная модернизация, которая на сегодняшний день очень востребована в нашей стране. Но при этом, анализируя работы отечественных экономистов, ученый выделяет ряд проблем: масштабное неравенство населения и отсутствие стимулов для формирования инновационных разработок (та часть общества, которая должна создавать интеллектуальные ресурсы и выступать источником инновационного воспроизводства, является в основном необеспеченной); отсутствие доверия населения; слабость среднего класса как экономически активного слоя, который был бы потребителем инновационной продукции). Поэтому для инновационной («креативной») модернизации требуется активизировать участие широких слоев населения: специалистов, преподавателей, инженеров, ученых, врачей, предпринимателей, рабочих, фермеров и других заинтересованных людей в использовании новых более производительных и эффективных технологий¹²⁷.

При разработке технологии управления необходимо учитывать особенности хозяйствующих субъектов: какие средства производства используют; имеется ли

¹²⁶Коуз Р. Институциональная структура производства (природа фирмы). Пер с англ. / Р. Коуз. – Москва: Дело, 2001. – 342с.

¹²⁷ Фраймович Д. Ю. Обеспечение инновационной модернизации – важнейшее условие динамичного развития социально-экономических систем / Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. Москва. – 2013. - №5. - С. 69-73

влияние климатических условий на процесс создания продуктов и услуг, сезонность деятельности, возможность повторного использования созданной продукции, необходимость логистических процессов, изменение ценовой политики в связи с меняющимися внешними условиями, уровень конкуренции и т.д.

Н.Ю.Бухвалов, С.В.Комаров, А.В.Молодчик и К.С.Пустовойт, изучая вопрос развития субъекта хозяйствования, пришли к выводу, что управление им как системой, основано на управлении его саморазвития. Для них система управления - это управляющая система управления процессом саморазвития субъекта хозяйствования. Они изучали системный подход и, основываясь на том, что процесс - это развитие, получили: «есть процесс, который в определенный момент времени останавливается, и, чтобы добиться дальнейшего развития, необходим механизм». На рис. 3 показана технология управления хозяйствующим субъектом разработанная учеными. В их подходе хорошо раскрыты направления изучения и развития такого важного элемента системы управления, как персонал.



Рисунок 3 – Технология управления хозяйствующим субъектом за счет управления процессом саморазвития субъекта хозяйствования по мнению Н.Ю.Бухвалова, С.В.Комарова, А.В. Молодчика и К.С. Пустовойт

Источник: составлено автором и использованием¹²⁸

¹²⁸Бухвалов Н. Ю. Методологические основы теории 2с-систем/ Н. Ю. Бухвалов, С. В. Комаров, А. В. Молодчик, К. С. Пустовойт // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. 2012 - № 14 (38)/ – С. 56-76.

Из разработанной методики формирования системы стратегического управления А.А.Ансокова и А.Х.Кабардова (рис. 4)¹²⁹, можно выделить для формирования технологии управления «анализ текущего состояния системы управления», который даст возможность оценить необходимость преобразования элементов системы управления в биодинамические, дать общее представление о существующей системе управления и выявить недостатки и проблемы в управлении.



Рисунок 4 – Формирование системы стратегического управления, по мнению А.А.Ансокова и А.Х.Кабардова

Источник: составлено автором и использованием¹³⁰

О.В.Сахаров придерживается мнения, что внутреннее содержание любой технологии управления всегда зависит от вида и сложности объекта управления, количества и квалификации работников субъекта хозяйствования, а также видов

¹²⁹ Ансоков А. А. Методические подходы по формированию системы стратегического управления предприятиями АПК в экономической системе региона / А. А. Ансоков, А. Х. Кабардов // Terra Economicus. – 2011. – Т. 9. – № 4-3. – С. 160-163.

¹³⁰ Ансоков А. А. Методические подходы по формированию системы стратегического управления предприятиями АПК в экономической системе региона / А. А. Ансоков, А. Х. Кабардов // Terra Economicus. – 2011. – Т. 9. – № 4-3. – С. 160-163.

используемых технических средств¹³¹. Он считает, что технология управления должна состоять из последовательных этапов: 1) обзор обстановки (внешнее и внутреннее окружение субъекта хозяйствования); 2) подготовка информации; 3) разработка и принятие управленческого решения; 4) доведение информации до исполнителей; 5) контроль.

Различные способы построения технологии управления говорят об отсутствии единого подхода в научной литературе.

Кроме необходимости определять элементы системы управления, дальнейшей основной задачей аппарата управления является формирование технологии управления, способствующей обеспечить взаимосвязь данных элементов системы управления и дать им возможность дальнейшего развития. Для того, чтобы разработать эффективную технологию управления, необходимо систематизировать предложенные разными авторами подходы, которые позволят выявить преимущества каждого подхода (табл. 7).

Целевой подход к формированию технологии управления хозяйствующим субъектом позволит провести оценку эффективности принятых управленческих решений:

- при постановке цели «создание инновационного субъекта хозяйствования», поможет сформировать инновационную систему управления на основе таких элементов, как миссия, стратегия и структура управления,

- при постановке цели «организация системы взаимоотношений с инновационными структурами», поможет сформировать инновационную систему управления на основе изменения или формирования новой миссии, стратегии и структуры управления.

¹³¹Сахаров О. В. Модель формирования групп исполнителей для интеллектуальной системы учета и подбора кадров // Интеллектуальные системы. Труды одиннадцатого международного симпозиума. Под редакцией К. А. Пупкова. Российский университет дружбы народов (РУДН). Москва. - 2014. - С. 108-114.

Таблица 7 - Сравнительная характеристика подходов к формированию технологии управления хозяйствующим субъектом

Подход	Преимущества подхода	Исследователи подхода
Целевой подход	-возможность управлять организационным развитием -предвидеть направление развития структуры управления	Н.А.Чупанова ¹³²
Системный подход	-анализ влияния внешних и внутренних факторов -формализованная процедура передачи информации - фиксация полученных результатов	О.В.Сахаров ¹³³
	-анализ управления персоналом субъекта хозяйствования -анализ процесса самоорганизации деятельности -анализ проблем саморазвития субъекта хозяйствования	Н.Ю.Бухвалов, С.В.Комаров, А.В.Молодчик, К.С.Пустовойт ¹³⁴
Стратегический подход	-анализ эффективности существующей системы управления по каждому элементу системы -оценка выполнения миссии и целей -разработка стратегии развития	А.А.Ансоков, А.Х.Кабардов ¹³⁵
	-разработка системы менеджмента качества -контроль результатов деятельности любого подразделения должен соответствовать миссии и цели субъекта хозяйствования -контроль управления производством и взаимодействующими с ними подразделениями	Г.М.Гриценко, Е.И.Кендюх, Н.Н.Величко ¹³⁶

Источник: составлено автором

Системный подход к формированию технологии управления хозяйствующим субъектом позволит провести анализ имеющихся элементов системы управления, и способности элементов к преобразованию, и проблем, мешающих эффективному управлению¹³⁷. Благодаря результатам такого анализа, у субъекта хозяйствования будет возможность определиться сразу, какую цель по пути инновационного развития можно выбрать: создание инновационного субъекта хозяйствования (если

¹³²Чупанова Н.А. Концептуальные подходы к формированию системы управления агропромышленными предприятиями в современных условиях хозяйствования / Региональные проблемы преобразования экономики. 2010. - № 4. - С. 242-253.

¹³³Сахаров О. В. Модель формирования групп исполнителей для интеллектуальной системы учета и подбора кадров // Интеллектуальные системы. Труды одиннадцатого международного симпозиума. Под редакцией К. А. Пупкова. Российский университет дружбы народов (РУДН). Москва. - 2014. - С. 108-114.

¹³⁴Бухвалов Н. Ю. Методологические основы теории 2с-систем/ Н. Ю. Бухвалов, С. В. Комаров, А. В. Молодчик, К. С. Пустовойт // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. 2012 - № 14 (38)/ – С. 56-76.

¹³⁵Ансоков А. А. Методические подходы по формированию системы стратегического управления предприятиями АПК в экономической системе региона / А. А. Ансоков, А. Х. Кабардов // Terra Economicus. – 2011. – Т. 9. – № 4-3. – С. 160-163.

¹³⁶Гриценко Г. М. Система управления качеством продукции на предприятии АПК: теоретический аспект и проблемы становления / Г. М. Гриценко, Е.И. Кендюх, Н.Н. Величко // Вестник алтайского аграрного государственного университета. №8.- 2011. – С.106-111.

¹³⁷Гурова Е. С. Совершенствование системы управления агропромышленным предприятием / Е. С. Гурова // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 4-2(57). – С. 872-875.

есть инновационные элементы или преобразуя существующие до нужного уровня) или организация системы взаимоотношений с инновационными структурами (если нет нужных инновационных элементов в системе).

Стратегический подход к формированию технологии управления хозяйствующим субъектом позволит оценить эффективность выбранной стратегии, ее инновационность, ее достижимость субъектом хозяйствования за прошедший уже период и определить новую стратегию по пути инновационного развития. Целью ее будет либо формирование инновационного субъекта хозяйствования, либо организация системы взаимоотношений с инновационными структурами.

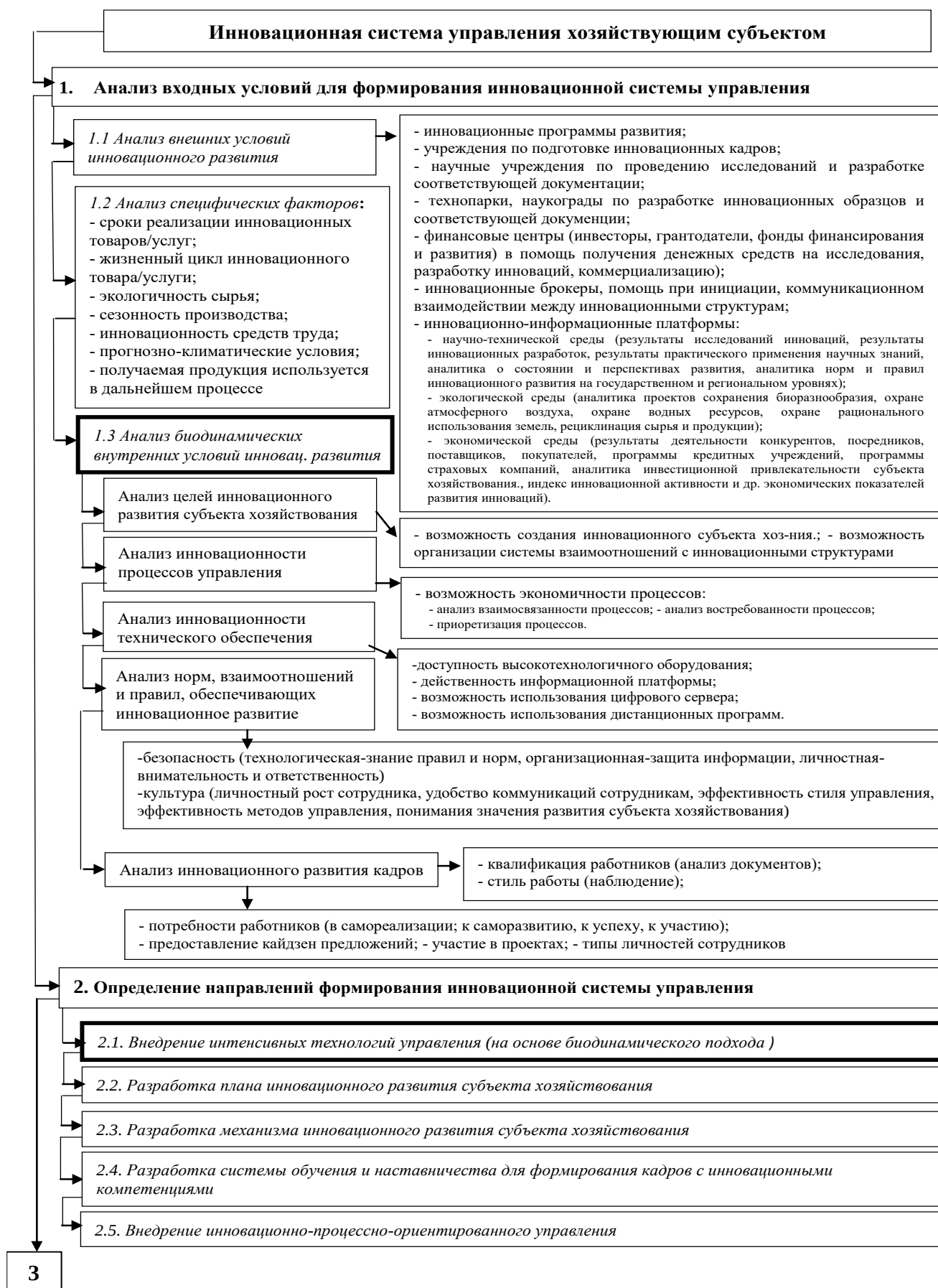
В результате изученных технологий, характеристик подходов к управлению для формирования инновационной системы управления, автором диссертации разработан алгоритм инновационного управления хозяйствующим субъектом (рис. 5).

В соответствии с разработанным алгоритмом необходимо добиваться целей, постоянно создавая условия (возможность развития элементов) в системе управления для повышения инновационной активности субъекта хозяйствования.

Анализ внешних условий способствует выявлению возможностей. У субъекта хозяйствования при анализе данных показателей формируется понимание о вариантах использования инновационной инфраструктуры для повышения своей инновационной активности.

Анализ специфических факторов необходим, потому что создание продукции имеет свои особенности, не учитывая которые, есть возможность получить продукцию несоответствующего качества.

Анализ биодинамических внутренних условий способствует преобразованию элементов системы управления в инновационные. Данные условия являются обеспечивающей биодинамической компонентой системы, что даст возможность реализации инновационного развития. В инновационную систему управления



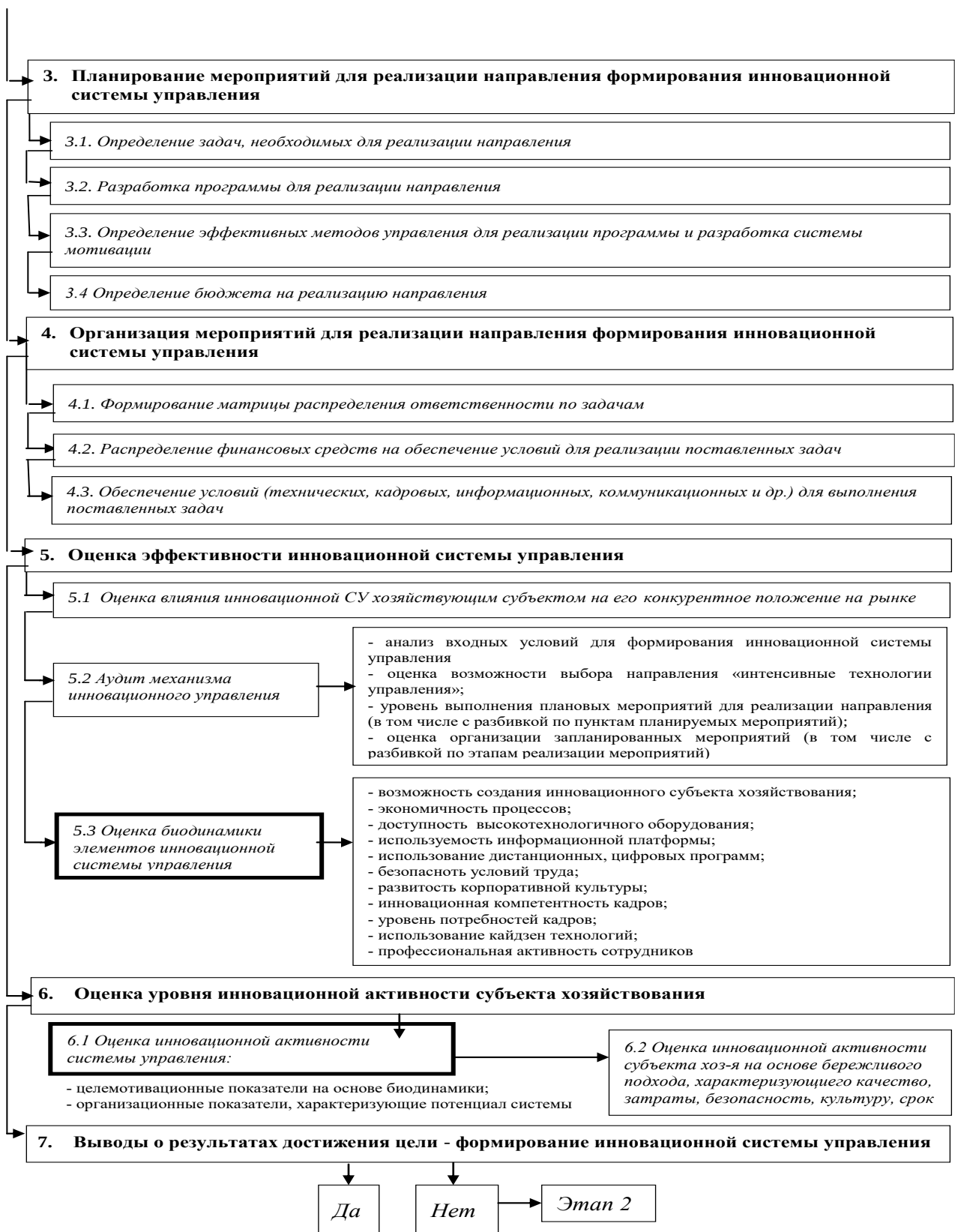


Рисунок 5 – Алгоритм инновационного управления хозяйствующим субъектом

Источник: составлено автором

включаем такие элементы, как цели, которые с каждым разом будут являться на порядок более сложными для повышения инновационной активности субъекта хозяйствования; инновационной активности субъекта хозяйствования; процессный подход к управлению, который необходим, чтобы обеспечить только ценностные и тем самым экономичные процессы; техническое обеспечение обновленного уровня для повышения показателей инновационной активности; нормы, правила и взаимоотношения, обеспечивающие быструю передачу точной информации, эффективность реализации функций управления, развитие коммуникаций и согласованности действий; управленческий персонал, обладающий инновационными компетенциями¹³⁸ и желающим участвовать в развитии субъекта хозяйствования. Подробный анализ каждого из элементов, позволит выявить их уровень развития и нереализованные возможности. А необходимый при этом анализ связей между данными элементами покажет наличие помех и истинную причину их происхождения.

Выбор направления должен способствовать инновационному развитию системы управления. В большинстве случаев оценивается развитие системы управления по организационно-экономическим параметрам и социальным. Эффективность первых, получится подсчитать более обоснованно. Это могут быть, например, мероприятия по совершенствованию управления, мероприятия по организации деятельности персонала и т.д. Предусматриваем право выбирать направление исходя из возможности применения биодинамического подхода – *внедрение интенсивных технологий управления (на основе биодинамического подхода)*. Основой биодинамического подхода является постоянное развитие элементов системы управления. Применение биодинамического подхода является как никогда актуальным в связи с тем, что в настоящее время усиливается

¹³⁸Гурова Е. С. Оценка эффективности управления за счет раскрытия потенциала руководителя / Е. С. Гурова, Т. А. Бурцева // Проблемы и перспективы социально-экономического развития на макро- и микроуровне : сборник научных трудов Международной научно-практической конференции, Киров, 27 мая 2016 года. – Киров: Вятская государственная сельскохозяйственная академия, 2016. – С. 37-41.

социальное неравенство, повышается стоимость продовольствия, безгранично используются ресурсы, существует ослабление информационной безопасности, продолжается поиск эффективных путей развития страны и ее выхода из глобального кризиса, усиленного внешними глобалистическими угрозами. Так же многолетние исследования, проведенные В.М.Бондаренко показывают, что большинство стран мира стремятся переходить на экологичные технологии и развитие не только научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, но и цифровизации для преодоления развития пандемии¹³⁹. По мнению Министерства экономического развития, в России в долгосрочной перспективе сохранится динамика поступательного развития продовольственного сектора, одной из основных тенденции которой является развитие рынка биотехнологий, позволяющих решить большинство проблем экологического характера¹⁴⁰. Благодаря внедрению биотехнологий, планируется ведение рационального природопользования. Модернизация производства на основе инновационного технологического развития позволит применять ресурсосберегающие технологии во всех сферах деятельности¹⁴¹.

Согласно авторскому алгоритму инновационного управления хозяйствующим субъектом (рис. 5) третий этап – составление плана реализации выбранного направления формирования инновационной системы управления. При создании плана необходимо: определить задачи; сформировать программу-план; внедрить эффективные методы управления и разработать систему мотивации, с помощью которой появится возможность развития и желательно саморазвития элементов

¹³⁹Бондаренко В. М. Постковидный мир: необходимость перехода на новую парадигму развития / МИР (Модернизация Инновации.Развитие). 2021. - Т12. - № 3. - С. 254-273.

¹⁴⁰ «Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года» (разработан Минэкономразвития России). [Элект.данные]. Режим доступа:http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144190/d45324b1758b20888a8f0fdc7108b82952e8135a/ (Дата обращения 30.10.21 года)

¹⁴¹ Фраймович Д. Ю. Обеспечение инновационной модернизации – важнейшее условие динамичного развития социально-экономических систем / Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. Москва. – 2013. - №5. - С. 69-73

системы управления; рассчитать необходимые финансовые ресурсы для реализации поставленных задач, сформировав бюджет.

Далее нужно переходить к организации действий реализации выбранного направления формирования инновационной системы управления. Нужно распределить задачи; сформировать матрицу распределения ответственности; определить финансовые средства; произвести требуемое обеспечение условий (технических, кадровых, информационных, коммуникационных и др.).

Этап «оценка эффективности инновационной системы управления» должен включать оценку влияния инновационной системы управления хозяйствующим субъектом на его конкурентное положение на рынке; аудит механизма инновационного управления; оценку биодинамики элементов инновационной системы управления. Оценка влияния инновационной системы управления хозяйствующим субъектом на его конкурентное положение на рынке покажет, насколько хозяйствующий субъект, используя инновационную систему управления, может изменить свою позицию на рынке или даже возможно выйти на новые рынки. Аудит механизма инновационного управления позволит увидеть: результаты анализа внутренней и внешней среды инновационной системы управления; оценку возможности выбора перспективного направления - «интенсивные технологии управления»; уровень выполнения плановых мероприятий; оценку организации запланированных мероприятий. Оценка биодинамики элементов инновационной системы управления покажет наличие инновационного потенциала системы управления. По результатам такой оценки будут видны значения, характеризующие развитие имеющихся элементов системы управления. Это даст возможность принять решение о целесообразности применения биодинамического подхода и выявления истинных причин медленного инновационного развития субъекта хозяйствования.

Этап «оценка уровня инновационной активности субъекта хозяйствования» позволит оценить уровень инновационной активности системы управления и уровень инновационной активности субъекта хозяйствования. Первый вид оценки

включает: целемотивационные показатели и организационные показатели (возможность биодинамики). Второй вид оценки включает показатели на основе бережливого подхода (характеризующие качество, затраты, безопасность, культуру, сроки).

В алгоритме формирования инновационной системы управления после подсчета эффективности нужно проанализировать полученные результаты. Неудовлетворительные оценки покажут, что необходимо еще раз рассмотреть выбранный вариант направления формирования инновационной системы управления хозяйствующим субъектом.

Когда инновационная система управления будет обеспечена биодинамическими элементами (инновационными целями, кадрами с инновационными компетенциями, необходимым материально-техническим обеспечением, инновационными процессами управления, эффективными методами управления), то постепенно выработается привычка к работе на высокоинновационном уровне и результатом будет производство и предоставление продукции и услуг наилучшего качества.

Сложность создания алгоритма инновационного управления хозяйствующим субъектом зависит от объекта. Именно поэтому его составление должно стать одной из ключевых задач управления. Создав и отработав собственную технологию инновационного управления, субъект хозяйствования не только обеспечит себе успешное функционирование, но и сможет быстрее адаптироваться при изменении внешних условий. Будет более эффективно, если вначале определиться с целью субъекта хозяйствования: создать инновационный субъект хозяйствования или организовать систему взаимоотношений с инновационными структурами. Затем проанализировать имеющийся в субъекте хозяйствования уровень биодинамики элементов системы управления, оценить их важность и инновационность для субъекта хозяйствования. После, используя основные мероприятия, ресурсы, специфику деятельности, разработать свой механизм инновационного управления.

Таким образом, в результате исследования направлений формирования инновационной системы управления на основе понимания важности инновационного управления и анализа вариантов построения технологии управления, разработанных разными авторами, были систематизированы подходы к формированию технологии управления в виде алгоритма, что стало теоретической основой для разработки алгоритма инновационного управления хозяйствующим субъектом, который включает внедрение интенсивных технологий управления на основе биодинамического подхода. В алгоритм входит: анализ входных условий (внешних условий инновационного развития, биодинамических внутренних условий инновационного развития и специфических факторов); определение направлений, необходимых для формирования инновационной системы управления; планирование мероприятий для реализации выбранного направления формирования инновационной системы управления; организация мероприятий для реализации направления формирования инновационной системы управления; оценка эффективности инновационной системы управления; оценка инновационной активности субъекта хозяйствования; анализ результатов достижения цели.

Использование авторского алгоритма инновационного управления хозяйствующим субъектом наиболее актуально в условиях перехода страны на инновационный тип развития и для достижения за счет этого устойчивого развития, а также формирует цифровую экономику, которая обеспечивает в том числе и инновационность системы управления. Субъект хозяйствования, реализующий технологию управления, которая обеспечит инновационное развитие, в свою очередь поддерживает задачи долгосрочного развития страны и обеспечивает реализацию таких государственных программ, как «Развитие науки и технологий», «Экономическое развитие и инновационная экономика»¹⁴².

¹⁴² «Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года» (разработан Минэкономразвития России). [Элект.данные]. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144190/d45324b1758b20888a8f0fdc7108b82952e8135a/ (Дата обращения 30.10.21 года)

1.3 Методика оценки эффективности инновационной системы управления и уровня инновационной активности субъекта хозяйствования

Прежде, чем переходить к изучению подходов к оценке эффективности инновационной системы управления и уровня инновационной активности субъекта хозяйствования, необходимо рассмотреть значение оценки эффективности инновационной системы управления и инновационной активности субъекта хозяйствования.

Инновационная деятельность, несомненно, сопряжена с затратами и определенным уровнем риска, поэтому, как отмечают О.Г.Щемерова, Г.В.Исмагилова, необходимо оценивать эффективность инновационного управления¹⁴³. Как отмечает П.Н.Захаров, инновационное развитие основано на экономическом росте за счет качественного изменения технико-технологических и организационно-экономических факторов¹⁴⁴. А значит, влияние изменения таких факторов нужно оценивать, чтобы была возможность выбирать эффективные методы осуществления управления по инновационному пути развития. У.В.Колесникова так же выражает мнение, что если руководство не будет нацелено на освоение новых технологий, позволяющих производить новые виды продукции и услуг более высокого качества с наименьшими затратами, то появляется риск потери конкурентоспособности через определенный промежуток времени, то есть к потере потребителей, ослаблению позиций на рынках сбыта и снижению прибыли. Как показывает практика, в расчете на 1 руб. затрат, инновационно-активные хозяйствующие субъекты обеспечивают объемы выпуска продукции в 7,4 раза больше, чем при производстве по традиционным технологиям¹⁴⁵. Л.К.Корецкая и

¹⁴³ Щемерова О. Г. Особенности оценки эффективности инновационной деятельности / О. Г. Щемерова, Г. В. Исмагилова // Управление инновациями: теория, методология, практика. – 2012. – № 1. – С. 80-85.

¹⁴⁴ Захаров П.Н., Названова К.В. Корректировка методики комплексной оценки развития региональных хозяйственных систем в условиях формирования экономики инновационного типа./ Региональная экономика: теория и практика.ООО "Издательский дом "Финансы и кредит" (Москва). - 2014. - №33 (360). - С. 35-47.

¹⁴⁵ Колесникова У. В. Оценка инновационной активности промышленных предприятий / Современные наукоемкие технологии. ООО "Издательский дом "Академия естествознания" (Москва). – 2010. - №3. - С. 13

А.М.Губернаторов также отмечают, что эффективность инновационной деятельности во многом зависит от качества управляющей системы¹⁴⁶.

Ученые разрабатывают, исходя из своих исследований, различные методики оценки эффективности инновационной системы управления, рассмотрим некоторые из них. И.И.Пономарченко и В.И.Похабов для определения эффективности системы управления выбирают критерий, в соответствии с которым можно судить о степени эффективности. Критерий должен быть охарактеризован определенным числовым выражением и соответствовать оцениваемому явлению, давать однозначную и полную оценку¹⁴⁷.

Ю.В.Бабанова и В.П.Горшенин¹⁴⁸, эффективность инновационного управления оцениваются интегральным показателем. Вначале проводится оценка направлений инновационной деятельности, затем выбираются факторы, влияющие на данное направление, далее проводится их оценка влияния на хозяйствующий субъект и определяется возможность достижения поставленной инновационной цели. По итогу рассчитывается интегральный показатель уровня эффективности инновационного управления.

В.Г.Шафирова, Е.Е.Можаева, В.Н.Арефьева проводят оценку эффективности инновационного управления поэтапно: 1) формулировка цели и задачи оценки; 2) формирование информационной базы для проведения оценки; 3) выбор принципов и критериев для оценки; 4) выбор соответствующих критериям позиции субъекта хозяйствования показателей для оценки, с разных позиций: персонала,

¹⁴⁶ Корецкая Л. К., Губернаторов А.М. Механизм наращивания инновационного потенциала стекольной отрасли/ Л. К. Корецкая, А. М. Губернаторов // Качество.Инновации.Образование. Москва. - 2015. - С. 31-35

¹⁴⁷ Похабов В. И. Методика оценки эффективности системы управления маркетингом на предприятии / В. И. Похабов, И. И. Пономарченко // Маркетинг. Москва. – 2001. - №5. -С. 102-120.

¹⁴⁸Бабанова Ю. В. Методы оценки инновационной деятельности организации / Ю. В. Бабанова, В. П. Горшенин // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: экономика и менеджмент. Челябинск. - 2012. - №22(281). - С. 42-45

инвестора и потребителя; 5) расчет системы показателей; 6) анализ полученных результатов расчета и его интерпретация¹⁴⁹.

У О.Г.Щемеровой и Г.В.Исмагиловой методический подход к оценке эффективности инновационного управления основывается на группе показателей, которые позволяют повысить качество принимаемых управленческих решений¹⁵⁰, рассчитываются показатели, характеризующие: 1) инновационность субъекта хозяйствования; 2) производственный эффект от внедрения инноваций; 3) финансовую эффективность; 4) комплексную оценку инновационной деятельности с учетом оценки конкурентоспособности субъекта хозяйствования на рынке; 5) инвестиционную эффективность.

Г.И.Медведева проводит анализ инновационного управления, оценивая четыре направления: эффективность использования всех ресурсов субъекта хозяйствования; источники финансирования; предлагаемый инвестиционный проект (направление развития); эффективность каждого отдельного вида деятельности хозяйствующим субъектом¹⁵¹.

Исходя из рассмотренных методик оценки эффективности инновационного управления, можно отметить, что в научной литературе отсутствует единая методика. Зато прослеживается необходимость оценки имеющихся элементов системы управления¹⁵², важность таких факторов, как уровень влияния инновационных преобразований в управлении на конкурентное положение субъекта хозяйствования на рынке и необходимость достижения поставленной инновационной цели развития.

¹⁴⁹ Шафирова В. Г. Методические основы оценки эффективности инновационно деятельности организации информационно-консультационной службы/ В. Г. Шафирова, Е. Е. Можаяева, В. Н. Арефьева // Вестник Екатеринбургского института. - 2019. - №3 (47). – С. 56-60.

¹⁵⁰ Щемерова О. Г. Особенности оценки эффективности инновационной деятельности / О. Г. Щемерова, Г. В. Исмагилова // Управление инновациями: теория, методология, практика. – 2012. – № 1. – С. 80-85

¹⁵¹ Медведева Г. И. Методика оценки эффективности инноваций в производственных предприятиях / Вестник современной науки. - 2015. - №11. - С. 43-48

¹⁵² Гурова Е. С. Методика оценки эффективности системы управления предприятиями агропромышленного комплекса на рынке хлебобулочной продукции города Кирова и Кировской области / Е. С. Гурова // Казанская наука. – 2016. – № 3. – С. 33-36.

В связи с полученными результатами анализа методик оценки эффективности инновационного управления и выделенному в п. 1.1 направлению формирования инновационной системы управления - «интенсивные технологии управления» на основе биодинамического подхода, а также предложенном в п. 1.2 алгоритмом инновационного управления хозяйствующим субъектом, представим разработанную авторскую методику оценки эффективности инновационной системы управления хозяйствующим субъектом, включающей три этапа (рис. 6).

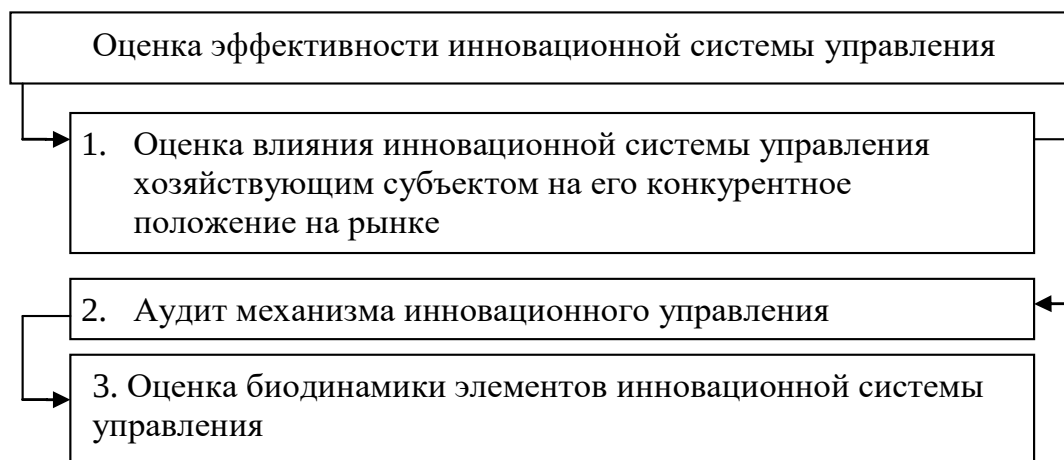


Рисунок 6 – Методика оценки эффективности инновационной системы управления хозяйствующим субъектом

Источник: составлено автором

На первом этапе проводится оценка влияния инновационной системы управления хозяйствующим субъектом на его конкурентное положение на рынке, которая позволит оценить возможность улучшения конкурентного положения от внедрения инновационной системы управления. На основании варианта сравнения двух систем ¹⁵³ предлагается сравнивать инновационную систему управления субъекта хозяйствования с его системой управления маркетингом. Для этого был разработан алгоритм оценки влияния инновационной системы управления хозяйствующим субъектом на его конкурентное положение на рынке (рис.к 7).

¹⁵³ Бурцева Т. А. Повышение конкурентоспособности мясной продукции в рамках социально-ответственного маркетинга / Т. А. Бурцева, М. Л. Халявина // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2013. – № 7(105). – С. 142-146.



Рисунок 7 - Алгоритм оценки влияния инновационной системы управления хозяйствующим субъектом на его конкурентное положение на рынке

Источник: составлено автором

В начале разрабатывается технология инновационного управления хозяйствующим субъектом и определяется структура и взаимосвязь элементов инновационной системы управления. Основные показатели – функции управления инновационной системой - характеризуют каждый этап инновационной системы управления. Оценив их, получим совокупную информацию об уровне сформированности инновационной системы управления. Выявленные недостатки и определение тесноты связи между показателями позволят принять решение об оптимизации инновационной системы управления. Анкета для оценки показателей представлена в Приложении 5 (Анкета № 2). По разработанной анкете на основе экспертного метода проводился опрос, в котором предлагается принимать участие представителям субъекта хозяйствования. После получения балльных оценок производится подсчет усредненного результата и на его основании делаются выводы, предлагаются рекомендации. Выбрана наиболее распространенная и простая для понимания респондентов шкала от 1 до 5 баллов (1 балл - данная функция управления инновационной системой в субъекте хозяйствования

реализуется очень слабо или не реализуется вообще, 5 баллов – данная функция управления инновационной системой реализуется в субъекте хозяйствования в полной мере). Расчет среднего значения балльных оценок рассчитывается по среднеарифметической средней и выглядит следующим образом:

- от 1 до 2,5 баллов – значит, данная инновационная система управления абсолютно неэффективна. Необходимы срочные мероприятия: либо реализация функций управления в инновационной системе, либо постановка четких задач для осуществления инновационной деятельности;

- от 2,6 до 3,5 баллов – значит, хозяйствующий субъект имеет слабоэффективную (низкоэффективную) инновационную систему управления. Необходимо оценить качество осуществляемых функций управления инновационной системой, усилить контроль их выполнения и определиться с целью инновационного развития;

- от 3,6 до 4,5 баллов – значит, хозяйствующий субъект имеет уровень эффективности инновационной системы управления средний (среднеэффективная). Необходимо пересмотреть элементы инновационной системы управления и принять решение об их оптимизации, также четко сформулировать план для достижения инновационных целей и организовать его выполнение;

- от 4,6 до 5 баллов – значит, хозяйствующий субъект имеет высокоэффективную инновационную систему управления. Необходимо поддерживать имеющийся уровень инновационной системы управления, проводя периодически мониторинг данной системы, чтобы принять необходимые управленческие решения для совершенствования.

Далее необходимо оценить показатели функционирования системы маркетинга субъекта хозяйствования. Для этого воспользуемся понятной и простой при проведении исследования методикой оценки системы управления маркетингом, разработанной В.И. Похабовым (Приложение 6). Анкета для получения результатов, представлена в Приложении 7 (Анкета № 3). Из данной анкеты выделяется

вопрос № 16, его, после полученных результатов, лучше проанализировать отдельно. Это связано с тем, что ответы на вопрос покажут проблемы в управлении системой маркетинга. Так как предлагается сравнить инновационную систему управления хозяйствующим субъектом и систему управления маркетингом на основе изучения проблем, следовательно, на основании полученных данных будет формироваться матрица эффективности инновационной системы управления и системы управления маркетингом (табл. 8).

Таблица 8 - Матрица эффективности инновационной системы управления и системы управления маркетингом хозяйствующим субъектом

Эффективность инновационной системы управления хозяйствующим субъектом Эффективность системы управления маркетингом	Субъект хозяйствования с развитой инновационной системой управления	Субъект хозяйствования со средним уровнем инновационной системы управления	Субъект хозяйствования с низким уровнем инновационной системы управления	Аутсайдеры рынка
	5,0...4,6	4,5...3,6	3,5...2,6	2,5...0
Субъект хозяйствования с развитой системой управления маркетингом 24,0...16,1	1	5	9	13
Субъект хозяйствования со средним уровнем развития системы управления маркетингом 16,0...8,1	2	6	10	14
Субъект хозяйствования со слабым уровнем системы управления маркетингом 8,0...5,1	3	7	11	15
Субъект хозяйствования с низким уровнем развития системы управления маркетингом 5,0...0	4	8	12	16

Источник: составлено автором

После составляется карта эффективности маркетинговой деятельности хозяйствующим субъектом, в результате можно будет увидеть расположение субъекта хозяйствования относительно сформированной инновационной системы управления. Каждое поле матрицы будет показывать конкретное состояние уровня

эффективности инновационной системы управления. Предлагается сопоставить матрицу конкурентной карты рынка с картой эффективности маркетинговой деятельности. Все это позволит сделать вывод о роли инновационной системы управления хозяйствующим субъектом и оценить влияние инновационной системы управления на изменение конкурентной позиции субъекта хозяйствования на рынке.

На втором этапе проводится - аудит механизма инновационного управления. Он позволяет оценивать, как реализуются этапы инновационной системы управления. Если проводить данный аудит ежегодно, будет видна динамика результатов инновационного управления. Традиционно аудит проводят по декомпозированным элементам, поэтому аудит механизма инновационного управления проводится по этапам сформированного алгоритма инновационного управления хозяйствующим субъектом (табл. 9).

Таблица 9 – Параметры для проведения аудита инновационной системы управления

Этап инновационной системы управления	Результат аудита этапа инновационной системы управления
1. Анализ входных условий для формирования инновационной системы управления	чек-лист выполнения аналитической работы в субъекте хозяйствования
2. Оценка возможности выбора направления «интенсивные технологии управления»	от 0 до 100%
3. Уровень выполнения плановых мероприятий для реализации направления (в том числе с разбивкой по пунктам планируемых мероприятий)	от 0 до 100%
4. Оценка организации запланированных мероприятий (в том числе с разбивкой по этапам реализации мероприятий)	от 0 до 100%

Источник: составлено автором

Первый этап аудита - получение результатов по параметру «анализ входных условий». Используется чек-лист выполнения аналитической работы в области инноваций хозяйствующим субъектом¹⁵⁴ (Приложении 8). Проведенный по чек-листу контроль позволяет выявить какие возможности имеет субъект хозяйствования для развития по инновационному пути и для формирования инновационной системы управления в том числе. Оценка параметров в чек-листе

¹⁵⁴ Никонов В. А. Информационное обеспечение системы управления агропромышленным предприятием / В. А. Никонов, Е. С. Гурова // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 4-2(57). – С. 879-881.

проводится руководителями (используем идентивность шкал в исследованиях) в бальной шкале (от 1 до 5 баллов) по каждому виду анализа входных условий с расчетами средних значений. После этого для наглядности формируется диаграмма по средним значениям каждого этапа анализа (внешних, специфических, биодинамических внутренних условий), чтобы оценить насколько в настоящий момент выполняются функции управления инновационной системой.

Второй этап аудита - получение результатов по параметру «интенсивные технологии управления», на котором предполагается проведение оценки возможности внедрения «интенсивных технологий управления» хозяйствующим субъектом. Для этого руководителям необходимо изучить параметры, характеризующие направление «интенсивные технологии управления» и оценить в процентном соотношении степень выполнения условий реализации данного направления в субъекте хозяйствования (Приложение 9). После сбора полученных данных, фактический результат покажет возможность внедрения направления. Итоговый показатель, приближенный к 100%, дает высокую вероятность достижения результата в текущих условиях. В будущем при внедрении данного направления такая оценка поможет определить, какие необходимо спланировать задачи, чтобы осуществить развитие инновационной системы управления на основе биодинамического подхода.

Третий этап аудита - получение результатов по параметру «выполнение плановых мероприятий», на котором предполагается проведение оценки выполнения функции для формирования инновационной системы управления (таб. 10).

Таблица 10 – Оценка выполнения плановых мероприятий для формирования инновационной системы управления

Плановые показатели	Фактический %	Максимальный %
Определены задачи		20
Разработана программа		20
Определены методы управления		20
Разработана система мотивации		20
Определен бюджет на программу		20
ИТОГО		100%

Источник: составлено автором

Таблица заполняется с учетом выбранного направления формирования инновационной системы управления. Оцениваться будут 5 плановых показателей. Каждый показатель таблицы имеет максимальный размер – 20%, что в сумме дает 100% выполненного плана выбранного направления.

Четвертый этап аудита - получение результатов по параметру «организация запланированных мероприятий». Будет проводиться оценка организованности деятельности в субъекте хозяйствования для выполнения запланированных мероприятий (табл. 11).

Таблица 11 – Оценка организации запланированных мероприятий для формирования инновационной системы управления

Показатели	Фактический %	Максимальный %
Сформулирована матрица распределения ответственности по задачам программы		33%
Распределены бюджетные средства на выполнении плановых задач		33%
Процент обеспечения всеми условиями сотрудников для выполнения плановых задач программы		33%
ИТОГО		100%

Источник: составлено автором

Как видно из табл. 11, оценки требуют 3 мероприятия, по которым определен максимальный уровень оценки в процентном виде. Достижение максимального уровня в 100% покажет полную организованность и ответственность руководителей по формированию инновационной системы управления и их желание внедрить направление «интенсивные технологии управления». Оценка организации мероприятий покажет, насколько проработаны и обеспечены необходимыми ресурсами и средствами субъекты управления для выполнения возложенных на них задач по достижению мероприятий.

Завершается аудит механизма инновационного управления общим выводом о том, насколько эффективна инновационная система управления хозяйствующим субъектом, имеется ли в наличии согласованность интересов субъектов

инновационного управления и на каком уровне выполняется организационная составляющая механизма инновационного управления, также даются рекомендации.

Третий этап оценки эффективности инновационной системы управления - оценка биодинамики элементов инновационной системы управления. Показывает наличие инновационного потенциала элементов системы управления¹⁵⁵. Показатели для такой оценки предлагаем разрабатывать на основе предложений:

- С.В.Комарова и А.В. Молодчика: показатели характеризуют возможность развития элементов системы управления¹⁵⁶,
- В.Я.Дубровского: система должна становиться самоуправляемой¹⁵⁷.

Показатели, характеризующие биодинамику элементов инновационной системы управления, представлены в табл.12. Их оценку следует проводить ежегодно с целью изучения динамики.

Таблица 12 – Показатели для оценки биодинамики элементов инновационной системы управления

Биодинамические внутренние условия инновационного развития субъекта хозяйствования	Показатель биодинамического развития элемента системы управления	Значение показателя биодинамического развития (за год)
1. Цель инновационного развития субъекта хозяйствования	1.1.Создание инновационного субъекта хозяйствования	% возможности создания такого субъекта хозяйствования, на основе наличия элементов системы управления
2. Инновационность процессов управления	2.1.Экономичность процессов	количество улучшенных процессов к количеству процессов
3. Инновационность технического обеспечения	3.1. Доступность использования высокотехнологичного оборудования	количество возможных вариантов использования высокотехнологичного оборудования (наличия договоренности с научными хозяйствующими субъектами)

¹⁵⁵ Гурова Е. С. Повышение эффективности управленческих решений с помощью внедрения системы встроенного качества / Е. С. Гурова, Е. П. Знаменская // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2020. – Т. 1. – № 11(107). – С. 54-59.

¹⁵⁶ Комаров С. В. Методологические основы теории 2с-систем: механизмы самоорганизации и матрица организационного развития / С. В. Комаров, А. В. Молодчик // Вестник Пермского университета. Экономика. 2012 Вып.2(13) – С.124-130.

¹⁵⁷ Дубровский В. Я. Абсолютно нормативная концепция деятельности. (Нормы и отклонения с ситемодеятельной точки зрения) / В. Я. Дубровский // Очерки общей теории деятельности. Москва. - 2011. - №38-39. - С. 410-464.

	3.2. Уровень использования информационной платформы субъекта хозяйствования для управленческих задач	- скорость работы платформы, - количество сотрудников, пользующихся информационной платформой для управленческих задач
	3.3. Уровень использования дистанционных, цифровых программ для управленческих задач	количество сотрудников, использующих дистанционные, цифровые программы для управленческих задач
4. Инновационность норм, правил, взаимоотношений в субъекте хозяйствования	4.1. Уровень безопасных условий	- количество случаев утери информации
	4.2. Уровень корпоративной культуры	- количество сотрудников, знающих с кем они взаимосвязаны при выполнении своих задач - количество новых методов управления - количество сотрудников, знающих и понимающих цель инновационного развития субъекта хозяйствования
5. Инновационное развитие кадров	5.1. Уровень квалификации	- количество сотрудников, получивших новые профессиональные компетенции
	5.2. Уровень потребностей	- количество сотрудников, имеющих потребность в саморазвитии - количество сотрудников, имеющих потребность в самореализации - количество сотрудников, имеющих потребность к успеху - количество сотрудников, имеющих потребность к участию
	5.3. Уровень использования системы кайдзен	- количество сотрудников, подающих действенные кайдзен предложения
	5.4. Уровень участия в проектах	- количество сотрудников, участвующих в развитии/проектах субъекта хозяйствования
	5.5. Уровень типов личностей сотрудников	- количество сотрудников с типом личности: энтузиаст, новатор, рационалист

Источник: составлено автором

Оценив эффективность инновационной системы управления, переходим к оценке уровня инновационной активности субъекта хозяйствования. При рассмотрении определения «инновационная активность» ученые едины во мнении, что инновации являются основой активизации деятельности субъекта хозяйствования, но при этом у авторов имеется различное представление об использовании инноваций. Так, например, под «инновационной активностью» А.А.Трифилова¹⁵⁸, О.И.Митякова и И.В.Аленкова¹⁵⁹ подразумевают интенсивность

¹⁵⁸Трифилова А. А. Оценка инновационной активности предприятий - 2020 - [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.domino. Innpov.ru>. (Дата обращения 13.03.2020 года)

¹⁵⁹Аленкова И. В., Митякова О.И. Инновационны потенциал и инновационная активность экономических систем/ И. В. Аленкова, О. И. Митякова // Актуальные вопросы экономики, менеджмента и инноваций. Материалы Международной научно-практической конференции. Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е. Алексеева. (Нижний Новгород). - 2016. - С. 62-63

внедрения инновационных разработок хозяйствующим субъектом; А.Н.Николаева¹⁶⁰, О.Н.Мельников¹⁶¹ подразумевают разработку новинок (организационных, технологических и других), которые были разработаны на основе возросших запросов клиентов; И.В.Баранова и М.В.Черепанова¹⁶², а также В.П.Баранчеев, Н.П.Масленникова и В.М.Мишин¹⁶³ имеют ввиду мобилизацию инновационного потенциала субъекта хозяйствования (по качественным и количественным параметрам).

А.М.Губернаторов в своих исследованиях отметил: «в настоящее время практически общепринятым считается, что единственно правильным направлением развития любой экономической системы является инновационная деятельность»¹⁶⁴. Хотя в настоящее время прослеживается тенденция снижения числа хозяйствующих субъектов, выполняющих научные исследования и разработки. Одной из причин такой ситуации является, безусловно, влияние мирового экономического кризиса на экономику России¹⁶⁵.

Главным стимулом и побудительным мотивом инновационной активности в сфере производства выступает конкуренция между производителями всех видов продукции, поставляемой на рынки. Основной же её ценностью является повышение уровня конкурентоспособности предлагаемого товара.¹⁶⁶

¹⁶⁰ Николаева А. Н. Оценка инновационной активности хозяйствующих субъектов региона / Уникальные исследования XXI века. Казань. 2016. - №9(21). - С. 36-61

¹⁶¹ Мельников О. Н. Инновационная активность как фактор повышения конкурентоспособности предприятия / О. Н. Мельников, В. Н. Шувалов // Российское предпринимательство. – 2009. – № 9. – С. 12-17

¹⁶² Баранова И. В. Методические подходы к оценке инновационной активности и инновационного потенциала вуза: учебное пособие / И. В. Баранова, М. В. Черепанова – СПб.: Питер, 2013. – 275 с.

¹⁶³ Баранчеев В. П. Управление инновациями: учебник / В. П. Баранчеев, Н. П. Масленникова, В. М. Мишин. – М.: Издательство Юрайт; ИД Юрайт, 2011. – 296 с.

¹⁶⁴ Корецкая Л. К., Губернаторов А.М. Механизм наращивания инновационного потенциала стекольной отрасли/ Л. К. Корецкая, А. М. Губернаторов // Качество.Инновации.Образование. Москва. - 2015. - С. 31-35

¹⁶⁵ Созинова А.А. Маркетинговая методология управления реорганизацией предпринимательских структур/ Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук /Вятский государственный университет. Киров, 2020

¹⁶⁶ Лосев В. С. Оценка уровня инновационной активности предприятий / Вестник Дальневосточной государственной академии экономики и управления. - 1998. - №2(6). - С. 3-7.

По мнению Л.М.Зуевой¹⁶⁷, А.А.Трифилловой¹⁶⁸, В.Г.Закшевского, В.М.Новикова¹⁶⁹ и Г.Г.Персиянова¹⁷⁰, оценка инновационной активности субъекта хозяйствования проводится при необходимости:

1. оценки инвестиционной привлекательности субъекта хозяйствования;
2. принятия решения инновационного развития хозяйствующим субъектом из-за необходимости изменить положение на рынке в долгосрочной перспективе;
3. передачи интеллектуальной собственности (новых технологий) хозяйствующему субъекту на основе лицензионных соглашений;
4. анализа хозяйственной деятельности в дополнение к существующим показателям;
5. разработки государственными органами программ развития территорий.

На сегодняшний день многие авторы, например П.Н.Захаров, О.И.Митякова и другие авторы¹⁷¹¹⁷²¹⁷³¹⁷⁴¹⁷⁵¹⁷⁶¹⁷⁷, утверждают, что трудность оценки инновационной

¹⁶⁷ Зуева Л. М. Оценка инновационной активности предприятия./ Проблемы социально-экономического развития России на современном этапе. Материалы VII ежегодной Всероссийской научно-практической конференции (заочной) (с международным участием). Издательство: Тамбовская региональная общественная организация «Общество содействия образованию и просвещению «Бизнес-Наука-Общество» (Тамбов). - 2014. - С. 108-112.

¹⁶⁸ Трифиллова А.А. Оценка эффективности инновационного развития предприятия. Монография. Издательство: Финансы и статистика. Москва. 2005.

¹⁶⁹ Закшевский В. Г. Оценка инновационной активности сельхозорганизаций / В. Г. Закшевский, В. М. Новиков // АПК: Экономика и управление – Москва. - 2011. - №12. - С. 67-71.

¹⁷⁰ Персиянов Г. Г. Оценка влияния инновационной активности на результативность деятельности организации/Актуальные вопросы развития экономики России. Издательство: Федеральное Государственное Бюджетное Образовательное учреждение высшего профессионального образования Московский государственный университет путей сообщения. Воронежский филиал (Воронеж). - 2013. - С. 107-109.

¹⁷¹ Санникова И. Н. Оценка инновационной активности промышленного предприятия в целях управления развитием / И. Н. Санникова, Э. В. Татарникова // Труды молодых ученых Алтайского государственного университета. (Барнаул). - 2013. - №10. - С. 096-097.

¹⁷² Зуева Л. М. Оценка инновационной активности предприятия./ Проблемы социально-экономического развития России на современном этапе. Материалы VII ежегодной Всероссийской научно-практической конференции (заочной) (с международным участием). Издательство: Тамбовская региональная общественная организация «Общество содействия образованию и просвещению «Бизнес-Наука-Общество» (Тамбов). - 2014. - С. 108-112.

¹⁷³ Трифиллова А. А. Оценка эффективности инновационного развития предприятия. Монография. Издательство: Финансы и статистика. Москва. 2005.

¹⁷⁴ Закшевский В. Г. Оценка инновационной активности сельхозорганизаций / В. Г. Закшевский, В. М. Новиков // АПК: Экономика и управление – Москва. - 2011. - №12. - С. 67-71.

¹⁷⁵ Персиянов Г. Г. Оценка влияния инновационной активности на результативность деятельности организации/Актуальные вопросы развития экономики России. Издательство: Федеральное Государственное Бюджетное Образовательное учреждение высшего профессионального образования Московский государственный университет путей сообщения. Воронежский филиал (Воронеж). - 2013. - С. 107-109.

активности субъекта хозяйствования связана с отсутствием четкого методологического подхода.

Инновационную активность субъекта хозяйствования разные авторы рассчитывают с помощью различных качественных и количественных показателей, среди которых можно выделить¹⁷⁸¹⁷⁹¹⁸⁰¹⁸¹¹⁸²¹⁸³.

- 1) наличие завершенных инноваций;
- 2) степень участия хозяйствующим субъектом в разработке инноваций или восприимчивость к новым идеям (новациям);
- 3) наименование значительных за последние три года инноваций или степень интенсивности действий по трансформации в нововведения;
- 4) наличие в субъекте хозяйствования специализированных подразделений, выполняющих исследования и разработки;
- 5) использование хозяйствующим субъектами имеющегося инновационного потенциала для коммерциализации нововведений;
- 6) организационное развитие субъекта хозяйствования;

¹⁷⁶Бабанова Ю. В. Методы оценки инновационной деятельности организации / Ю. В. Бабанова, В. П. Горшенин // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: экономика и менеджмент. Челябинск. - 2012. - №22(281). - С. 42-45.

¹⁷⁷Реутов А. Ю. Разработка методики комплексной оценки инновационной активности организации / Управление экономическими системами: электронный научный журнал. Кисловодск. - 2011. - №10(34). - 12 с.

¹⁷⁸Захаров П. Н., Названова К. В. Корректировка методики комплексной оценки развития региональных хозяйственных систем в условиях формирования экономики инновационного типа./ Региональная экономика: теория и практика.ООО "Издательский дом "Финансы и кредит" (Москва). - 2014. - №33 (360). - С. 35-47.

¹⁷⁹Аленкова И. В., Митякова О.И. Инновационный потенциал и инновационная активность экономических систем/ И. В. Аленкова, О. И. Митякова // Актуальные вопросы экономики, менеджмента и инноваций. Материалы Международной научно-практической конференции. Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е. Алексеева. (Нижегород). - 2016. - С. 62-63.

¹⁸⁰Зуева Л. М. Оценка инновационной активности предприятия./ Проблемы социально-экономического развития России на современном этапе. Материалы VII ежегодной Всероссийской научно-практической конференции (заочной) (с международным участием). Издательство:Тамбовская региональная общественная организация «Общество содействия образованию и просвещению «Бизнес-Наука-Общество» (Тамбов). - 2014. - С. 108-112.

¹⁸¹Трифилова А. А. Оценка эффективности инновационного развития предприятия. Монография. Издательство: Финансы и статистика. Москва.2005.

¹⁸²Персиянов Г. Г. Оценка влияния инновационной активности на результативность деятельности организации/Актуальные вопросы развития экономики России. Издательство: Федеральное Государственное Бюджетное Образовательное учреждение высшего профессионального образования Московский государственный университет путей сообщения. Воронежский филиал (Воронеж). - 2013. - С. 107-109.

¹⁸³Санникова И. Н. Оценка инновационной активности промышленного предприятия в целях управления развитием / И. Н. Санникова, Э. В. Татарникова // Труды молодых ученых Алтайского государственного университета. (Барнаул). - 2013. - №10. -С. 096-097.

7) экономические показатели и другое.

Понимать под инновационной активностью субъекта хозяйствования будем возможность создания и использования нововведений в деятельности, а так же интенсивность и своевременность введения новшества субъектом хозяйствования. Это возможно, когда элементы системы управления готовы к обновлению и тем самым формируют инновационную систему управления.

В.Г.Закшевский и В.М.Новиков рассматривают, что руководство может «изнутри» определить степень инновационной активности субъекта хозяйствования, а также выявить основные пути ее повышения (рис. 8).



Рисунок 8 – Методика оценки уровня активности инновационной деятельности по мнению В.Г.Закшевского и В.М.Новикова

Источник: составлено автором и использованием¹⁸⁴

¹⁸⁴Закшевский В. Г. Оценка инновационной активности сельхозорганизаций / В. Г. Закшевский, В. М. Новиков // АПК: Экономика и управление – Москва. - 2011. - №12. - С. 67-71.

А.В.Реутов в основе своей методики оценки инновационной активности использует три компонента: ресурсы, результаты и статистические данные (рис. 9). По мнению автора, рассчитанные показатели позволят всесторонне оценить инновационную активность субъекта хозяйствования и показать общий его уровень за счет интегрального показателя.



Рисунок 9 – Методика оценки уровня инновационной деятельности по мнению

А.Ю.Реутова

Источник: составлено автором и использованием¹⁸⁵

Методика оценки инновационной активности, разработанная Л.М.Зуевой, позволит оценить свою текущую инновационную активность и учесть результаты при принятии решений о направлении дальнейшего инновационного развития. В оценку инновационной активности субъекта хозяйствования автор включила:

¹⁸⁵ Реутов А. Ю. Разработка методики комплексной оценки инновационной активности организации / Управление экономическими системами: электронный научный журнал. Кисловодск. - 2011. -№10(34). - 12 с.

1) анализ финансово-экономического состояния, 2) анализ деловой активности, 3) расчет экономических показателей, коэффициентов и сравнение их значения с нормативами, 4) оценку общего уровня инновационного развития субъекта хозяйствования по удельному весу новой продукции в общем объеме или по статистическим данным¹⁸⁶.

Г.Г.Персиянов, с помощью разработанного им методического подхода, высказывается о возможности получать количественные оценки уровня активности инновационной деятельности по всей совокупности рассматриваемых параметров и использовать их для гибкого реагирования на изменение доходности деятельности субъекта хозяйствования. По мнению автора, оценивать уровень активности инновационной деятельности необходимо: 1) основываясь на укрупненных данных из форм бухгалтерской и статистической отчетности; 2) определив вариабельности доходности субъекта хозяйствования от уровня активности его инновационной деятельности на основе функциональной зависимости доходности, изменения численности работающих, их фондовооруженности и степени активности инновационной деятельности¹⁸⁷.

Среди изученных подходов к методике оценки инновационной активности различными авторами, можно выделить два подхода: стратегический и целевой (табл. 13).

Поскольку инновационное развитие субъекта хозяйствования, имеет смысл если оно планирует долгосрочную перспективу своей деятельности, следовательно, считаем наиболее актуальным стратегический подход к оценке инновационной активности субъекта хозяйствования.

¹⁸⁶ Зуева Л. М. Оценка инновационной активности предприятия./ Проблемы социально-экономического развития России на современном этапе. Материалы VII ежегодной Всероссийской научно-практической конференции (заочной) (с международным участием). Издательство: Тамбовская региональная общественная организация «Общество содействия образованию и просвещению «Бизнес-Наука-Общество» (Тамбов). - 2014. - С. 108-112.

¹⁸⁷ Персиянов Г. Г. Оценка влияния инновационной активности на результативность деятельности организации/Актуальные вопросы развития экономики России. Издательство: Федеральное Государственное Бюджетное Образовательное учреждение высшего профессионального образования Московский государственный университет путей сообщения. Воронежский филиал (Воронеж). - 2013. - С. 107-109.

Таблица 13 - Характеристика подходов к методике оценки инновационной активности субъекта хозяйствования

Подход	Исследователи подхода	Сущность подхода	Цель методики
Стратегический подход	В.Г.Закшевский, В.М.Новиков	Анализ важности факторов, влияющих на инновационную активность субъекта хозяйствования	Определить пути инновационного развития субъекта хозяйствования
	Л.М.Зуева	Всесторонний анализ деятельности субъекта хозяйствования, в том числе анализ показателей инновационной активности	Определить пути инновационного развития субъекта хозяйствования
	А.Ю.Реутов	- анализ использования ресурсов для инновационного развития субъекта хозяйствования - анализ полученных результатов от инновационной деятельности - фиксация динамики использования инноваций в субъекте хозяйствования	Разработка инновационной стратегии развития субъекта хозяйствования в рамках общекорпоративной стратегии развития субъекта хозяйствования
Целевой подход	Г.Г.Персиянов	Анализ динамики показателей, характеризующих инновационную активность субъекта хозяйствования	Достичь высокого уровня доходности субъекта хозяйствования
	Ю.В.Бабанова, В.П.Горшенин	Анализ проявления фактора, влияющего на инновационную активность субъекта хозяйствования в соответствии с целью развития	Определить перспективы развития субъекта хозяйствования в рамках поставленной цели

Источник: составлено автором

Принимая во внимание авторское определение «инновационная активность», биодинамический подход при построении инновационной системы управления, оценку уровня инновационной активности будем осуществлять по показателям характеризующим:

- инновационную активность системы управления (табл. 14,15);
- инновационную активность субъекта хозяйствования (табл. 16).

Таблица 14 - Показатели для оценки уровня инновационной активности системы управления

Группа показателей	Название показателя	Условное обозначение	Формула
Целемотивационные показатели (на основе биодинамики) (обеспечивающие)	Коэффициент достижения инновационных целей хозяйствующим субъектом	Кдц	$\frac{\text{количество достигших целей инновационного развития}}{\text{количество поставленных целей инновационного развития субъектом хоз.}}$
	Коэффициент инновационных процессов	Кип	$\frac{\text{количество инновационных процессов}}{\text{количество процессов в субъекте хоз.}}$

возможность самоорганизации субъекта хозяйствования)	Коэффициент использования новых информационных, цифровых программных продуктов	Киit	$\frac{\text{количество внедренных новых ИТ программ}}{\text{количество ИТ программ в субъекте хозяйствования}}$
	Коэффициент сотрудников, развивающихся профессионально	Ксрп	$\frac{\text{количество сотрудников обладающих новыми навыками}}{\text{количество сотрудников в субъекте хоз.}}$
	Коэффициент лидеров	Кл	$\frac{\text{количество лидеров}}{\text{количество сотрудников в субъекте хоз.}}$
	Коэффициент инновационной базы идей	Киб	$\frac{\text{количество предложенных инновационных идей}}{\text{количество предложенных идей}}$
	Коэффициент инновационного системного мышления	Кисм	$\frac{\text{количество собраний по внедрению инноваций}}{\text{количество собраний}}$
	Коэффициент инициативности сотрудников	Кис	$\frac{\text{количество сотрудников предлагающих новшества}}{\text{количество сотрудников в субъекте хоз.}}$
Организационные показатели (показывающие изменение потенциала системы)	Количество инноваций (лицензий, патентов, изобретений, промышленных образцов) (собственных)	Ви _с	Внедренные инновации собственные
	Количество инноваций (лицензий, патентов, изобретений, промышленных образцов) (приобретенных)	Ви _п	Внедренные инновации приобретенные
	Количество новых товаров/услуг (виды товаров/услуг), выведенных на рынок после внедрения новшеств	Пи	Продукция инновационная (вид новых товаров/услуг)
	Количество инновационных процессов	При	Процессы инновационные
	Количество лидеров	Л	Лидеры
	Количество сотрудников в кадровом резерве на должность руководителей	С _р	Сотрудники в резерве
	Количество сотрудников, предлагающих инновации	Си	Сотрудники-инноватики
	Количество новых видов вознаграждений за внедрение новшеств	Ви	Вознаграждения за инновации
	Количество новых направлений повышения квалификации	Н _{пк}	Направления по повышению квалификации в области цифровых компетенций
	Количество инновационных проектов	И _п	Инновационные проекты
	Количество идей разработок- новшеств (в том числе предложений по улучшению деятельности, на основе кайдзен предложений)	Ии	Идеи по нововведениям

Источник: составлено автором

Целемотивационные показатели получают значение от 0 до 1. Вес каждого элемента системы имеет равнозначное значение (0,2). Уровень достижения инновационной активности системы управления по целемотивационным показателям рассчитывается на основе интегрального показателя. Максимально должен равняться 1, то есть 100% (табл. 15).

Таблица 15 – Расчет уровня инновационной активности системы управления по целемотивационным показателям

Элементы инновационной системы \ Группы показателей	целемотивационные показатели инновационной активности	вес критерия при равной значимости развития каждого элемента системы
Цели инновационной системы управления	Кдц	0,2
Процессное управление	Кип	0,2
Техническое обеспечение инновационной системы управления	Киit	0,2
Управленческий персонал инновационной системы управления	Ксрп Кл Кис	0,2
Методы управления	Киб Кисм	0,2
Интегральный показатель	$\text{ЦМ}_{\text{на}} = 0,2 * \text{Кдц} + 0,2 * \text{Кип} + 0,2 * \text{Киit} + 0,2 * (\text{Кис} + \text{Ксрп} + \text{Кл}) + 0,2 * (\text{Киб} + \text{Кисм})$	1

Источник: составлено автором

Уровень инновационной активности определяется по среднеарифметической простой и делится на: низкий уровень (от 0 до 33%), средний уровень (от 34% до 66%) и высокий уровень (от 67% до 100%).

Организационные показатели будут оцениваться по степени присутствия¹⁸⁸. Данные показатели характеризуют наличие потенциала инновационной системы управления. Объективность результатов будет получена на основе опроса руководителей субъекта хозяйствования. Степень присутствия будет оцениваться в баллах в следующих шкалах: 1 – присутствует, 0,5 – частично, 0 – отсутствует. Организационных показателей - 11, значит, уровень инновационной активности

¹⁸⁸ Войцеховская В. В. Оценка инновационной активности предприятия на примере ООО ГК "НЗСП" / В. В. Войцеховская, Е. С. Горевая // Сборники конференций НИЦ Социосфера. – 2016. – № 28. – С. 27-31.

инновационной системы управления по организационным показателям будет являться 100% при присутствии всех показателей. Анкета для опроса представлена в Приложении 10 (Анкета № 4).

При разработке показателей, характеризующих уровень инновационной активности субъекта хозяйствования, следует учитывать бережливый подход к организации деятельности и показатели, рассматриваемые разными авторами^{189 190 191 192 193} (табл. 16). Бережливый подход важен для современного субъекта хозяйствования, потому что стремится организовать свою деятельность, чтобы добиться улучшений: повышение качества продукции и услуг; сокращение срока создания продукта/услуги; снижение затрат на создание продукта/услуги; повышение уровня безопасности деятельности; повышение уровня корпоративной культуры субъекта хозяйствования¹⁹⁴.

Оценка уровня инновационной активности субъекта хозяйствования будет рассчитываться на основе интегрального показателя. Руководителями субъекта хозяйствования будет оцениваться каждое направление улучшений на основе бережливого подхода: качество, срок, затраты, безопасность, культура по предложенным показателям (Приложение 11, Анкета № 5).

¹⁸⁹ Захаров П. Н., Названова К. В. Корректировка методики комплексной оценки развития региональных хозяйственных систем в условиях формирования экономики инновационного типа. / Региональная экономика: теория и практика. ООО "Издательский дом "Финансы и кредит" (Москва). - 2014. - №33 (360). - С. 35-47

¹⁹⁰ Санникова И. Н. Оценка инновационной активности промышленного предприятия в целях управления развитием / И. Н. Санникова, Э. В. Татарникова // Труды молодых ученых Алтайского государственного университета. (Барнаул). - 2013. - №10. - С. 096-097

¹⁹¹ Зуева Л. М. Оценка инновационной активности предприятия. / Проблемы социально-экономического развития России на современном этапе. Материалы VII ежегодной Всероссийской научно-практической конференции (заочной) (с международным участием). Издательство: Тамбовская региональная общественная организация «Общество содействия образованию и просвещению «Бизнес-Наука-Общество» (Тамбов). - 2014. - С. 108-112.

¹⁹² Митякова О.И. Оценка инновационного потенциала промышленного предприятия / Финансы и кредит. ООО «Издательский дом «Финансы и кредит» (Москва). - №13 (151). - С. 69-74.

¹⁹³ Ползунова Н. Н. Аналитический инструментarium оценивания конкурентоспособности предпринимательских структур, использующих высокие технологии / Экономический анализ: теория и практика. ООО «Издательский дом «Финансы и кредит» (Москва). - 2013. - №32 (335). - С.30-37.

¹⁹⁴ Ганебных Е. В. От бережливого производства к экологическому управлению / Е. В. Ганебных, Е. С. Гурова, И. Г. Алцыбева // Вопросы инновационной экономики. – 2019. – Т. 9. – № 4. – С. 1393-1402.

Таблица 16 - Показатели для оценки инновационной активности субъекта хозяйствования

Направления улучшений	Название показателя	Условное обозначение	Формула
КАЧЕСТВО	доля интеллектуальной собственности	I_c	$\frac{\text{интеллектуальная собственность}}{\text{внеоборотные активы}}$
	доля освоения новой техники	T_n	$\frac{\text{стоимость вновь введенных основных фондов}}{\text{среднегодовая стоимость основных производственных фондов}}$
	коэффициент освоения новой продукции	P_n	$\frac{\text{выручка от продажи новой или усовершенствованной продукции произведенной с помощью новой техники}}{\text{выручка от продажи продукции всего}}$
	количество привлеченных инвесторов	I	вновь появившиеся инвесторы
	количество партнеров субъекта хозяйствования	P	количество заключенных договорных отношений с другими субъектами хозяйствования
СРОК	время внедрения новшества, днях	B_n	от идеи до воплощения в виде инновационного результата
ЗАТРАТЫ	сумма затрат на инновационную деятельность	Z_n	затраты на улучшение процессов + затраты на повышение квалификации сотрудников + затраты на приобретение/обновление оборудования + затраты на приобретение/разработку патентов (лицензий и др.)
БЕЗОПАСНОСТЬ	количество годного к эксплуатации оборудования, цифрового и программного обеспечения	O_r	по отношению к имеющему оборудованию/цифровому и программному обеспечению в хозяйствующем субъекте
	количество травмоопасных ситуаций	T_c	от использования имеющегося в эксплуатации оборудования/цифрового и программного обеспечения сотрудниками
	количество случаев утечки информации	U_n	реализация предложенных идей в хозяйствующем субъекте конкурентами
КУЛЬТУРА	% лояльных сотрудников	L_c	по количеству сотрудников желающих работать в субъекте хоз-я и предлагающих улучшения деятельности
	% функциональной мотивации	M_c	по количеству сотрудников, чьи функции совпадают с потребностями реализации себя в субъекте хозяйствования

Источник: составлено автором

Сначала на основе опроса определяется приоритетность показателя направлений улучшений. Затем, на основе балльной шкалы в зависимости от количества показателей, входящих в направление (от 0 до 5 – качество; от 0 до 1 – срок; от 0 до 1 – затраты, от 0 до 3 – безопасность, от 0 до 2 – культура), оценивается руководителями степень реализации целевого показателя в рассматриваемом периоде. И далее происходит расчет интегральной оценки, степени достижения

целевых показателей и итоговый показатель, характеризующий уровень инновационной активности субъекта хозяйствования на основе бережливого подхода. Уровень инновационной активности определяется по среднеарифметической простой и делится на: низкий уровень (от 0 до 33%), средний уровень (от 34% до 66%) и высокий уровень (от 67% до 100%).

Результаты по данным группам ежегодно должны расти или снижаться в зависимости от показателя. Рост показателей «качества» даст возможность разработки и внедрения инноваций как в деятельность субъекта хозяйствования, так и выведению новых инновационных продуктов/услуг на рынок. Сокращение показателя «срок» даст возможность быстрее разрабатывать и внедрять инновации. Снижение показателя «затраты» даст возможность получения более высокой прибыли. По показателю «безопасность» необходим как рост наличия годного к эксплуатации программного и технического оборудования, так и снижения травмоопасных ситуаций и случаев утечки информации с субъекта хозяйствования. Рост показателей «культура» покажет количество сотрудников, заинтересованных в инновационном развитии себя и субъекта хозяйствования.

Таким образом, предлагается авторская методика оценки уровня инновационной активности субъекта хозяйствования, которая представляет собой объединение оценки уровня инновационной активности системы управления на основе биодинамического подхода и оценки уровня инновационной активности субъекта хозяйствования на основе бережливого подхода (рис. 10).

Для современного субъекта хозяйствования важно становиться инновационно-активным, чтобы иметь конкурентные преимущества. Благодаря анализу разработанных и опробованных методик, разработана комплексная авторская методика оценки эффективности инновационной системы управления и уровня инновационной активности субъекта хозяйствования (рис. 11).



Рисунок 10 - Методика оценки уровня инновационной активности субъекта хозяйствования

Источник: составлено автором



Рисунок 11 – Комплексная методика оценки эффективности инновационной системы управления и уровня инновационной активности субъекта хозяйствования

Источник: составлено автором

Она объединяет авторскую методику оценки эффективности инновационной системы управления субъекта хозяйствования (рис. 6) включающую авторский алгоритм оценки влияния инновационной системы управления хозяйствующим субъектом на его конкурентное положение на рынке (рис. 7) и методику оценки уровня инновационной активности субъекта хозяйствования (рис. 10).

Данная методика основана на разработанном автором алгоритме инновационного управления хозяйствующим субъектом и на показателях оценки: влияния инновационного управления на конкурентное положение на рынке, аудита механизма инновационного управления, биодинамики элементов инновационной системы, уровня инновационной активности системы управления, уровня инновационной активности субъекта хозяйствования. Рассматриваемый к использованию биодинамический подход подразумевает развитие всех элементов системы управления, бережливый подход направлен на улучшение направлений деятельности субъекта хозяйствования, таких как качество, срок, безопасность, затраты и культура.

Следует отметить, что инновационная активность субъекта хозяйствования показывает уровень инновационного развития и даже саморазвития элементов инновационной системы управления. Инновационно-активные субъекты хозяйствования имеют возможность развиваться во всех четырех направлениях¹⁹⁵, а именно:

- во-первых, используя различные инновации, могут развивать все виды деятельности;
- во-вторых, используя информационно-технологические инновации, могут выйти на новые рынки сбыта товаров/услуг;
- в-третьих, передача знаний и дальнейшее их «производство» будет обеспечиваться минимальными затратами;

¹⁹⁵Рябых В.Н. Инновационная сфера как определяющий фактор качества экономического развития / В. Н. Рябых, В. И. Головачев, С. А. Форонтов // Социально-экономические явления и процесс. - 2015. - №7. - Том10. - С. 22-31

- в-четвертых, применение инновационных разработок (особенно, если они собственные) позволит сократить время на принятие решений из-за увеличения скорости обработки большого количества информации.

Кроме того, следует отметить, что на современном этапе развития, в век информационных и цифровых технологий, хозяйствующим субъектам важно:

- формировать технологию инновационного управления субъектом хозяйствования;

- оценивать уровень инновационной активности (биодинамику элементов системы управления, экологичность вида продукции, инновационно-процессное управление и эффективность методов управления).

Формирование инновационной системы управления на основе перспективного направления развития – «интенсивные технологии управления» - позволит обеспечить инновационность развития с учетом всех основных элементов системы управления, а используя биодинамический подход, появится возможность оценить скрытый потенциал каждого элемента, быстрее преобразовать данные элементы системы в инновационные.

Выводы к главе 1

Обоснована актуальность преобразования системы управления субъекта хозяйствования в инновационную систему управления. Систематизированы подходы к определению понятия «система управления» и предложено под системой управления понимать иерархичную организацию взаимоотношений между элементами системы управления субъекта хозяйствования на основе функций управления. Выделены подходы развития субъекта хозяйствования: биоцелевой, биомеханический, биодинамический. Для формирования инновационной системы управления рекомендовано использовать биодинамический подход. Определено понятие биодинамики как учения о способах формирования и развития системы управления и преобразования ее в инновационную, за счет развития всех ее

элементов для повышения самоорганизованности новой инновационной системы. Выделены направления формирования инновационной системы управления хозяйствующим субъектом: Интенсивные технологии управления (перспективное), План развития субъекта хозяйствования, Механизм управления, Система обучения и наставничество, Процессное управление. Так же определено, что «инновационная система управления» на основе биодинамического подхода - это совокупность биодинамических элементов системы управления, обеспечивающих применение интенсивных технологий управления для повышения инновационной активности субъекта хозяйствования и перехода системы управления от управляемой к самоорганизованной.

Определено, что технология управления субъектом хозяйствования – это инструмент формирования инновационной системы управления, за счет постоянного развития элементов системы и определения взаимосвязи экономических процессов. Выделены подходы для формирования инновационной системы: целевой, системный, стратегический. Разработан алгоритм инновационного управления хозяйствующим субъектом с учетом внедрения биодинамического подхода.

Разработана методика оценки эффективности инновационной системы управления, включающая: авторскую методику оценки влияния инновационной системы управления хозяйствующим субъектом на его конкурентное положение на рынке; авторский способ проведения аудита механизма инновационного управления; сформированные показатели для оценки биодинамики элементов инновационной системы управления.

Разработана методика оценки уровня инновационной активности субъекта хозяйствования, включающая: авторскую методику оценки уровня инновационной активности системы управления на основе сформированных целемотивационных и организационных показателей и авторскую оценку уровня инновационной активности субъекта хозяйствования на основе определенных групп показателей:

качество продукции/услуг; срок создания продукта/услуги; затраты на создание продукта/услуги; безопасность деятельности; культура субъекта хозяйствования.

Разработана комплексная методика оценки эффективности инновационной системы управления и уровня инновационной активности субъекта хозяйствования, включающая: авторскую методику оценки эффективности инновационной системы управления и авторскую методику оценки уровня инновационной активности субъекта хозяйствования.

ГЛАВА 2. НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ХОЗЯЙСТВУЮЩИМИ СУБЪЕКТАМИ

2.1 Оценка состояния и перспектив развития рынка для формирования инновационной системы управления хозяйствующим субъектом

В соответствии с алгоритмом инновационного управления хозяйствующим субъектом, представленным в параграфе 1.2 диссертации, первым этапом, является анализ входных условий, в том числе анализ внешних рыночных условий.

Инновационная система управления, являясь одним из базовых инструментов, обеспечивающих инновационное развитие субъекта хозяйствования должна формироваться не безучета требований внешней среды. Условия продвижения и укрепления конкуретных преимуществ на рынке, особенно в период цифровизации экономики и влияния внешних глобалистических условий включая распространение короновирусной инфекции в России и не только, нужно учитывать каждому субъекту хозяйствования. В первую очередь об этом необходимо задуматься руководству субъектов хозяйствования, которые осуществляют производство продукции первой необходимости. Одной из ведущих отраслей России, обеспечивающей население продуктом первой необходимости, является отрасль хлебобулочных изделий ¹⁹⁶. Следовательно, развитие данной отрасли имеет стратегическую цель государства, что подтверждается разработкой программ и проектов, для поддержания субъекта хозяйствования ^{197 198 199 200}. Субъекту

¹⁹⁶Гурова Е. С. Перспективы развития рынка хлебобулочной продукции в Кировской области / Е. С. Гурова, А. Ф. Федяева // AdvancedScience. – 2017. – № 2(6). – С. 71.

¹⁹⁷ Доктрина продовольственной безопасности.(от 21 января 2020 г.) Режим доступа: <https://mcx.gov.ru/upload/iblock/3e5/3e5941f295a77fdcfed2014f82ecf37f.pdf>. (Дата обращения 25.03.2020)

¹⁹⁸ Государственная программа «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия»(2013 - 2025 годы). Режим доступа: <http://www.dsx-kirov.ru/documents/gos-programms/federal-gos-programma/10022/>. (Дата обращения 25.03.2020)

¹⁹⁹ «Долгосрочная стратегия развития зернового комплекса Российской Федерации до 2035 года». Режим доступа: <http://government.ru/docs/37668/>. (Дата обращения 25.03.2020)

хозяйствования требуется обеспечить инновационность и бережливость своих управленческих и производственных процессов. Это не только сохранение числа потребителей, но и отсутствие возможности снизить конкурентные позиции на рынке. Для Кировской области, расположенной на северо-востоке европейской части России производство хлебобулочных изделий²⁰¹ является одним из основных (второе место, после производства молока)²⁰², поэтому данная отрасль была взята за эмпирическую базу диссертационного исследования.

Площадь территории Кировской области составляет 120,4 тыс.кв.км. На ней проживает 1250,2 тысяч человек (на 01.01.2021г.), в том числе городское население составляет 977,6 тысяч человек, сельское население 272,6 тысяч человек. Плотность населения 10,5%²⁰³. Трудовые ресурсы в области составляют 633,5 тысяч человек²⁰⁴. Уровень экономической активности населения составляет 67,8%²⁰⁵.

За период 2015-2020гг. объем производства хлебобулочных изделий имеет тенденцию к снижению как в России, так и в Кировской области. Рассматривая этот же период прослеживается тенденция снижения по показателю потребления хлебобулочных изделий в России и в Кировской области. Связано это с падением спроса на данный вид продукции, из-за:

- усиливающейся пропаганды ведения здорового образа жизни, умеренного питания, в некоторых случаях легкого и диетического. Следовательно потребители начинают

²⁰⁰ Региональные проекты в сфере АПК Кировской области. Режим доступа: <http://www.dsx-kirov.ru/regionalnye-proekty-v-sfere-apk/>. (Дата обращения 25.03.2020)

²⁰¹ Хлебопекарная промышленность // Большая советская энциклопедия. Режим доступа: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/bse/147438/%D0%A5%D0%BB%D0%B5%D0%B1%D0%BE%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D0%B0%D1%80%D0%BD%D0%B0%D1%8F>. (Дата обращения 25.03.2020)

²⁰² ФСГС Производство отдельных видов пищевой продукции по субъектам Российской Федерации в 2021 году (оперативные данные). Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/enterprise_industrial. (Дата обращения 30.12.2021)

²⁰³ Официальный сайт Кировской области. Режим доступа: <https://www.kirovreg.ru/social/trud/> (Дата обращения 5.08.2021)

²⁰⁴ ТОФСГС по КО. Режим доступа: https://kirovstat.gks.ru/storage/mediabank/Op_rab_sila_2kv.%202021.htm (Дата обращения 5.08.2021)

²⁰⁵ ТОФСГС по КО. Режим доступа: <https://knoema.ru/atlas/Российская-Федерация/Кировская-область/Экономически-активное-население>. (Дата обращения 5.08.2021)

смотреть на ассортимент хлебобулочных изделий и их состав: вид муки, сорт муки, наличие полезных добавок;

- возникших в начале 2020 года эпидемиологической ситуации, связанной с распространением коронавирусной инфекции и возможности (с 2014 года) приобретения населением технического оборудования для самостоятельного хлебопечения.

Все это как раз показывает субъекту хозяйствования, производящему хлебобулочные изделия, необходимость учитывать новые рыночные условия и предпочтения потребителей, внедрять инновации для разработки и производства новых видов хлебобулочных изделий, а так же производства новых видов продукции для целевой аудитории, которая готова покупать сырье для самостоятельного хлебопечения.

Показатели производства хлеба и уровень потребления этого важного продукта питания в нашей стране и в Кировской области в частности за период с 2015 по 2020 гг., представлены на рис. 12,13,14.

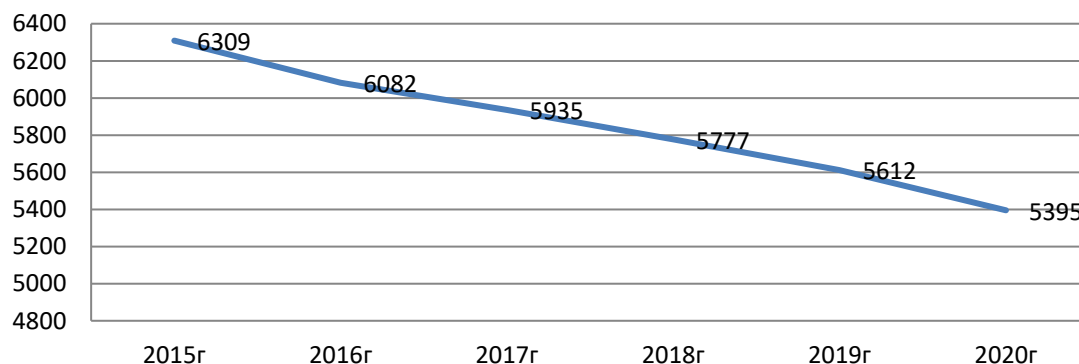


Рисунок 12– Производство хлеба и хлебобулочных изделий в России (2015-2020гг),

ТЫС. ТОНН

Источник: составлено автором и использованием^{206,207,208}

²⁰⁶ ТОФСГС по КО. Производство основных видов пищевых продуктов, напитков и табачных изделий. Режим доступа: https://gks.ru/bgd/regl/b17_11/Main.htm. (Дата обращения 5.08.2021)

²⁰⁷ ТОФСГС по КО. Производство основных видов пищевых продуктов. Режим доступа: https://gks.ru/bgd/regl/b20_11/Main.htm (Дата обращения 5.08.2021)

²⁰⁸ ФСГС Россия в цифрах 2021. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/12993>. (Дата обращения 5.08.2021)

За рассматриваемый пятилетний период на 15% снизился объем производства хлеба и хлебобулочных изделий в России, и на 5% - в Кировской области. Уровень потребления хлеба и хлебобулочных изделий за этот же период в России и в Кировской области снизился на 2 кг на человека в год.

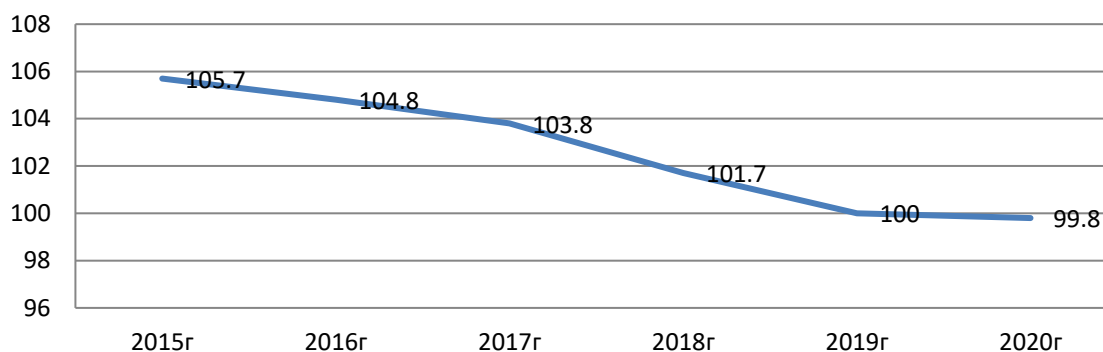


Рисунок 13 – Производство хлеба и хлебобулочных изделий в Кировской области (2015-2020гг.), тыс.тонн

Источник: составлено автором и использованием^{209,210}

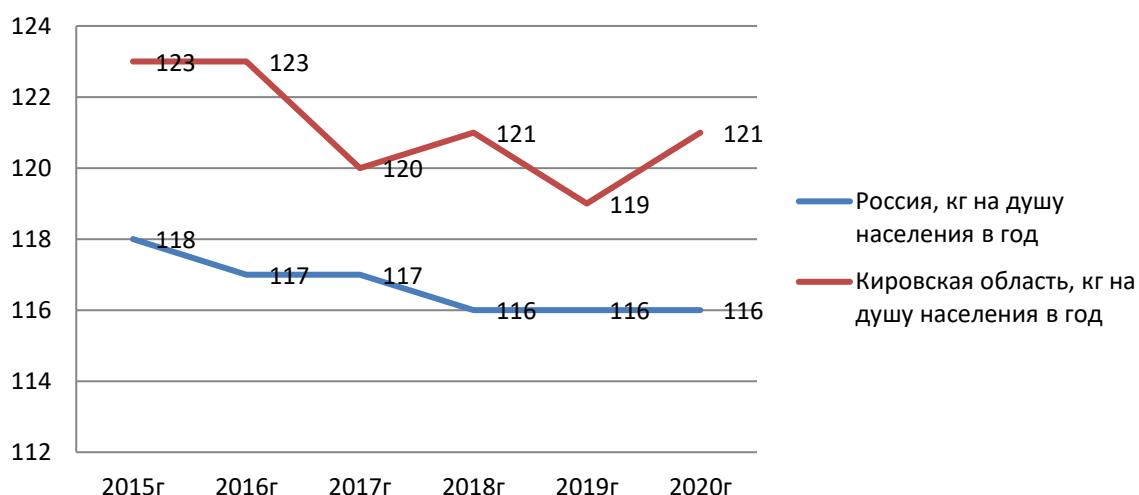


Рисунок 14 – Потребление хлеба и хлебобулочных изделий в России и Кировской области (2015-2020гг.), кг на душу населения в год

Источник: составлено автором и использованием²¹¹

²⁰⁹ ТОФСГС по КО. Режим доступа: http://statkirov.ru/bgd/Ko_cifra/IssWWW.exe/Stg/krat_2017/kr470.htm. (Дата обращения 5.08.2021)

²¹⁰ ТОФСГС по КО. Режим доступа: http://statkirov.ru/bgd/Ko_cifra/IssWWW.exe/Stg/krat_2020/kr590.htm. (Дата обращения 5.08.2021)

В результате анализа показателя «стоимость питания по основным группам пищевых продуктов» (по статистическим данным Федеральной службы статистики) получилось, что значение такого вида продукта как хлеб для жителей Кировской области является не менее важным, чем молоко (рис. 15). Это говорит о том, что востребованность хлебобулочных изделий в Кировской области имеет место быть и хозяйствующим субъектам важно учитывать данные условия в своем развитии по инновационному пути.

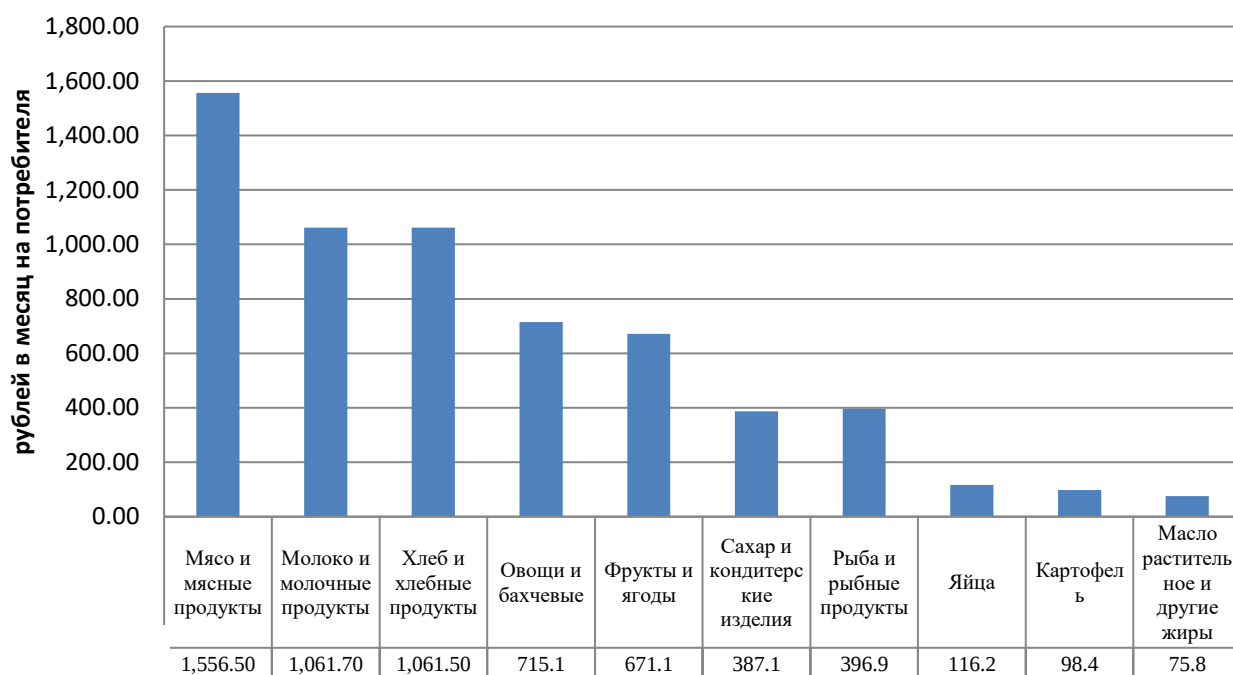


Рисунок 15- Стоимость питания по основным группам пищевых продуктов в Кировской области в 2020 году (рублей/мес)

Источник: составлено автором и использованием²¹²

Рынок хлеба и хлебобулочных изделий условно делится на два сегмента: сегмент, включающий в себя изделия длительного хранения (изделия с пониженной влажностью, полуфабрикаты), и сегмент изделий недлительного хранения (основные сорта пшеничного, ржаного, ржано-пшеничного хлеба, пирогов и т.п.). С 2015 по

²¹¹ ФСГС. Потребление основных продуктов питания населением Российской Федерации. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/compendium/document/13278>. (Дата обращения 5.08.2021)

²¹² ФСГС. Потребление продуктов питания в домашних хозяйствах в 2020 году. https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Potreb_prod_pitan-2020.pdf (Дата обращения 5.08.2021)

2020 год включительно, объемы производства снижаются в основном за счет снижения объемов производства изделий недлительного хранения, а вот объем производства кондитерских изделий и изделий длительного хранения растет. Возрастает спрос на свежесыпеченный хлеб и хлеб с различными добавками. Повышающийся спрос на готовые мучные и кондитерские изделия связан со снижением у потребителей свободного времени и ростом возможности быстрого приобретения свежих и горячих хлебобулочных изделий. Так же нужно учитывать при внедрении инновационных разработок при производстве хлебобулочных изделий, что на рынке присутствует сезонность. В холодное время года спрос на данные изделия увеличивается, в летнее время - сокращается, так как хлебобулочные изделия заменяются свежими овощами и фруктами.

Несмотря на колебаниях в спросе, основным видом данных изделий являются сорта пшеничного, ржаного, ржано-пшеничного хлеба.

Минимальный состав любого хлеба - это вода, мука, соль, дрожжи. В Кировской области разведано 114 месторождений (участков) пресных подземных вод с суммарными утвержденными запасами 263,89 тыс. м³/сут. Разведаны 11 месторождений минеральных вод. Запасы подземных вод составляют 463,44 тыс.м³/сут, из них 355,2 тыс.м³/сут подготовлены для промышленного освоения. На 2020 год качество используемых подземных вод на части действующих водозаборах не соответствует санитарно-гигиеническим нормативам по ряду показателей природного генезиса (кремния, бария, бора, фторидов, железа). Для доведения качества подземных вод до нормативных требований рекомендуется проведение водоподготовки. Необходимо разрабатывать и внедрять новые, менее затратные технологии для доведения качества подземных вод до нормативного²¹³.

Для изготовления хлебобулочных изделий используют - пшеничные (более 70%) и ржаные (более морозостойкие), реже — кукурузные, ячменные, рисовые и

²¹³ Справка о состоянии и перспективах использования минерально-сырьевой базы Кировской области. Режим доступа: <https://www.rosnedra.gov.ru/data/Fast/Files/202011/f67f1410a61ec88260ed2e91570c811d.pdf>(Дата обращения 5.08.2021)

другие сорта зерен. В Кировской области производят пшеничную, ржаную и ржано-пшеничную муку²¹⁴ (рис. 16).

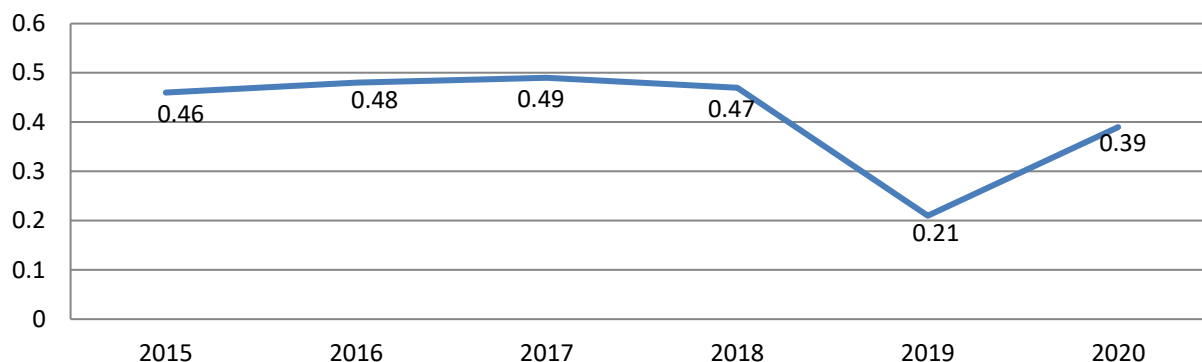


Рисунок 16 – Производство муки пшеничной и пшенично-ржанной в Кировской области, млн.тонн (2015-2020гг.)

*Источник: составлено автором и использованием*²¹⁵

За анализируемый период 5 лет объемы производства муки в Кировской области снизились на 0,07 млн.тонн. Это связано с падением спроса на хлебобулочные изделия из-за смены предпочтений потребителей, о чем говорили в начале параграфа. Появляется в магазинах продукция из обдирной муки, но в очень малых объемах, что говорит о необходимости анализа и внедрение инноваций в разработку хлебобулочных изделий с использованием других видов сырья.

Средние цены на муку, сахарный песок, соль в Кировской области за период 2015-2020гг. представлены на рис. 17.

Среди товаров рассматриваемых для производства хлебобулочных изделий только динамика цен на сахарный песок не имеет четкой тенденции за пятилетний период и к 2020 году средняя цена снизилась почти на 2 рубля по Кировской области. Средние цены на муку пшеничную и соль возросли на 9,5 рублей и на 2 рубля соответственно.

²¹⁴Гурова Е.С .Обоснование системы управления ассортиментом на рынке хлебобулочных изделий/ Актуальные вопросы экономической науки: инновационный потенциал регионального экономического развития [Текст]: сборник трудов научной конференции. – Киров: Вятская ГСХА, 2010. – 294 с. – 74-78с.

²¹⁵ ТОФСГС по КО. Региональная база статистических данных. Режим доступа: <http://statkirov.ru/dg/dg32/dbinet.cgi>, <https://kirovstat.gks.ru/storage/mediabank/wl9NhqDy/>. (Дата обращения 5.08.2021)

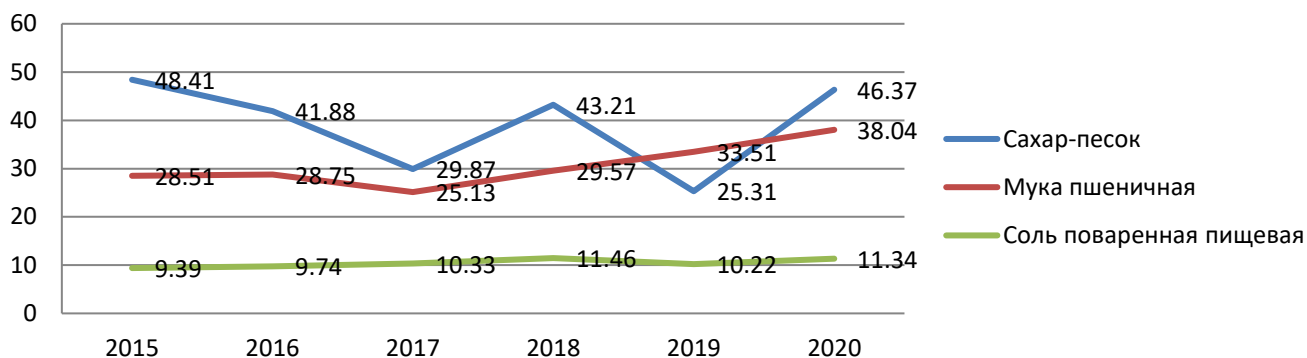


Рисунок 17 - Средние потребительские цены на муку, сахарный песок, соль в Кировской области (2015-2020гг.), рублей

Источник: составлено автором и использованием²¹⁶

Средние цены на хлебобулочные изделия (Приложение 12, 13) за период 2015-2020гг. возросли в Кировской области на 12р./кг. (рис. 18), в связи с ростом цен на сырьевые ресурсы.

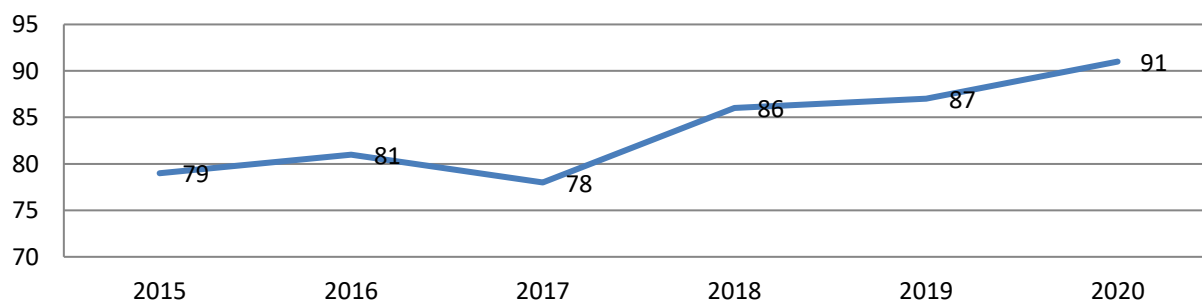


Рисунок 18 - Средние потребительские цены (тарифы) на хлебобулочные изделия по Кировской области, руб/кг

Источник: составлено автором и использованием²¹⁷

В Кировской области по состоянию на начало 2021 года всего производят продукцию сельского хозяйства и действуют в настоящее время 286 сельскохозяйственных субъектов различных форм собственности (Приложение 14). Наибольшее количество сельхозсубъектов зарегистрировано в Слободском и Вятскополянском районе – по 14. Фаленский, Унинский, Лузский, Арбажский

²¹⁶ ФСГС. Средние потребительские цены на отдельные виды и группы товаров и услуг. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/price>, <https://www.fedstat.ru/indicator/37426>. (Дата обращения 5.08.2021)

²¹⁷ ФСГС. Средние потребительские цены (тарифы) на товары и услуги по Кировской области. Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/indicator/31448>. (Дата обращения 5.08.2021)

районы имеют по 13 зарегистрированных и действующих сельхозсубъектов, занимающихся производством сельскохозяйственной продукции²¹⁸. По данным Министерства сельского хозяйства и продовольствия Кировской области выделены сельскохозяйственные субъекты по критерию «ведущие субъекты хозяйствования агропромышленного комплекса Кировской области». Среди них 28, занимающихся производством зерновых культур (Приложение 15)²¹⁹. Основная задача отрасли растениеводства – обеспечить грубыми, сочными и концентрированными кормами высокого качества за счет совершенствования технологии заготовки и набора кормовых культур, а так же продажа произведенных зерновых культур.²²⁰ Среди сельскохозяйственных субъектов выращиванием зерновых культур занимаются в Арбажском районе, Вятскополянском районе, Зуевском районе, Кумёнском районе, Малмыжском районе, Оричевском районе, Санчурском районе, Слободском районе, Сунском районе, Уржумском районе и Яранском районе.²²¹

Существенным преимуществом продукции перерабатывающего субъекта хозяйствования Кировской области является ее высокое качество с точки зрения производства из натурального сырья. Продукция Кировских субъектов хозяйствования пользуется стабильным спросом в других регионах Российской Федерации (Республика Удмуртия, Республика Татарстан, Республика Марий-Эл, городов Пермь, Сыктывкар, Нижний Новгород, областей РФ Архангельской, Московской, Тюменской и других).

На основе анализа, а также по результатам личного наблюдения за ассортиментом хлебобулочных изделий и их производителями, расположенными в магазинах на территории Кировской области, выделили 15 наиболее популярных и

²¹⁸ Официальный сайт. МИНСЕЛЬХОЗПРОД. Сельскохозяйственные предприятия. Режим доступа: http://www.dsx-kirov.ru/all/subekti-apk/subordinated_organizations/ (Дата обращения 5.08.2021)

²¹⁹ Официальный сайт. МИНСЕЛЬХОЗПРОД. Ведущие предприятия агропромышленного комплекса Кировской области. Режим доступа: http://www.dsx-kirov.ru/all/subekti-apk/subordinated_organizations/. (Дата обращения 5.08.2021)

²²⁰ Официальный сайт Кировской области. АПК Кировской области. Режим доступа: <https://www.kirovreg.ru/ekonomika/apk/>. (Дата обращения 5.08.2021)

²²¹ АГРИЭН. Кировская область (регионы). Режим доступа: <http://www.agrien.ru/reg/%D0%BA%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F.html> (Дата обращения 5.08.2021)

часто встречаемых субъекта хозяйствования, занимающихся производством хлеба и хлебобулочных изделий. На основе собранной информации, были проанализированы данные субъектов хозяйствования и источники информации открытого доступа, определены объемы производства хлебобулочных изделий и рассчитаны доли рынка в 2019 и 2020 гг. (табл. 17).

Таблица 17 - Изменение доли рынка субъектов хозяйствования хлебобулочных изделий Кировской области 2019-2020 гг.

№	Предприятия	2019 г.		2020 г.	
		тонн	уд.вес, %	тонн	уд.вес, %
1	ОАО «Булочно-кондитерский комбинат» (БКК) (Киров)	8 345	20,35	9 014	21,75
2	АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» (Чудо-хлеб) (Кирово-Чепецк)	7 152	17,44	8 018	19,34
3	ООО «Пищекомбинат» (Юрья)	936	2,28	815	1,97
4	ООО «Слободской хлеб» (Слободской)	3 054	7,45	2 967	7,16
5	КООП (Кировский союз потребительских обществ) (Киров)	1 678	4,09	1 325	3,20
6	ООО «ТД «Вятский хлеб» (Киров)	756	1,84	638	1,54
7	ООО «Хлебозавод пятый» (Киров)	1 366	3,33	1 045	2,52
8	ООО «Пекарь» (Котельнич)	897	2,19	784	1,89
9	ООО «Русская тройка» (ИП Игумнова А.С.) (Киров)	106	0,26	101	0,24
10	ООО «Красносельский хлеб» (Киров)	84	0,20	71	0,17
11	ООО «Роксэт-с» (пекарня Глобус)	9 238	22,53	9 105	21,97
12	ООО «Зуевский хлебокомбинат» (Зуевка)	1 167	2,85	2 058	4,97
13	ООО «Хлебная Слобода» (Киров)	3 465	8,45	3 184	7,68
14	ООО «Пишевик плюс» (Пижанка)	438	1,07	672	1,62
15	ООО «Кондитер» (Яранск)	2 326	5,67	1 653	3,99

Источник: составлено автором.

Доминирующее положение занимает ООО «Роксэт-с» (пекарня Глобус) (21,97%), ОАО «Булочно-кондитерский комбинат» (БКК) (21,75%) и АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» (Чудо-хлеб) (19,34%). Меньшую долю занимает ООО «Хлебная Слобода» (7,68%) и ООО «Слободской хлеб» (7,16%). Остальные

производители хлебобулочных изделий занимают рыночную долю менее 5%.

Среднее значение рыночных долей составляет 6,67%: $D_{cp.} = \frac{1}{n} = \frac{1}{15} = 0,06666 = 6,67\%$ (1)

Изучаемые хозяйствующие субъекты делятся на два сектора: 1 - значение долей больше среднего значения (больше 7%) и 2 – значение долей меньше среднего (меньше 7%) (табл. 18).

Таблица 18 - Классификация субъектов хозяйствования, производящих хлебобулочные изделия по размерам рыночной доли

№	Предприятия	2019 г.		2020 г.		Сектора		Темп прироста, %
		тонн	уд.вес, %	тонн	уд.вес, %	1	2	
1	ОАО «Булочно-кондитерский комбинат» (БКК) (Киров)	8 345	20,35	9 014	21,75	21,75		3,43
2	АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» (Чудо-хлеб) (Кирово-Чепецк)	7 152	17,44	8 018	19,34	19,34		5,46
3	ООО «Пищекомбинат» (Юрья)	936	2,28	815	1,97		1,97	-6,93
4	ООО «Слободской хлеб» (Слободской)	3 054	7,45	2 967	7,16	7,16		-1,94
5	КООП (Кировский союз потребительских обществ) (Киров)	1 678	4,09	1 325	3,20		3,20	-10,94
6	ООО «ТД «Вятский хлеб» (Киров)	756	1,84	638	1,54		1,54	-8,25
7	ООО «Хлебозавод пятый» (Киров)	1 366	3,33	1 045	2,52		2,52	-12,16
8	ООО «Пекарь» (Котельнич)	897	2,19	784	1,89		1,89	-6,77
9	ООО «Русская тройка» (ИП Игумнова А.С.) (Киров)	106	0,26	101	0,24		0,24	-2,87
10	ООО «Красносельский хлеб» (Киров)	84	0,20	71	0,17		0,17	-8,19
11	ООО «Роксэт-с» (пекарня Глобус)	9 238	22,53	9 105	21,97	21,97		-1,25
12	ООО «Зуевский хлебокомбинат» (Зуевка)	1 167	2,85	2 058	4,97		4,97	37,23
13	ООО «Хлебная Слобода» (Киров)	3 465	8,45	3 184	7,68	7,68		-4,54
14	ООО «Пищевик плюс» (Пижанка)	438	1,07	672	1,62		1,62	25,89
15	ООО «Кондитер» (Яранск)	2 326	5,67	1 653	3,99		3,99	-14,85
		41 008	100	41 450	100	77,90	22,11	×

Источник: составлено автором.

На рынке хлебобулочных изделий для первого сектора средняя величина рыночной доли составляет 15,58%, для второго – 2,21%. Среднеквадратическое

отклонение рыночной доли субъектов хозяйствования рассчитываются по секторам

$$D_i \geq (\leq) D_{cp.}; \quad \sigma_1 = \sqrt{(1/K_1) \times \sum (D_c - D_{cp.1})^2}, \quad c = 1, \dots, K_1 \quad (2)$$

$$\sigma_2 = \sqrt{\left(\frac{1}{n-K_1}\right) \times \sum (D_t - D_{cp.2})^2}, \quad t = 1, \dots, n - K_1, \quad (3)$$

где K_1 , $(n - K_1)$ – количество субъектов хозяйствования, для которых $D_c < D_{cp}$ ($D_t \geq D_{cp}$);

D_c , D_t – рыночные доли субъектов хозяйствования, для которых $D_c < D_{cp}$ ($D_t \geq D_{cp}$);

$D_{cp.1}$, $D_{cp.2}$ – среднее арифметическое значение рыночной доли субъекта хозяйствования, для которых $D_c < D_{cp}$ ($D_t \geq D_{cp}$):

$$D_{cp.1} = \frac{1}{K_1} \times \sum D_c, \quad c = 1, \dots, K_1 \quad (4)$$

$$D_{cp.2} = \frac{1}{n-K_1} \times \sum D_t, \quad t = 1, \dots, n - K_1 \quad (5)$$

Для оценки степени изменения конкурентной позиции выделяются 4 типовых состояния субъекта хозяйствования по величине роста их рыночной доли (лидер рынка, хозяйствующий субъект с сильной конкурентной позицией, хозяйствующий субъект со слабой конкурентной позицией, аутсайдер). Среднеквадратическое отклонение рыночной доли для каждого сектора на рынке хлебобулочных изделий составило, соответственно, 77,90 и 22,11. Критерии отнесения хозяйствующих субъектов хлебобулочных изделий к группам представлены в табл. 19.

Средний темп прироста рыночной доли рассчитывается по формуле:

$$T_{cp} = \left(\frac{\sum K_i^t}{\sum K_i^{to}} - 1 \right) \times 100\% \quad (6)$$

где K_i^t (K_i^{to}) – количество изделий анализируемой товарной группы, реализованных i – м хозяйствующим субъектом в период времени t (to), ед.

Таблица 19 – Критерии классификации субъекта хозяйствования хлебобулочных изделий Кировской области по группам

граница рынков, %	расчетные значения	пояснения	Классификационная группа	Хозяйствующий субъект
$D_{cp} + 3\sigma_2$; D_{max}	11,32%...21,97 %	лидер рынка	1	1. ОАО «Булочно-кондитерский комбинат» (БКК) (Киров) 2. АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» (Чудо-хлеб) (Кирово-Чепецк) 9. ООО «Роксэт-с» (пекарня Глобус) 13. ООО «Хлебная Слобода» (Киров)
D_{cp} ; $D_{cp} + 3\sigma_2$	7%...11,32%	субъект хозяйствования с сильной конкурентной позицией	2	4. ООО "Слободской хлеб" (Слободской)
$D_{cp} - 3\sigma_1/\sqrt{n}$; D_{cp}	1,78%...7%	субъект хозяйствования со слабой конкурентной позицией	3	3. ООО «Пищекомбинат» (Юрья) 5. КООП (Кировский союз потребителей обществ) (Киров) 6. ООО «ТД «Вятский хлеб» (Киров) 7. ООО «Хлебозавод пятый» (Киров) 8. ООО «Пекарь» (Котельнич) 9. ООО «Русская тройка» (ИП Игумнова А.С.) (Киров) 12. ООО «Зуевский хлебокомбинат» (Зуевка) 14. ООО "Пищеви́к плус" (Пижанка) 15. ООО «Кондитер» (Яранск)
D_{min} ; $D_{cp} - 3\sigma_1/\sqrt{n}$	0,17%...1,78%	аутсайдер	4	10. ООО «Красносельский хлеб» (Киров)

Источник: составлено автором.

Рассчитывается среднеквадратичное отклонение (T_i от T_{cp}):

$$\sigma = \sqrt{\frac{1}{n} \times \sum (T_i - T_{cp})^2} \quad (7)$$

В этом случае для определения рыночных границ пользуемся «правилом трех сигм». Определение границ рынка необходимо для обоснованной разработки рыночной стратегии субъекта хозяйствования. $T_{cp}=1,08$, $\delta =13,86$. Классификация хозяйствующих субъектов по степени изменения конкурентной позиции рассмотрена в табл. 20.

Таблица 20 - Классификация хозяйствующих субъектов по степени изменения конкурентной позиции

Граница рынков, %	Значения	Пояснение	Хозяйствующие субъекты
Классификация предприятий по степени изменения конкурентной позиции			
$T_{ср} + \frac{3\sigma}{\sqrt{n}}$; T_{max}	11,82...37,23	субъект хозяйствования с быстро растущей конкурентной позицией	12.000 «Зуевский хлебокомбинат» (Зуевка) 14.000 «Пищевик плюс» (Пижанка)
$T_{ср}$; $T_{ср} + \frac{3\sigma}{\sqrt{n}}$	1,08...11,82	субъект хозяйствования с улучшающейся конкурентной позицией	1. ОАО «Булочно-кондитерский комбинат» (БКК) (Киров) 2. АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» (Чудо-хлеб) (Кирово-Чепецк)
$T_{ср} - \frac{3\sigma}{\sqrt{n}}$; $T_{ср}$	-9,66...1,08	субъект хозяйствования с ухудшающейся конкурентной позицией	3.000 «Пищекомбинат» (Юрья) 4.000 "Слободской хлеб" (Слободской) 6.000 «ТД «Вятский хлеб» (Киров) 8.000 «Пекарь» (Котельнич) 9.000 «Русская тройка» (ИП Игумнова А.С.) (Киров) 10.000 «Красносельский хлеб» (Киров) 11.000 «Роксэт-с» (пекарня Глобус) 13.000 «Хлебная Слобода» (Киров)
T_{min} ; $T_{ср} - \frac{3\sigma}{\sqrt{n}}$	-14,85...-9,66	субъект хозяйствования с быстро ухудшающейся конкурентной позицией	5.КООП (Кировский союз потребительских обществ) (Киров) 7.000 «Хлебозавод пятый» (Киров) 15.000 «Кондитер» (Яранкс)

Источник: составлено автором.

Построенная матрица конкурентной карты рынка хлебобулочных изделий Кировской области представлена в табл. 21.

На матрице возможно выделить 16 типовых положений субъекта хозяйствования, отличающихся степенью использования конкурентных преимуществ и потенциальной возможностью противостоять давлению конкурентов. По темпу прироста рыночной доли оценивается изменение конкурентного статуса в динамике, а рыночная доля позволяет установить относительную позицию субъекта хозяйствования среди конкурентов.

Таблица 21 - Матрица конкурентной карты рынка хлебобулочных изделий

Рыночная доля Темп прироста рыночной доли		Лидер рынка	Субъект хозяйствования сильной конкурентной позицией	Субъект хозяйствования со слабой конкурентной позицией	Аутсайдер
		11,32....21,97	7....11,32	1,78...7	0,17....1,78
Субъект хозяйствования с быстро растущей конкурентной позицией	11,82...37,23	1	5	9 ООО «Зуевский хлебокомбинат» (Зуевка) ООО "Пищевик плюс" (Пижанка)	13
Субъект хозяйствования с улучшающейся конкурентной позицией	1,08...11,82	2 ОАО «Булочно-кондитерский комбинат» (БКК) (Киров) АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» (Чудо-хлеб) (Кирово-Чепецк)	6	10	14
Субъект хозяйствования с ухудшающейся конкурентной позицией	-9,66...-1,08	3 ООО «Роксэт-с» (пекарня Глобус) ООО «Хлебная Слобода» (Киров)	7 ООО "Слободской хлеб" (Слободской)	11 ООО «Пищекомбинат» (Юрья) ООО «ТД «Вятский хлеб» (Киров) ООО «Пекарь» (Котельнич)	15 ООО «Красносельский хлеб» (Киров)
Субъект хозяйствования с быстро ухудшающейся конкурентной позицией	-14,85...-9,66	4	8	12 КООП (Кировский союз потребителей обществ) (Киров) ООО «Хлебозавод пятый» (Киров) ООО «Русская тройка» (ИП Игумнова А.С.) (Киров) ООО «Кондитер» (Яранск)	16

Источник: составлено автором.

Лидер рынка с улучшающейся конкурентной позицией – ОАО «Булочно-кондитерский комбинат» (БКК) (Киров) и АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» (Чудо-хлеб) (Кирово-Чепецк). Изделия данных хозяйствующих субъектов представлены во всех магазинах Кировской области и имеют широкую ассортиментную линейку.

Лидер рынка с ухудшающейся конкурентной позицией – ООО «Роксэт-с» (пекарня Глобус) и ООО «Хлебная Слобода» (Киров). Изделия ООО «Роксэт-с» (пекарня Глобус) представлены лишь в сети собственных магазинов широким ассортиментом. Изделия ООО «Хлебная Слобода» (Киров) представлены практически во всех магазинах, но меньшим количеством и меньшим ассортиментом.

Сильная, но ухудшающаяся конкурентная позиция на рынке у ООО «Слободской хлеб» (Слободской). Изделия представлены в федеральных сетях «Магнит», «Пятерочка» (которые расположены практически на каждой улице Кировской области), однако ассортимент не является широким, в сравнении с ОАО «Булочно-кондитерский комбинат» и АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат».

Слабая, но быстро растущая конкурентная позиция у ООО «Пищевик плюс» (Пижанка) и ООО «Зуевский хлебокомбинат» (Зуевка). Это связано с наращиванием объемов производства, повышением качества и распространением хлебобулочных изделий в магазины города Кирова (не федерального значения) не в большом объеме.

Слабая, ухудшающаяся конкурентная позиция на рынке у ООО «Пищекомбинат» (Юрья), ООО «ТД «Вятский хлеб» (Киров) и ООО «Пекарь» (Котельнич). Изделия в малых объемах большинства представлены в магазинах города Кирова из-за отсутствия возможности иметь торговое место в магазинах федеральных сетей (договорные условия не позволяют).

Слабая, быстро ухудшающаяся конкурентная позиция на рынке у КООП (Кировский союз потребительских обществ) (Киров), ООО «Хлебозавод пятый» (Киров), ООО «Русская тройка» (ИП Игумнова А.С.) (Киров), ООО «Кондитер» (Яранск). У данных хозяйствующих субъектов значительно сократились объемы производства изделий, на это влияет: условия федеральных сетей, магазины которых представлены в очень огромном количестве, но и даже в районах за последнее время; снижение общего спроса на хлебобулочные изделия;

увеличение спроса на хлебобулочные изделия свежего приготовления. ООО «Хлебозавод пятый» (Киров) не представлен в федеральных сетях хлебобулочными изделиями. Занимается продажей своих изделий в фирменных торговых точках. В магазины Кировской области предоставляет кондитерские изделия очень высокого качества. ООО «Русская тройка» (ИП Игумнова А.С.) в связи с эпидемиологическими условиями перешла практически полностью на булочные и кондитерские изделия.

Аудсайдер с ухудшающейся конкурентной позицией на рынке – ООО «Красносельский хлеб» (Киров). Хозяйствующий субъект снизил объемы производства хлебобулочных изделий и в большей степени занимается овощной продукцией, поэтому предоставляет минимальный ассортимент лишь в некоторые магазины и незначительного объема, поэтому не составляет конкуренцию другим хозяйствующим субъектам.

Таким образом, оценив состояние и перспективы развития рынка хлебобулочных изделий Кировской области для формирования инновационной системы управления хотелось бы отметить следующее:

- необходимо учитывать экологическую и экономическую обстановку в стране и на территории Кировской области в частности – это позволит оценить какие возможности и ограничения повлияют на формирования инновационной системы управления субъекта хозяйствования; правильно поставить цели на пути инновационного развития; выбрать направление формирования инновационной системы управления;
- Кировская область имеет: достаточную территорию для развития отрасли хлебобулочных изделий; более 60% трудовых ресурсов; 67,7% экономически активного населения – это говорит о возможности развития инновационной инфраструктуры, а для формирования инновационной системы управления преобразования такого элемента системы управления как трудовых ресурсов с учетом цифровых и технологических компетенций;

- несмотря на снижение объемов производства и потребления хлебобулочных изделий в Кировской области, и повышения цен на данный вид изделий, нельзя говорить об отсутствии перспектив развития отрасли на данной территории. Во-первых, хлебобулочные изделия являются одним из востребованных продуктов среди жителей города и области из-за вкусовых качеств, ассортимента и доступности приобретения. Во-вторых, хлебобулочные изделия занимают в потребительской корзине одно из первых мест из-за условий расположения территории в северном районе. Хлебобулочные изделия останутся востребованными в ближайшей перспективе и при наличии у хозяйствующих субъектов сформированной инновационной системы управления появляется возможность преобразовать производственные процессы в инновационные, сократить затраты на производство изделий, сделав изделия важного потребительского значения еще доступнее для потребителей;

- возрастает спрос на свежеспекаемые хлебобулочные изделия, хлебобулочные изделия длительного хранения и хлебобулочные изделия, обеспечивающее поддержание здорового образа – значит у субъекта хозяйствования, который внедрил инновационную систему управления, имеются ресурсы для выстраивания управленческих и производственных процессов, направленных на удовлетворение потребностей своих клиентов в требуемых хлебных изделиях. Среди возможностей можно выделить: развитие сети собственных пекарен, приносящих больше прибыли, чем просто магазины города; расширение ассортимента хлебобулочных изделий редко повторяющихся, из-за использования различных смесей злаковых наполнителей;

- на территории Кировской области имеется достаточное количество хозяйствующих субъектов, которые создают конкурентные условия и востребованы потребителями. Имеются ограничения в виде широкого распространения магазинов федеральных сетей, из-за которых некоторые хозяйствующие субъекты не выдерживают конкуренции по условиям поставок, и поэтому за последнее время позиции на рынке

более 50% действующих хозяйствующих субъектов производящих хлебобулочные изделия в Кировской области снизились – это говорит о том, что конкурентные позиции на рынке необходимо поддерживать, чтобы исключить монополизацию федеральных сетей, сделать это возможно имея инновационную систему управления.

2.2 Определение приоритетных направлений формирования инновационной системы управления хозяйствующим субъектом на основе комплексной оценки рынка

Для определения приоритетных направлений формирования инновационной системы управления хозяйствующим субъектом проведем комплексную оценку рынка хлебобулочных изделий Кировской области. Для этой цели был использован инструментарий маркетинга, а именно маркетинговое исследование.

В качестве эмпирического метода исследования было выбрано проведение опроса с помощью анкетирования. Так как опрос помогает выявить общественное мнение относительно существующих хлебобулочных изделий, их качества, возможности приобретения и другое²²². Для проведения исследования необходимо опросить большое количество потребителей, разного возраста и положения в обществе, поэтому был выбран вариант - анкетирование. Разработана анкета - вопросник, которая представлена в Приложении 16 (Анкета №6).

Целью исследования являлось изучение покупательских предпочтений и требований респондентов к хлебобулочным изделиям. Задачи, которые были поставлены для исследования это: изучить виды хлебобулочных изделий, представленных на рынке Кировской области; изучить предпочтения потребителей сектора В2С к предлагаемым изделиям; изучить половозрастной состав потребителей рынка хлебобулочных изделий; изучить отношение покупателей к тем

²²²Плехов А. А. Маркетинговый анализ деятельности предприятия / А. А. Плехов, Т. А. Бурцева // Науче нового века - знания молодых : Материалы международной научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов и соискателей: сборник научных трудов: в 3 частях, Киров, 04 апреля 2011 года / Министерство сельского хозяйства Российской Федерации, ФГОУ ВПО "Вятская государственная сельскохозяйственная академия"; Главный редактор Жданов С. Л. – Киров: Вятская государственная сельскохозяйственная академия, 2011. – С. 208-211.

или иным предложениям производителей хлебобулочных изделий. Объектом исследования являлись жители города Кирова и Кировской области.

Всестороннее изучение потребительского спроса ориентирует производителей, а также поставщиков хлебобулочных изделий на своевременное обновление ассортимента и улучшение качества выпускаемых изделий. Каждый хозяйствующий субъект заинтересован в увеличении количества покупателей производимых ими изделий. При проведении исследования был использован метод сплошного обследования, при котором были изучены все единицы генеральной совокупности. Расчет объема выборки производился по следующей формуле (с помощью процентных величин):
$$n = \frac{z^2 \times p \times q}{e^2} = \frac{1,65^2 \times 50 \times 50}{7^2} = 139 \text{ человек} \quad (8)$$

где n – объем выборки; z – нормированное отклонение, определяемое исходя из уровня доверительности; p – найденная вариация для выборки; q = (100-p); e – допустимая ошибка.

При составлении выборки была использована неслучайная процедура формирования выборки, которая предполагает неслучайный отбор респондентов. Из возможных видов неслучайной выборки, была выбрана квотированная выборка. Квоты определялись исходя из статистических показателей численности жителей города Кирова и области и их половозрастного состава. Многоступенчатый отбор при этом позволил добиться наиболее рациональных и экономичных условий сбора данных (Приложение 17). По генеральной совокупности и объему выборки равной 139 человекам респонденты были распределены по гендерному признаку, и было определено количество респондентов (мужчины и женщины Кировской области) в каждой группе (табл. 22).

Таблица 22 - Распределение респондентов для опроса

Группа респондентов	Общее количество человек в группе	из них	
		мужчин, чел	женщин, чел
от 18 до 29 лет	25	13	12
от 30 до 54 лет	61	30	31
от 55 лет и старше	53	20	33

Источник: составлено автором с использованием²²³

В результате анализа собранной информации, получилось, что 87% респондентов считают, что хлебобулочные изделия необходимы каждому человеку. Каждый день, из всего ассортимента хлебобулочных изделий представленного на рынке Кировской области, респонденты больше всего покупают пшеничный батон и ржаной хлеб, рис. 19.



Рисунок 19 – Предпочтения жителей Кировской области в хлебобулочных изделиях каждый день, %

Источник: составлено автором на основе результатов исследования

Среди всех производителей хлебобулочных изделий были выделены, те, которым жители Кировской области отдают свое предпочтение. Самым популярным является ОАО «Булочно-кондитерский комбинат» (БКК), пользуется спросом у 68% опрошенных (рис. 20). Результаты оценки респондентов по показателю «знание» производителей хлебобулочных изделий Кировской области представлены в Приложении 18. Среди опрошенных респондентов, 80% предпочитают покупать хлебобулочные изделия производителей Кировской области.

При этом наиболее удобным местом покупки является магазины «ближе к дому» (Приложение 18). При анализе сорта хлеба, чаще респонденты выбирают высший сорт муки, если они старше 30 лет (Приложение 19). Среди показателей, которые являются наиболее значимыми для покупателей хлебобулочных изделий,

²²³ ТОФСГС по Кировской области. Население. Режим доступа: <https://kirovstat.gks.ru/folder/23689>. (Дата обращения 5.08.2021г.)

выявлены: дата изготовления (81%), внешний вид (68%) и состав продукта (54%) (рис. 21).

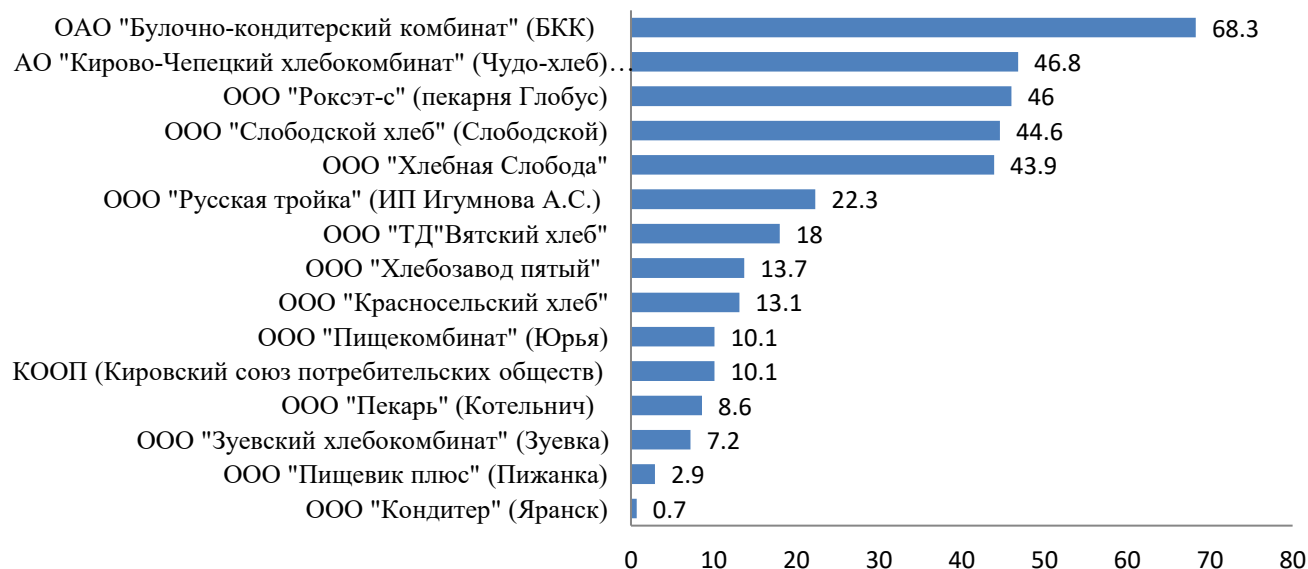


Рисунок 20 – Предпочтения жителей Кировской области по производителям хлебобулочных изделий, %

Источник: составлено автором на основе результатов исследования

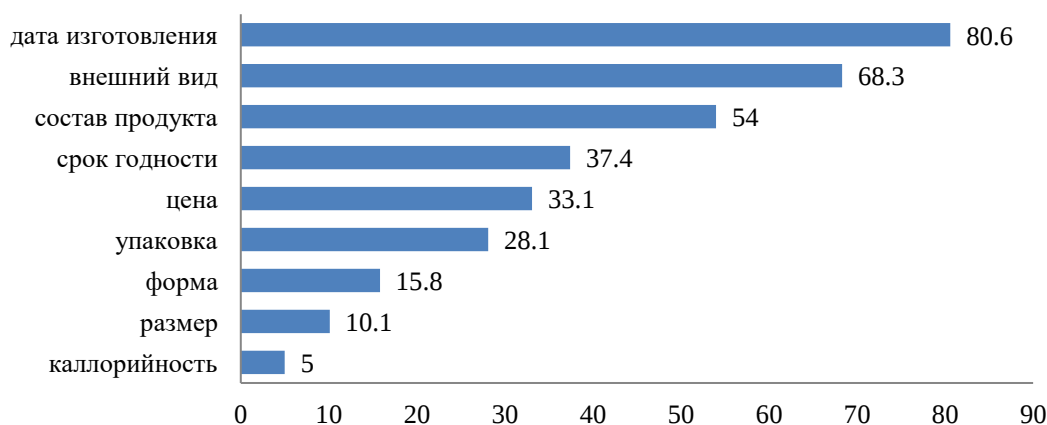


Рисунок 21 – Показатели значимости при приобретении жителями Кировской области хлебобулочных изделий, %

Источник: составлено автором на основе результатов исследования

Анализируя ответы респондентов на вопрос по поводу соответствия качества цене изделий, представленной на рынке, получилось: 70% опрошенных считают,

цена соответствует качеству. Среди них мужчины составляют 49%, а женщины - 51%.

Анализ конкурентоспособности субъекта хозяйствования производящего хлебобулочные изделия в Кировской области нагляднее проводить с помощью карты восприятия²²⁴.

Рассмотрим 15 хозяйствующих субъектов, которые были проанализированы в параграфе 2.1 с целью унификации результатов исследования, и которые составляют основную долю рынка хлебобулочных изделий Кирова и Кировской области. Для анализа воспользовались программой Minitab и методом факторного анализа.

Для получения данных была разработана анкета (приложение 20 – Анкета №7), где респондентам (которые покупают и потребляют хлебобулочные изделия) необходимо было оценить по 10-ти балльной шкале основные составляющей конкурентоспособности субъекта хозяйствования. Полученные результаты проведенного опроса представлены в Приложении 21. Далее на основе процедуры факторного анализа был создан график по критерию «каменистая осыпь», представленный на рис. 22, который помог определить число осей карты восприятия.

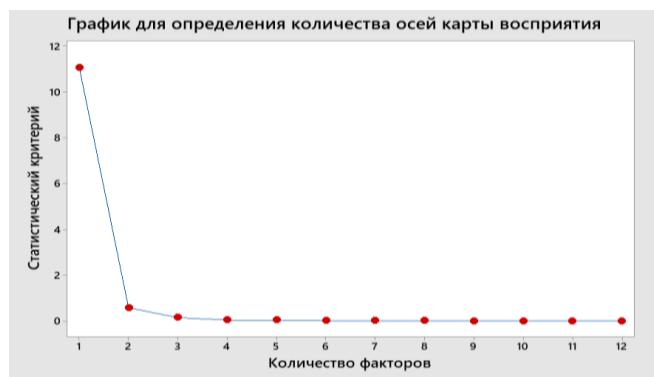


Рисунок 22 – График для определения числа осей карты восприятия факторов конкуренции на рынке хлебобулочных изделий Кировской области

Источник: составлено автором на основе результатов исследования

²²⁴ Бурцева Т. А. Конкурентоспособность производителей хлебобулочной продукции Кировской области / Т. А. Бурцева, Е. С. Гурова // Общество, наука, инновации (НПК-2016) : Сборник статей 2-е издание, исправленное и дополненное, Киров, 18–29 апреля 2016 года / Вятский государственный университет. – Киров: Вятский государственный университет, 2016. – С. 4164-4168.

На основе факторного анализа и, исходя из значений дисперсий, принято решение о построении карты восприятия конкурентоспособности с двумя осями. Результаты факторного анализа для построения карты восприятия представлены в приложении 22.

Анализ показал, что высокое значение коэффициента корреляции для фактора 1 наблюдается между X_1 (качество изготовления изделий), X_2 (вкусовые качества изделий), X_4 (соответствие цены изделия его качеству), X_8 (удобная упаковка изделия), X_9 (хозяйствующий субъект достаточно долго и стабильно работает на рынке), X_{10} (признание субъекта хозяйствования общественностью), которые говорят о важности для клиентов качества изготовленного изделия, соответствие цены и качества, удобства упаковки, длительность работы субъекта хозяйствования на рынке и его репутация. В связи с этим первый фактор или ось № 1 называем – «Качество изделий/продукции». Если рассматривать второй фактор, то наибольшая корреляция видна между переменными X_7 (применение различных акций и конкурсов по изделиям) и X_{12} (участие субъекта хозяйствования в социально-значимых проектах города). Они характеризуют организацию субъектом хозяйствования различных конкурсов, промо-акций, поддержание значимых мероприятий города и области, в связи с этим этот фактор (ось 2) называем «Система маркетинга». Полученные результаты факторного анализа подтвердили, что алгоритм инновационного управления должен включать: «анализ биодинамических внутренних условий инновационного развития субъекта хозяйствования», потому что именно благодаря преобразованию элементов инновационной системы управления появляется возможность создать изделие, учитывающий потребности потребителей (ось «Качество изделий/продукции») и «Аудит механизма инновационного управления», потому что необходимо определять насколько эффективна инновационная система управления субъекта хозяйствования (ось «Система маркетинга») (табл. 23).

Таблица 23 – Наименование осей карты восприятия

№ п/п	Основные факторы неценовой конкуренции	Ось 1: «Качество изделий/продукции»	Ось 2: «Система маркетинга»
X ₁	Качество изготовления изделий	0,882	0,454
X ₂	Вкусовые качества изделий	0,883	0,446
X ₃	Расширение ассортимента за последние год-два	0,798	0,583
X ₄	Соответствие цены изделия его качеству	0,846	0,520
X ₅	Стабильная ценовая политика	0,748	0,644
X ₆	Удобное расположение торговых точек	0,673	0,688
X ₇	Применение различных акций и конкурсов по изделиям	0,391	0,909
X ₈	Удобная упаковка изделий	0,839	0,522
X ₉	Достаточно долго и стабильно работает на рынке	0,887	0,442
X ₁₀	Признание общественностью (положительная репутация субъекта хозяйствования)	0,886	0,457
X ₁₁	Достаточная информированность потребителей о товарах	0,709	0,688
X ₁₂	Участие субъекта хозяйствования в социально-значимых проектах города	0,492	0,862

Источник: составлено автором.

В результате анализа координат и расположения субъекта хозяйствования получаем интерпретированную карту. Графическое изображение карты восприятия представлено на рис. 23. Расстояния между точками на карте показывают возможности для развития субъекта хозяйствования и достижения им «идеальной точки» - такого положения на рынке, когда имеется высокое качество изделий и развитая система маркетинга.

Более жесткая конкуренция показана между хозяйствующими субъектами, расположенными рядом: АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат», ОАО «Булочно-кондитерский комбинат» - очень сильно конкурируют друг с другом. ООО «Слободской хлеб» является прямым конкурентом АО «Кирово-Чепецкий хлебобулочный комбинат» и ОАО «Булочно-кондитерский комбинат». ООО «Русская тройка» тоже является прямым конкурентом, только представлена не во всех магазинах. ООО «Пекарь», ООО «Хлебная слобода», ООО «Хлебозавод пятый» имеют высокое качество изделий, но система маркетинга у них развита плохо. Данные хозяйствующие субъекты имеют свои магазины, торговые точки и часть изделий представлена в крупных магазинах города.

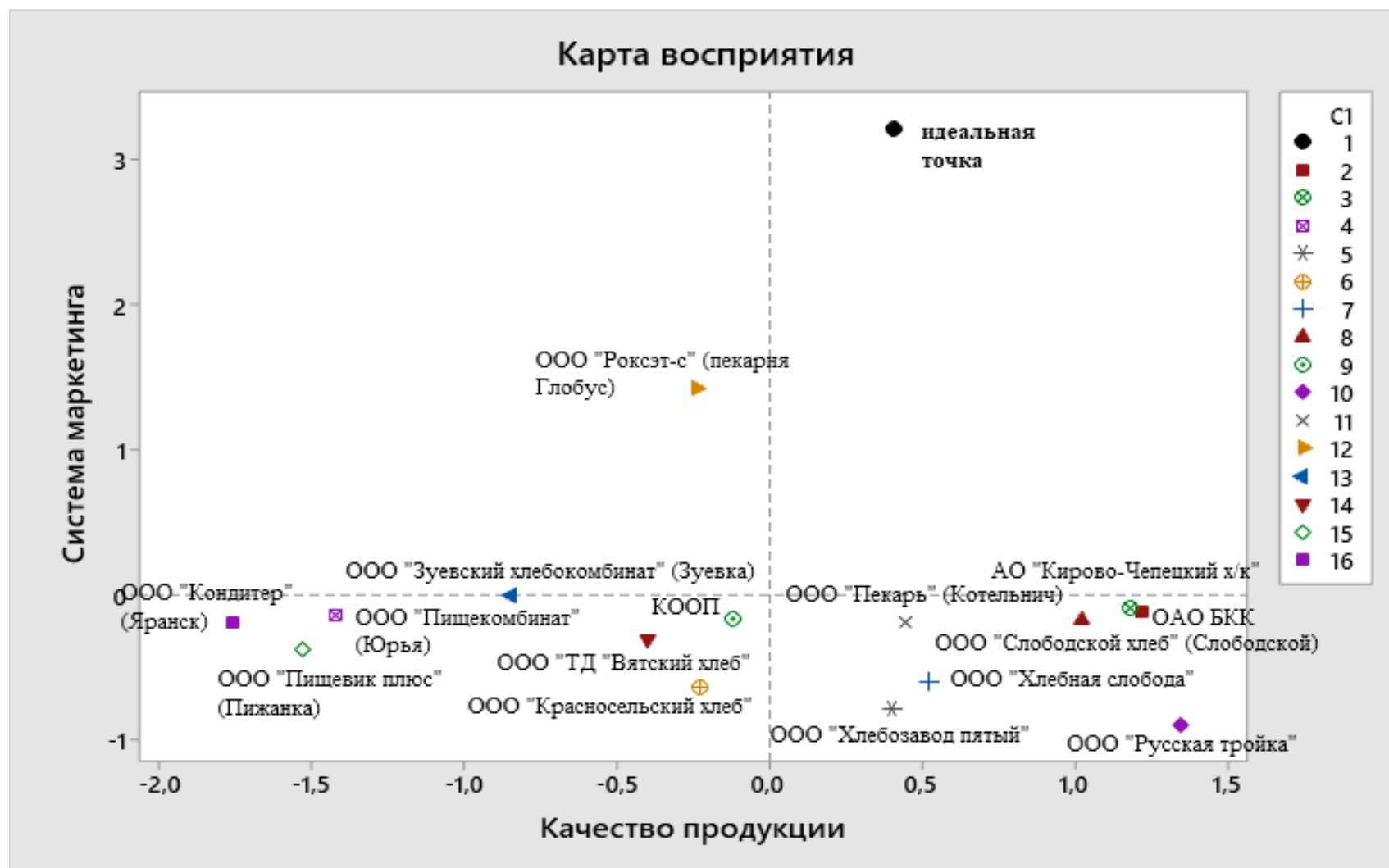


Рисунок 23- Карта восприятия конкурентоспособности хозяйствующих субъектов рынка хлебобулочных изделий Кировской области

Источник: составлено автором на основе результатов исследования

КООП, ООО «ТД «Вятский хлеб», ООО «Красносельский хлеб» тоже борются между собой за рыночные ниши и покупателей. ООО «Зувеский хлебокомбинат» использует систему маркетинга и начинает выходить со своими изделиями на рынок города Кирова, хотя ассортимент еще не является широким.

ООО «Кондитер», ООО «Пищекомбинат», ООО «Пищевик плюс» мало известны широкой аудитории, но имеют своих клиентов среди жителей Кирова и Кировской области. Практически все производители хлебобулочных изделий расположены довольно далеко от «идеальной точки», что нельзя сказать об ООО «Роксэт-с» (пекарня ГЛОБУС). Это связано с широкой сетью пекарен, известностью данной сети еще до появления федеральных сетей в городе Кирове и Кировской области и огромным ассортиментом изделий.

На основе построения карты восприятия появляется возможность рассмотреть конкурентную позицию, интересующего субъекта хозяйствования, показать его положение на рынке хлебобулочных изделий (долю среди остальных), узнать прямых конкурентов.

При сопоставлении карты восприятия (рис. 23) и матрицы конкурентной карты рынка хлебобулочных изделий (табл. 21) можно сделать вывод, что у потребителей Кировской области и города Кирова изделия ООО «БКК», АО «К-Ч х/к» и ООО «Роксэт-с» (пекарня ГЛОБУС) пользуется большим спросом. Связано это с тем, что изделия данных хозяйствующих субъектов широким ассортиментом представлены или в магазинах федеральных сетей по всему городу и области, или в крупных торговых центрах.

У хозяйствующих субъектов ООО «Слободской хлеб» и ООО «Хлебная слобода» спрос на изделия не является низким, но проблемы лишь с возможностью иметь место на прилавках федеральных сетей, поэтому хозяйствующим субъектам необходимо развивать систему маркетинга, чтобы выйти в лидерские позиции для ООО «Слободской хлеб» и удержать лидерство для ООО «Хлебная слобода». Отказ

от хлебобулочных изделий выше перечисленных производителей жителями Кировской области практически исключается.

ООО «Хлебозавод пятый» и ООО «Русская тройка» имеют достойную репутацию и знакомы всем жителям, поэтому увеличение числа торговых точек позволит улучшить конкурентную позицию.

Хозяйствующие субъекты ООО «Пищевик плюс», ООО «Зуевский хлебокомбинат», ООО «Пекарь», ООО «Пищекомбинат» в основном распространяют изделия в своих районах, но при увеличении объемов производства расширяют точки сбыта. Хозяйствующие субъекты КООП и ООО «ТД «Вятский хлеб» очень в малом количестве представлены в торговых сетях, им так же необходимо усиливать систему маркетинга. Хозяйствующий субъект ООО «Красносельский» имеет высокое качество изделий и востребован у потребителей, но изделия не распространены в магазинах наравне с их прямыми конкурентами.

Получив результаты сопоставления карты восприятия и матрицы конкурентной карты рынка хлебобулочных изделий предлагаются следующие приоритетные направления формирования инновационной системы управления на основе комплексной оценки рынка: «Биодинамика элементов инновационной системы управления», «Аудит механизма инновационного управления», которые требуют уточнения. Для этого необходимо установить уровень интенсивности конкуренции, а также степень монополизации рынка.

Обобщенная характеристика интенсивности конкуренции рынка хлебобулочных изделий (U_c) рассчитывается как среднее геометрическое агрегированных коэффициентов, отражающих: динамику интенсивности конкуренции рынка хлебобулочных изделий (U_t), рентабельность (U_r) и конкурентную активность (U_d). Для определения уровня интенсивности конкуренции рынка, воспользуемся формулой:

$$U_c = \sqrt{U_t \times U_r \times U_d} \quad (9)$$

При стремлении U_c к единице, конкуренция на анализируемом рынке обостряется. В случае, если U_t или U_r не известны, то U_c не рассматривается.

Для определения динамики интенсивности конкуренции рынка хлебобулочных изделий (U_t), воспользуемся формулой:

$$1) U_t=0, \text{ если } T_m>1,4$$

$$2) U_t = \frac{1,4-T_m}{0,7}, \text{ если } 0,7<T_m<1,4$$

$$3) U_t=1, \text{ если } T_m= 0,7 \text{ при } U_t=1 \text{ конкуренция является максимальной,}$$

где T_m – это показатель динамики рынка, который рассчитывается по формуле:

$$T_m = \frac{V_{it}-V_{it-1}}{V_{it-1}} \times \frac{12}{t} + 1, \quad (10)$$

где V_{it} – объем совокупных ресурсов хозяйствующих субъектов, имеющих на рынке хлебобулочных изделий в базисном году, тонн;

V_{it-1} – объем совокупных ресурсов хозяйствующих субъектов, имеющих на рынке хлебобулочных изделий в отчетном году, тонн.

Динамика рынка хлебобулочных изделий Кировской области составляет:

$$- T_m=[(41450-41008)/41008]*12/24+1=1,005 \text{ или рост на } 0,5\%$$

$$- \text{так как } 0,7<1,005<1,4, \text{ то } U_t= (1,4-1,005)/0,7= 0,56.$$

На основе рассчитанных данных конкуренция на рынке имеет средний уровень.

Для определения рентабельности (U_r), воспользуемся формулой:

$$1) U_r=1-R_m, \text{ если } 0<R_m<1$$

$$2) U_r \rightarrow 1 \text{ если } R_m<0$$

где R_m – это показатель оценки рентабельности продаж, который рассчитывается по

$$\text{формуле:} \quad R_m = \frac{P_{rt}}{W_t} \times \frac{12}{t}, \quad (11)$$

где P_{rt} – это прибыль, полученная конкурентами в рассматриваемом периоде;

W_t – выручка конкурентов (Приложение 23) от реализации изделий на конец анализируемого периода;

t – длительность анализируемого периода, мес.

На основе рынка хлебобулочных изделий Кировской области получается:

- $R_m = 292879 / 3769484 * 12 / 24 = 0,0388$ или рост на 3,9%
- так как $0 < 0,0388 < 1$, то $U_r = 1 - 0,0388 = 0,961$.

Для определения конкурентной активности (U_d), воспользуемся формулой:

$$U_d = 1 - \frac{\sigma_s}{s_m}, \quad (12)$$

где σ_s – это дисперсия рыночной доли хозяйствующих субъектов;

S_m – средняя рыночная доля.

На основе рынка хлебобулочных изделий Кировской области получается:

$U_d = 1 - (4,37 / 6,67) = 0,34$ - интенсивность конкуренции по распределению рыночных долей высокая. В итоге уровень конкуренции на рынке составил: $U_c = \sqrt{0,56 \times 0,961 \times 0,34} = 0,54$. Высокий уровень конкуренции еще раз подтверждает, что рынок хлебобулочных изделий представлен хозяйствующими субъектами, имеющими продукцию высокого качества.

При комплексной оценке рынка и анализе конкурентной среды также необходимо оценить степень монополизации рынка хлебобулочных изделий по коэффициенту рыночной концентрации (CR) и индексу рыночной концентрации Герфиндаля-Гиршмана (НИ).

В связи с тем, что рыночная доля (по показателю выручки) наиболее высокая у трех хозяйствующих субъектов: ОАО «Булочно-кондитерский комбинат», АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» и ООО «Роксэт-С» (пекарня ГЛОБУС), то рассчитываться будет уровень рыночной концентрации трех субъектов хозяйствования: $CR_3 = (1028521 + 932025 + 1003216) / 3769484 = 78,63$. Индекс рыночной концентрации Герфиндаля-Гиршмана (НИ) при имеющихся рыночных долях 15 исследуемых хозяйствующих субъектов будет равен:

$$НИ = 27,29^2 + 24,73^2 + 2,46^2 + 7,05^2 + 0,04^2 + 0,89^2 + 1,26^2 + 3,07^2 + 26,61^2 + 1,50^2 + 1,28^2 + 1,52^2 + 0,75^2 + 1,35^2 + 0,2^2 = 2140,6 \quad (13)$$

На основе значения коэффициента концентрации и индекса Герфиндаля-Гиршмана получилось, что рынок хлебобулочных изделий Кировской области является высококонцентрированным рынком: при $70\% < CR-3 < 100\%$ и $HNI > 2000$, при $70\% < 78,63 < 100\%$ и $2140,6 > 2000$.

Барьеры для входа на рынок, тоже необходимо оценить. Рынок хлебобулочных изделий развивается достаточно активно, появляются минипекарни, мелкие магазины. Качество предоставляемых услуг улучшается. Растет ассортимент изделий. Хлеб является продуктом, наиболее потребляемым в Кировской области. К качеству хлеба: вкусу, добавкам, форме, внешнему виду потребители относятся серьезно. Особенно важным фактором является наличие совершить покупку изделия «ближе к дому». В связи с появлением на рынке Кировской области федеральных торговых сетей, мелким хозяйствующим субъектам сложно конкурировать с лидерами рынка, которые имеют место в каждой торговой точке. Основными барьерами для доступа на рынок являются качество хлебобулочных изделий, их «шаговая» доступность, сертификация безопасности продукции, лицензирование деятельности. Качество хлебобулочных изделий производителей Кировской области известно не только на территории региона. Следовательно, конкуренты могут быть и в других регионах. Конкурентная позиция лидеров рынка является достаточно стабильной. С каждым годом производители хлебобулочных изделий стараются не только поддерживать качество, но и расширять ассортимент. Большое количество открывшихся за последние годы минипекарен, продавая свежееиспеченные изделия, составляют конкуренцию лидерам рынка.

Оценка конкурентной среды на рынке хлебобулочных изделий представлена в табл. 24.

Таблица 24 – Оценка конкурентной среды на рынке хлебобулочных изделий Кировской области

Показатели	Критерии оценки	Значение	Характеристика рыночной структуры			Оценка конкуренции	
			высокая	умеренная	Низкая	Неразвитая	Развитая
1. Численность субъектов хозяйствования, ед	-	15	Показатель не позволяет судить о конкуренции на рынке, за исключением, если количество их мало				
2. Обобщенный показатель интенсивности конкуренции	стремится к 1	0,54		+			+
3. Коэффициент рыночной концентрации	$70\% < CR < 100\%$	78,63	+				+
	$45\% < CR < 70\%$						
	$CR < 45\%$						
4. Индекс Герфиндаля-Гиршмана	$HNI > 2000$	2140,6	+				+
	$1000 < HNI < 2000$						
	$HNI < 1000$						
5. Барьеры входа на рынок	Различные виды ограничений		+				+

Источник: составлено автором.

Результаты проведенного маркетингового исследования показали: хлебобулочные изделия в регионе являются необходимым продуктом; жители области хорошо знают местных производителей и оценивают качество произведенных ими изделий как высокое; потребители стараются приобретать свежие изделия и обращают внимание на состав хлеба; на основе мнений потребителей была построена карта восприятия, которая показала реальную картину отношения опрашиваемых респондентов с действительностью; результаты исследования определили, что шаговая доступность является необходимым условием при выборе хлебобулочных изделий покупателями, при этом желательно наличие большого ассортимента.

Результаты анализа конкурентной среды показали: наличие лидеров на рынке и их достаточно сильную позицию; наличие высококонцентрированного рынка, в котором имеются барьеры для входа, связанные со вкусовыми предпочтениями

потребителей и наличием федеральных сетей.

В связи с этим на основе комплексной оценки рынка хлебобулочных изделий Кировской области предлагаются приоритетные направления формирования инновационной системы управления: «Биодинамика элементов инновационной системы управления», «Аудит механизма инновационного управления», которые обеспечат создание хлебобулочных изделий, соответствующих требованиям потребителей и постоянное инновационное развитие субъекта хозяйствования.

2.3 Оценка влияния инновационной системы управления хозяйствующим субъектом на его конкурентное положение на рынке

По данным Федеральной службы государственной статистики с 2019 по 2020 годы Приволжский Федеральный округ являлся лидером в России по уровню инновационной активности хозяйствующих субъектов - 11,6% и 15,5% соответственно²²⁵. В случае, если рассматривать, так же по данным Федеральной службы государственной статистики, удельный вес малых хозяйствующих субъектов, осуществляющих инновационную деятельность, то Приволжский Федеральный округ также в 2019 году являлся лидером - 6,5%²²⁶. Малые хозяйствующие субъекты, осуществляющие инновационную деятельность в России по производству пищевых продуктов имеют удельный вес лишь 6,47%²²⁷. Лидером в России в 2020 году по уровню инновационной активности являются Республика Башкортостан (25,1%)²²⁸. Наибольший уровень инновационной активности по видам экономической деятельности у хозяйствующих субъектов: занимающихся научными

²²⁵ ФСГС. Наука и инновации. Уровень инновационной активности организаций. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/14477>. (Дата обращения 10.09.2021 год)

²²⁶ ФСГС. Наука и инновации. Удельный вес малых предприятий, осуществлявших инновационную деятельность (по ОКАТО)Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/14477>. (Дата обращения 10.09.2021 год)

²²⁷ ФСГС. Наука и инновации. Удельный вес малых предприятий, осуществлявших инновационную деятельность (по ОКВЭД)Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/14477>. (Дата обращения 10.09.2021 год)

²²⁸ ФСГС. Наука и инновации. Уровень инновационной активности организаций по субъектам РФ. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/14477>. (Дата обращения 10.09.2021 год)

исследованиями и разработками (51,1%), далее идут хозяйствующие субъекты обрабатывающих производств (21,3%), промышленных производств (16,2%), занимающихся разработкой компьютерного программного обеспечения, консультационными и другими сопутствующими услугами в данной области (13,2%), занимающихся рекламной деятельностью и исследованием конъюнктуры рынка (2,6%) и смешанным сельским хозяйством (2,5%)²²⁹ - самый низкий уровень инновационной активности. Хозяйствующими субъектами больше всего разрабатываются и внедряются продуктовые и процессные инновации (примерно 65%), далее идут методы обработки и передачи информации, методы производства и разработки товаров сельского хозяйства, а так же методы и разработки корпоративного управления и учета, в том числе финансового и бухгалтерского - примерно 24%²³⁰.

В Кировской области за последние 5 лет число хозяйствующих субъектов, занимающихся научными исследованиями и разработками сократилось на 2 субъекта хозяйствования, увеличилось количество научно-исследовательских институтов, сократилось число ВУЗов, выполняющих исследования и разработки, не стало конструкторских, проектно-конструкторских, технологических и опытных (экспериментальных) хозяйствующих субъектов (рис. 24). Если рассматривать персонал, занятый в проведении исследований и разработок, то почти 40% занимают исследователи (рис. 25). Среди них кандидаты и доктора наук, занимают лишь 35% из общего числа исследователей, 65% исследователей – это специалисты в той или иной области.

В Кировской области за последние 5 лет увеличилось количество внутренних затрат на исследования и разработки, почти в 2 раза (рис. 26).

²²⁹ ФСГС. Наука и инновации. Уровень инновационной активности организаций по видам экономической деятельности. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/14477>. (Дата обращения 10.09.2021 год)

²³⁰ ФСГС. Наука и инновации. Разработанные и используемые передовые технологии. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/14477>. (Дата обращения 10.09.2021 год)

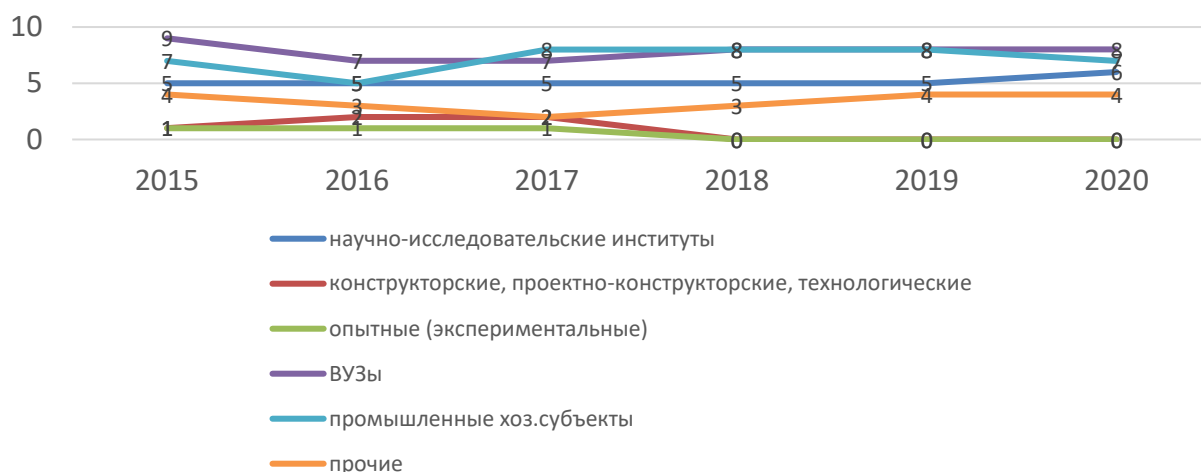


Рисунок 24 - Вид и число хозяйствующих субъектов, выполняющих научные исследования и разработки в Кировской области за период 2015-2020 годы

Источник: составлено автором с использованием²³¹

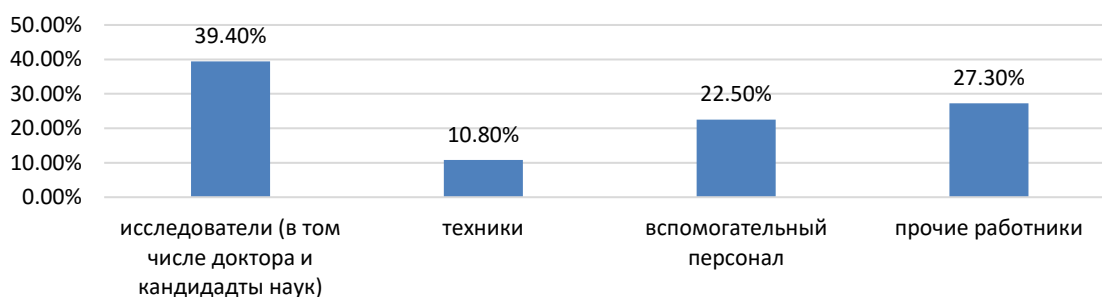


Рисунок 25 – Численность персонала, занятого исследованиями и разработками в Кировской области в 2020 году в процентах

Источник: составлено автором с использованием²³²

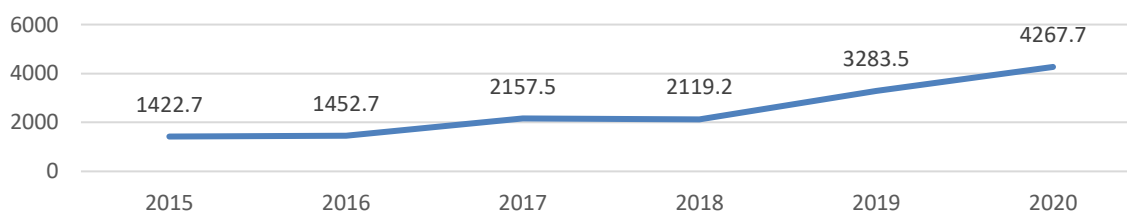


Рисунок 26 - Внутренние затраты на исследования и разработки в Кировской области с 2015 по 2020гг., миллионов рублей

Источник: составлено автором с использованием²³³

²³¹ ТОФСГС по КО. Региональная база статистических данных "Кировская область" Наука и инновации. Режим доступа: <http://statkirov.ru/dg/dg50/dbinet.cgi> (Дата обращения 10.09.2021 год)

²³² ТОФСГС по КО. Региональная база статистических данных "Кировская область" Наука и инновации. Режим доступа: <http://statkirov.ru/dg/dg50/dbinet.cgi> (Дата обращения 10.09.2021 год)

По данным Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Кировской области 7 хозяйствующих субъектов, занимаются подготовкой научных кадров. Количество аспирантов в 2020 году сократилось на 261 человек по сравнению с 2015 годом²³⁴.

За анализируемый период (2015-2020гг.) среди используемых передовых инновационных технологий в Кировской области в большей степени используются технологии для производства, обработки, транспортировки и сборки различных видов продукции - 43%, 26% передовых технологий используется для осуществления связи, управления и геоматики, и в самой меньшей степени используется проектирование, инжиниринг, интегрированное управление, организация управления и внедрение передовых методов управления – около 6% (рис. 27).



Рисунок 27 – Число используемых, передовых технологий в Кировской области с 2015 по 2020 гг.

Источник: составлено автором с использованием²³⁵

²³³ ТОФСГС по КО. Региональная база статистических данных "Кировская область" Наука и инновации. Режим доступа: <http://statkirov.ru/dg/dg50/dbinet.cgi> (Дата обращения 10.09.2021 год)

²³⁴ ТОФСГС по КО. Региональная база статистических данных "Кировская область" Наука и инновации. Режим доступа: <http://statkirov.ru/dg/dg50/dbinet.cgi> (Дата обращения 10.09.2021 год)

²³⁵ ТОФСГС по КО. Региональная база статистических данных "Кировская область" Наука и инновации. Режим доступа: <http://statkirov.ru/dg/dg50/dbinet.cgi> (Дата обращения 10.09.2021 год)

Но к 2020 году в Кировской области значительно возрос интерес к информационным технологиями (на 158 инновационных технологий), управленческим технологиям (на 145 инновационных технологий), автоматизации наблюдения и контроля (на 210 инновационных технологий)²³⁶. Рассматривая последний пятилетний период в Кировской области в 2,5 раза возросло число хозяйствующих субъектов, осуществляющих инновации (рис. 28).

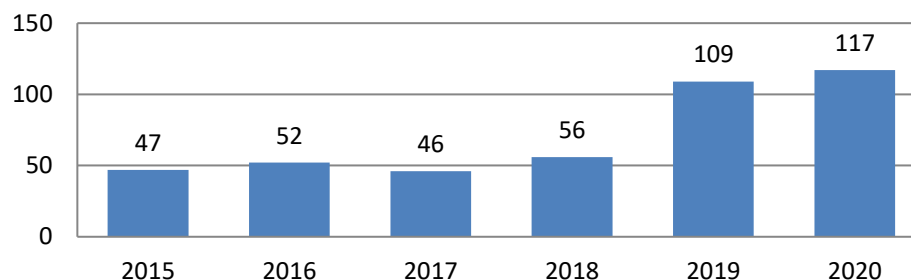


Рисунок 28 – Число хозяйствующих субъектов, осуществляющих инновации в Кировской области с 2015 по 2020 год

*Источник: составлено автором с использованием*²³⁷

Затраты на инновации в период с 2015 по 2020гг. не имеют тренда. В 2020 году затраты на инновации даже не достигли уровня 2017 года, но по сравнению с 2015 годом увеличение затрат произошло почти в 2 раза. Объемы инновационных товаров/работ/услуг с 2019 по 2020гг. снизились на 2195,3 млн.рублей. А если сравнивать за пятилетний период, то рост имеет существенный показатель равный 18 216 млн.рублей (рисунок 29).

Удельный вес инновационных товаров/работ/услуг в сравнении с общим объемом товаров/работ/услуг очень низкий, в Кировской области составляет всего лишь 8,3% в 2020 году, хотя увеличился в 2 раза по сравнению с 2015 годом²³⁸. Все

²³⁶ ТОФСГС по КО. Региональная база статистических данных "Кировская область" Наука и инновации. Режим доступа: <http://statkirov.ru/dg/dg50/dbinet.cgi> (Дата обращения 10.09.2021 год)

²³⁷ ТОФСГС по КО. Региональная база статистических данных "Кировская область" Наука и инновации. Режим доступа: <http://statkirov.ru/dg/dg50/dbinet.cgi> (Дата обращения 10.09.2021 год)

²³⁸ ТОФСГС по КО. Региональная база статистических данных "Кировская область" Наука и инновации. Режим доступа: <http://statkirov.ru/dg/dg50/dbinet.cgi> (Дата обращения 10.09.2021 год)

это говорит о необходимости развития инновационной деятельности хозяйствующих субъектов Кировской области.

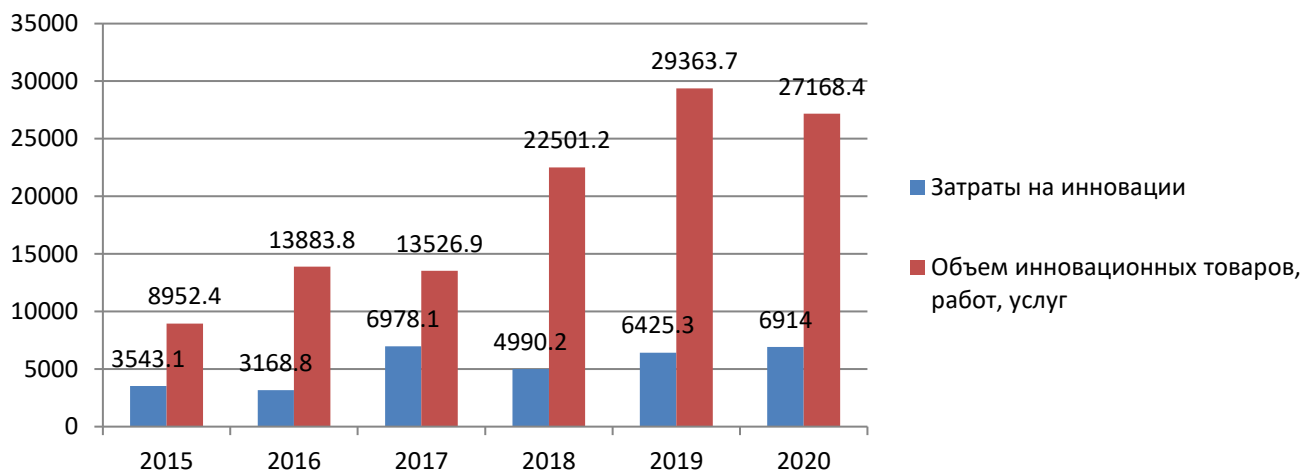


Рисунок 29 – Затраты на инновации и объем инновационных товаров/работ/услуг в Кировской области с 2015 по 2020 гг., млн.руб.

Источник: составлено автором с использованием²³⁹²⁴⁰

Анализ оценки влияния инновационной системы управления хозяйствующим субъектом на его конкурентные позиции на рынке проведем по всем этапам разработанного алгоритма инновационного управления хозяйствующим субъектом (п. 1.2 диссертации).

В табл. 25 учтены функции управления инновационной системой, оценив которые, можно говорить о степени влияния инновационной системы управления хозяйствующим субъектом на его положение на рынке.

На основе экспертного метода был проведен опрос, в котором участвовали представители хозяйствующих субъектов хлебобулочных изделий. Результаты проведенного исследования представлены в Приложении 24.

²³⁹ ТОФСГС по КО. Региональная база статистических данных "Кировская область" Наука и инновации. Режим доступа: <http://statkirov.ru/dg/dg50/dbinet.cgi> (Дата обращения 10.09.2021 год)

²⁴⁰ Бурцева Т. А. Инвестиционно-инновационная деятельность региона как основа экономического развития зонированной территории / Т. А. Бурцева, Е. С. Гурова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2017. – Т. 5. – № 12. – С. 66-71.

Таблица 25 – Основные релевантные характеристики для оценки влияния инновационной системы управления

Этапы управления	Направления	Функций управления инновационной системой
1 Анализ входных условий	1.1 Анализ внешних условий	1.1.1 Анализ инновационных программ развития
		1.1.2 Анализ субъектов хозяйствования по подготовке инновационных кадров
		1.1.3 Анализ научных учреждений по проведению исследований, разработке соответствующей документации
		1.1.4 Анализ технопарков, наукоградов по разработке инновационных образцов и соответствующей документации
		1.1.5 Анализ финансовых центров для получения в помощь денежных средств на исследования, разработку инноваций, коммерциализацию
		1.1.6 Анализ инновационных брокеров, для помощи при инициации, коммуникационном взаимодействии между инновационными инфраструктурами
		1.1.7 Анализ инновационно-информационных платформ
	1.2 Анализ специфических факторов	1.2.1 Анализ сроков реализации инновационных товаров/услуг
		1.2.2 Анализ жизненного цикла инновационных товаров/услуг
		1.2.3 Анализ экологичности сырья
		1.2.4 Анализ уровня сезонности производства
		1.2.5 Анализ инновационности средств труда
		1.2.6 Анализ прогнозно-климатических условий
		1.2.7 Анализ перспектив использования произведенной продукции в дальнейшем
	1.3 Анализ биодинамических внутренних условий	1.3.1 Анализ инновационного развития субъекта хозяйствования с учетом возможности создать инновационный субъект хозяйствования
		1.3.2 Анализ инновационного развития субъекта хозяйствования с учетом возможности организовать систему взаимоотношений с инновационными структурами
		1.3.3 Анализ инновационности процессов управления за счет экономичности процессов
		1.3.4 Анализ инновационности технического обеспечения за счет доступности к высокотехнологичному оборудованию, используемость информационной платформы, возможности использовать цифровой сервер, возможности использовать дистанционные программы)
		1.3.5 Анализ норм, взаимоотношений и правил, обеспечивающих инновационное развитие (знания норм и правил пользования информацией, наличие защиты информации, уровень внимательности и ответственности сотрудников)
		1.3.6 Анализ инновационного развития кадров (уровень квалификации сотрудников, стиль их работы, их потребности, предоставление кайдзен-предложений, участие в проектах субъекта хозяйствования, типы личностей сотрудников)

2. Определение направлений	2.1 Внедрение интенсивных технологий управления	2.1.1 Внедрение интенсивных технологий управления за счет формирования состава профессиональных кадров, формирования целей развития субъекта хозяйствования, технического обеспечения деятельности, обеспечения экономичности процессов управления, формирования системы мотивации персонала, формирования системы правил, норм и взаимоотношений сотрудников
	2.2 Разработка плана инновационного развития	2.2.1. Разработка плана инновационного развития за счет формирования плана внедрения мероприятий, формирования технологии управления, планирования материально-технического обновления, проведения аудита выполнения сотрудниками своих задач
	2.3 Разработка механизма инновационного развития	2.3.1 Разработка механизма инновационного развития за счет формирования целей развития субъекта хозяйствования, обеспечения экономичности процессов управления, проведения аудита по результатам деятельности субъекта хозяйствования
	2.4 Разработка системы обучения и наставничества для формирования кадров с инновационными компетенциями	2.4.1 Разработка системы обучения и наставничества для формирования кадров с инновационными компетенциями за счет формирования информационной системы (среды) и системы обучения персонала
	2.5 Внедрение инновационно-процессно-ориентированного управления	2.5.1 Внедрение инновационно-процессно-ориентированного управления за счет обеспечения взаимозависимости процессов управления и проведения аудита по результатам деятельности субъекта хозяйствования
3. Планирование мероприятий для реализации направления	3.1 Определение задач, необходимых для реализации направления	3.1.1 Составление списка и формулировки задач, необходимых для реализации направления
	3.2 Разработка программы для реализации направления	3.2.1 Разработка программы реализации направления
	3.3 Определение эффективных методов управления для реализации программы и разработка системы мотивации	3.3.1 Определение методов управления для реализации направления
		3.3.2 Разработка системы мотивации для персонала субъекта хозяйствования
4. Организация мероприятия для реализации направления	3.4 Определение бюджета на реализацию направления	3.4.1 Определение бюджета на реализацию направления
	4.1 Формирование матрицы распределения ответственности	4.1.1 Формирование матрицы распределения ответственности для реализации направления и выполнения определившихся задач
	4.2 Распределение	4.2.1 Составление сметы для реализации направления

	финансовых средств на обеспечение условий для реализации поставленных задач	
	4.3 Обеспечение условий (технических, кадровых, информационных, коммуникативных) для выполнения поставленных задач	4.3.1 Обеспечение технических, кадровых, информационных, коммуникативных условий выполнения поставленных задач по реализации направления
5. Оценка эффективности инновационной системы управления	5.1 Аудит механизма инновационного управления	5.1.1 Анализ наличия входных условий для формирования инновационной системы управления
		5.1.2 Оценка возможности выбора направления «интенсивные технологии управления»
		5.1.3 Определение уровня выполнения плановых мероприятий для реализации направления (в том числе с разбивкой по пунктам планируемых мероприятий)
		5.1.4 Оценка организации запланированных мероприятий (распределение всех задач по исполнителям, обеспеченность условиями для выполнения задач)
	5.2 Оценка биодинамики элементов инновационной системы управления	5.2.1 Оценка показателей биодинамического развития элементов системы управления (достижения цели создания инновационного субъекта хозяйствования, достижения экономичности процессов, возможность пользоваться инновационно-техническим оборудованием, реализация инновационных правил, норм и взаимоотношений, применение инновационных технологий для развития персонала)
		5.3.1 Оценка инновационной активности системы управления
	5.3 Оценка уровня инновационной активности хозяйствующего субъекта	5.3.2 Оценка инновационной активности субъекта хозяйствования

Источник: составлено автором.

Итоговые показатели выявили, что имеется диапазон балльных оценок, поэтому целесообразнее хозяйствующие субъекты объединить в группы. Учитывая шкалы оценок (п. 1.1 диссертации) выделяем четыре группы хозяйствующих субъектов рынка хлебобулочных изделий Кировской области (табл. 26).

У хозяйствующих субъектов ООО «Пищекомбинат», КООП, ООО «ТД «Вятский хлеб», ООО «Русская тройка», ООО «Красносельский хлеб», ООО «Пекарь», ООО «Зуевский хлебокомбинат», ООО «Пишевик плюс», ООО «Кондитер» инновационная система управления не сформирована.

Таблица 26 - Группировка хозяйствующих субъектов рынка хлебобулочных изделий Кировской области по показателю «инновационная система управления»

Группа		Обозначение субъекта хозяйствования	Средний показатель по группе		
Группа № 1 (0-2,5) – 9 хозяйствующих субъектов		В,Д,Е,З,И,К,М,О,П	2,04		
Группа № 2 (2,6-3,5) – 3 хозяйствующих субъекта		Г,Ж,Н	2,78		
Группа № 3 (3,6-4,5) – 3 хозяйствующих субъекта		А,Б,Л	3,66		
Группа № 4 (4,6-5,0) – 0 хозяйствующих субъектов		-	-		
Средние показатели эффективности инновационной системы управления					
Наименование этапов инновационного управления		Группа № 1	Группа № 2	Группа № 3	Группа № 4
Итого анализ входных условий	Средний балл	2,37	3,20	4,00	-
	Коэффициент	0,25	0,33	0,42	-
Итого определение направлений	Средний балл	1,71	2,53	3,07	-
	Коэффициент	0,23	0,35	0,42	-
Итого планирование мероприятий	Средний балл	1,58	2,20	3,93	-
	Коэффициент	0,20	0,29	0,51	-
Итого организация мероприятий	Средний балл	1,15	2,78	3,22	-
	Коэффициент	0,16	0,39	0,45	-
Итого оценка эффективности	Средний балл	1,94	2,57	3,10	-
	Коэффициент	0,25	0,34	0,41	-
Всего по оценке инновационной системы управления	Средний балл	2,02	2,85	3,66	-
	Коэффициент	0,24	0,33	0,43	-

Источник: составлено автором.

Необходимо начать анализировать функции управления инновационной системой и принять решение о выборе направления формирования и развития инновационной системы управления. У ООО «Слободской хлеб», ООО «Хлебозавод пятый», ООО «Хлебная Слобода» инновационная система управления на этапе построения. Необходимо: провести анализ целеполагания инновационной системы управления и проанализировать качество выполняемых функций управления инновационной системой. Хозяйствующие субъекты ОАО «Булочно-кондитерский комбинат» (БКК), АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» (Чудо-хлеб), ООО «Роксэт-с» (пекарня Глобус) имеют среднеэффективную инновационную систему управления. Необходимо с учетом актуальных условий среды пересмотреть имеющуюся цель инновационной системы управления и определить более эффективное направление, а также более качественно организовать мероприятия по формированию инновационной системы управления.

После проведения опроса специалистов 15-ти хозяйствующих субъектов рынка хлебобулочных изделий на предмет эффективности системы управления маркетингом были получены следующие результаты, представленные в табл. 27.

Таблица 27 - Результаты анкетирования по изучению эффективности системы управления маркетингом хозяйствующих субъектов

№ вопроса	Количество баллов по хозяйствующим субъектам															Средний балл	Максимальный балл
	А	Б	В	Г	Д	Е	Ж	З	И	К	Л	М	Н	О	П		
УД – управление деятельностью																	
1	1	0	0	1	0,5	0,5	1	0	0,5	0	1	0,5	0,5	0	0	0,43	1
2	1	1	0,5	0,5	0,5	0	1	0	0	0,5	1	0	1	0	0	0,47	1
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,5	1	0,5	1	1	1	0,93	1
5	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1,60	3
6	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	1	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,67	1
7	1	0,5	0,5	0	0,5	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0,37	1
8	1	1	1	1	1	1	1	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0,5	1	0,80	1
Итого по УД	8	6	5,5	6	5	6,5	7,5	4	4	3	7,5	4	5,5	4	4	5,27	9
УФ – управление функцией																	
4	1	1	0,5	1	0,5	0,5	1	0	0	0	1	0	1	0,5	0	0,53	1
9	0	0	0	0	0,5	0	0,5	0	0	0	0	0	0	0	0	0,07	0,5
10	0,5	1	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0	0	1	0	0,5	0	0	0,43	1
12	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,07	1
17	0,5	0,5	0	0	0	0,5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,10	1
18	0,3	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3	0	0	0	0	0,3	0	0,2	0	0	0,13	0,3
19	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0,80	1
20	1	1	0,5	1	1	1	0,5	0	0	0	1	0	1	0,5	0,5	0,60	1
21	1	2	0	2	1	1	0	0	0	0	2	1	1	0	0	0,73	2
22	0,5	1	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0	0	0	1	0,5	0,5	0	0	0,43	1
23	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,5	0,1	0,1	0	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,12	0,5
Итого по УФ	6	8	4	6	5	5	4,5	2	1	1	7,4	3	5	2	1	4,02	10,3
УС – управление спросом																	
11	0,5	1	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0,63	1
13	1	0,5	1	1	0	0,5	1	1	0,5	1	0,5	0,5	1	1	0,5	0,73	1
14	1	1	0,5	1	0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0	0,5	0	0,5	0,5	0,50	1
15	0	0,5	0	1	1	0	0,5	0,5	0,5	0	1	0	1	0,5	0	0,43	1
Итого по УС	3	3	2	4	2	2	2,5	3	3	2	2	2	3	3	2	2,30	4
Итого (УМ):	16,40	16,80	11,30	15,80	11,90	13,40	14,50	7,60	7,60	6,00	16,90	8,10	13,80	8,10	5,60	11,59	23,3
	А	Б	В	Г	Д	Е	Ж	З	И	К	Л	М	Н	О	П		

Источник: составлено автором.

Анализируя итоговые балльные оценки таблицы, выявлено, что хозяйствующие субъекты имеют достаточно большой диапазон оценок, поэтому будет целесообразнее объединить их в группы (табл. 28).

Таблица 28 - Группировка хозяйствующих субъектов по показателю «система управления маркетингом»

Группы		Обозначение субъекта хозяйствования		Средний показатель по группе	
Группа №1 (0 – 6,0)		К,П		5,80	
Группа №2 (6,1 – 8,0)		З,И		7,60	
Группа №3 (8,1 – 16,0)		В,Г,Д,Е,Ж,М,Н,О		12,11	
Группа №4 (16,1–24,0)		А,Б,Л		16,70	
Средние показатели эффективности системы управления маркетингом					
Наименование		Группа №1	Группа №2	Группа № 3	Группа № 4
Э (УД)	Средний балл	3,50	4,00	5,50	7,17
	Коэффициент	0,17	0,20	0,27	0,36
Э (УФ)	Средний балл	1,00	1,50	4,31	7,13
	Коэффициент	0,07	0,11	0,31	0,51
Э (УС)	Средний балл	2	3,00	2,56	2,67
	Коэффициент	0,20	0,29	0,25	0,26
Э (УМ)	Средний балл	5,80	7,60	12,11	16,70
	Коэффициент	0,13	0,18	0,29	0,40

Источник: составлено автором.

По результатам анкетирования, получилось, что у таких хозяйствующих субъектов как ООО «Красносельский хлеб», ООО «Кондитер» система управления маркетингом абсолютна неэффективна. Хозяйствующим субъектам ООО «Русская тройка», ООО «Пекарь» необходимо пересмотреть систему управления маркетингом, обучить персонал маркетинговым методам. Хозяйствующие субъекты ООО «Пищекомбинат», ООО «Слободской хлеб», Кировский союз потребительских обществ, ООО «ТД«Вятский хлеб», ООО «Хлебозавод пятый», ООО «Зуевский хлебокомбинат», ООО «Хлебная Слобода» и ООО «Пищевик плюс» имеют систему управления маркетингом со средним уровнем эффективности, требуется глубокая проработка маркетинговых инструментов. Эффективность системы управления маркетингом высокая у ОАО «Булочно-кондитерский комбинат» (БКК),

АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» (Чудо-хлеб), ООО «Роксэт-с» (пекарня Глобус), которая требует поддержания и обновления.

Несомненно, система управления маркетингом имеет огромное значение в условиях современных рыночных отношений. Она, являясь одной из подсистем, влияет на эффективность деятельности субъекта хозяйствования. Поэтому далее проанализируем ответы на вопрос №16 (табл. 29). По показателю «средний балл» можно будет сказать о том, что в большей степени мешает развиваться системе управления маркетингом анализируемых хозяйствующих субъектов рынках лебобулочных изделий.

Таблица 29 - Анализ проблем системы управления маркетингом хозяйствующих субъектов рынка хлебобулочных изделий (16 вопрос анкеты из Приложения 7)

Вопрос 16	Оценки значимости по хозяйствующим субъектам																	
	А	Б	В	Г	Д	Е	Ж	З	И	К	Л	М	Н	О	П	Сред-й балл	Ранг	
«Нерыночное» мышление высшего руководства субъекта хозяйствования	5	7	3	6	6	3	6	5	6	5	9	4	9	4	3	5,40	3	
Незавершенность процесса рыночного реформирования экономики РФ	9	7	7	9	7	6	8	9	9	9	9	9	6	8	9	8,07	9	
Непринятия маркетингового образа мышления в немаркетинговых подразделениях	9	9	2	4	5	2	7	6	8	8	9	5	5	3	7	5,93	7	
Отсутствие долгосрочной стратегии	8	8	2	5	6	4	9	4	8	8	4	5	6	2	7	5,82	6	
Директивное управление «сверху»	3	5	2	3	5	2	6	3	8	4	3	4	3	2	6	3,93	1	
Неэффективная система коммуникаций (средств связи)	8	7	3	3	8	5	7	2	8	9	8	3	4	4	7	5,73	4	
Неэффективная система межличностных коммуникаций	6	5	3	3	7	6	7	3	9	9	8	3	4	5	8	5,77	5	
Недостаток навыков и квалификации при проведении маркетинговых мероприятий	8	9	1	2	3	1	4	2	5	7	8	2	2	2	3	3,96	2	
Отсутствие адаптированных к отечественным условиям методов внедрения маркетинга хозяйствующим субъектом	4	6	2	6	3	4	3	4	5	6	6	5	5	4	5	5,97	8	

Источник: составлено автором.

По результатам, анализа проблем, которые могут мешать развиваться системе управления маркетингом хозяйствующих субъектов выделились (табл. 29): директивное управление «сверху» и недостаток навыков в проведении маркетинговых мероприятий. Меньше всего на проблемы маркетинга влияет незавершенность процесса рыночного реформирования экономики РФ.

В результате анализа функционирования двух систем формируем матрицу эффективности инновационной системы управления и системы управления маркетингом субъекта хозяйствования (табл. 30).

Таблица 30 - Матрица эффективности инновационной системы управления и системы управления маркетингом хозяйствующим субъектом

Эффективность инновационной системы управления хозяйствующим субъектом Эффективность системы управления маркетингом	Субъект хозяйствования с развитой инновационной системой управления	Субъект хозяйствования со средним уровнем инновационной системы управления	Субъект хозяйствования с низким уровнем инновационной системы управления	Аутсайдеры рынка
	5,0...4,6	4,5...3,6	3,5...2,6	2,5...0
Субъект хозяйствования с развитой системой управления маркетингом	1	5 ОАО «БКК» АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» ООО «Роксэт-с» (пекарня Глобус)	9	13
24,0...16,1				
Субъект хозяйствования со средним уровнем развития системы управления маркетингом	2	6	10 ООО «Хлебозавод пятый» ООО «Хлебная Слобода» ООО «Слободской хлеб»	14 КООП ООО «Пищекомбинат» ООО «ТД «Вятский хлеб» ООО «Зуевский хлебокомбинат» ООО «Пищевик плюс»
16,0...8,1				
Субъект хозяйствования со слабым уровнем системы управления маркетингом	3	7	11	15 ООО «Русская тройка» ООО «Пекарь»
8,0...5,1				
Субъект хозяйствования с низким уровнем развития системы управления маркетингом	4	8	12	16 ООО «Красносельский хлеб» ООО «Кондитер»
5,0...0				

Источник: составлено автором.

Как видно из табл. 30, что ни одно из 15 анализируемых хозяйствующих субъектов не имеет развитую инновационную систему управления, с одновременно развитой системой управления маркетингом. Только ОАО «Булочно-кондитерский комбинат» (БКК), АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» (Чудо-хлеб), ООО «Роксэт-с» (пекарня Глобус) имеют инновационную систему управления среднего уровня, но при этом хорошо развитую систему управления маркетингом. ООО «Хлебозавод

пятый», ООО «Хлебная Слобода», ООО «Слободской хлеб» имеют инновационную систему управления низкого уровня и систему управления маркетингом со средним уровнем эффективности. У хозяйствующих субъектов КООП, ООО «Пищекомбинат», ООО «ТД «Вятский хлеб», ООО «Зуевский хлебокомбинат» и ООО «Пищевик плюс» не сформирована инновационная система управления и среднего уровня система управления маркетингом. Хозяйствующим субъектам ООО «Русская тройка» и ООО «Пекарь» необходимо улучшать систему управления маркетингом и формировать инновационную систему управления. Не в лучшем положении находятся ООО «Красносельский хлеб» и ООО «Кондитер» - не имеют инновационной системы управления совместно с низким уровнем системы управления маркетингом.

Далее проанализируем зависимость инновационной системы управления хозяйствующим субъектом и его конкурентного положения на рынке (табл. 31). Для этого сопоставим матрицу конкурентной карты рынка (табл. 21) и матрицу эффективности инновационной системы управления и системы управления маркетингом субъекта хозяйствования (табл. 31).

Таблица 31 - Зависимость конкурентной позиции субъекта хозяйствования от эффективности его инновационной системы управления

Хозяйствующий субъект	Позиция субъекта хозяйствования на матрице конкурентной карты рынка		Позиция субъекта хозяйствования на матрице эффективности инновационной системы управления и системы управления маркетингом	
	сек-тор	Характеристика конкурентной позиции	сек-тор	Характеристика эффективности инновационной и маркетинговой систем управления
ОАО «Булочно-кондитерский комбинат» (БКК) (Киров)	2	Лидер рынка с улучшающейся конкурентной позицией	5	Средний уровень инновационной системы управления и развитая система управления маркетингом
АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» (Чудо-хлеб) (Кирово-Чепецк)	2	Лидер рынка с улучшающейся конкурентной позицией	5	Средний уровень инновационной системы управления и развитая система управления маркетингом
ООО «Пищекомбинат» (Юрья)	11	Субъект хоз-я со слабой ухудшающейся конкурентной позицией	14	Аутсайдер со средним уровнем системы управления маркетингом
ООО «Слободской хлеб» (Слободской)	7	Субъект хоз-я с сильной ухудшающейся	10	Низкий уровень инновационной системы управления и среднем

		конкурентной позицией		уровнем системы управления маркетингом
КООП (Кировский союз потребительских обществ) (Киров)	12	Субъект хоз-я со слабой быстро ухудшающейся конкурентной позицией	14	Аутсайдер со средним уровнем системы управления маркетингом
ООО «ТД «Вятский хлеб» (Киров)	11	Субъект хоз-я со слабой ухудшающейся конкурентной позицией	14	Аутсайдер со средним уровнем системы управления маркетингом
ООО «Хлебозавод пятый» (Киров)	12	Субъект хоз-я со слабой быстро ухудшающейся конкурентной позицией	10	Низкий уровень инновационной системы управления и средним уровнем системы управления маркетингом
ООО «Пекарь» (Котельнич)	11	Субъект хоз-я со слабой ухудшающейся конкурентной позицией	15	Аутсайдер со слабым уровнем системы управления маркетингом
ООО «Русская тройка» (ИП Игумнова А.С.) (Киров)	12	Субъект хоз-я со слабой быстро ухудшающейся конкурентной позицией	15	Аутсайдер со слабым уровнем системы управления маркетингом
ООО «Красносельский хлеб» (Киров)	15	Аутсайдер с ухудшающейся конкурентной позицией	16	Аутсайдер с низким уровнем системы управления маркетингом
ООО «Роксэт-с» (пекарня Глобус)	3	Лидер рынка с ухудшающейся конкурентной позицией	5	Средний уровень инновационной системы управления и развитая система управления маркетингом
ООО «Зуевский хлебокомбинат» (Зуевка)	9	Субъект хоз-я со слабой, быстро растущей конкурентной позицией	14	Аутсайдер со средним уровнем системы управления маркетингом
ООО «Хлебная Слобода» (Киров)	3	Лидер рынка с ухудшающейся конкурентной позицией	10	Низкий уровень инновационной системы управления и средним уровнем системы управления маркетингом
ООО «Пишевик плюс» (Пижанка)	9	Субъект хоз-я со слабой, быстро растущей конкурентной позицией	14	Аутсайдер со средним уровнем системы управления маркетингом
ООО «Кондитер» (Яранск)	12	Субъект хоз-я со слабой, быстро ухудшающейся конкурентной позицией	16	Аутсайдер с низким уровнем системы управления маркетингом

Источник: составлено автором.

Анализ зависимости конкурентной позиции субъекта хозяйствования от эффективности его инновационной системы управления показал, что те хозяйствующие субъекты, которые являются лидерами на рынке, имеют инновационную систему управления, которая требует совершенствования.

Хозяйствующим субъектам со слабой конкурентной позицией как показал анализ, необходимо задуматься о формировании инновационной системы управления. Хозяйствующие субъекты, которые выстраивают управленческую

деятельность с учетом инновационного пути развития имеют конкретные преимущества на рынке.

В результате проведенного маркетингового исследования (целью, которого было выявить, хозяйствующие субъекты, использующие инновационную систему управления и проанализировать влияет ли имеющаяся инновационная система управления и система управления маркетингом на положение субъекта хозяйствования на рынке) из всех проанализированных субъектов хозяйствования примерно половина используют инструменты маркетинга в своей деятельности. При этом категоричное управление мешает развитию системы управления маркетингом большинства хозяйствующих субъектов рынка хлебобулочных изделий Кировской области. Оценка эффективности системы управления маркетингом показала, что самой острой проблемой является директивное руководство «сверху».

Результаты исследования инновационной системы управления показали, что в Кировской области у хозяйствующих субъектов инновационная система управления находится на стадии выстраивания. При чем в большей степени это проявляется лишь в анализе возможностей для инновационного развития. Более качественно такой анализ проводят лидеры рынка (ОАО «Булочно-кондитерский комбинат» (БКК) (Киров), АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» (Чудо-хлеб) (Кирово-Чепецк), ООО «Роксэт-с» (пекарня Глобус) (Киров)). Остальные ставят перед собой цель инновационного развития, но не осуществляют его качественное планирование и организацию внутри субъекта хозяйствования. Оценка эффективности инновационной системы управления не проводится.

Сравнив субъекты хозяйствования получилось, что лидеры рынка имеют средний уровень инновационной системы управления и среднюю или развитую систему управления маркетингом. Это говорит о том, что формирование инновационной системы управления является возможностью для субъектов хозяйствования усилить лидирующие рыночные позиции. Субъекты хозяйствования со слабой конкурентной позицией (ООО «Слободской хлеб») и сильной

конкурентной позицией (ООО «Хлебная слобода») имеют низкий уровень инновационной системы управления и слабый или средний уровень системы управления маркетингом. Это говорит о том, что наличие цели формирования инновационной системы управления уже дает преимущества перед другими. Но цели нужно прорабатывать более серьезно. Субъекты хозяйствования с ухудшающей конкурентной позицией (ООО «Пищекомбинат» (Юрья), КООП (Кировский союз потребительских обществ) (Киров), ООО «ТД «Вятский хлеб» (Киров), ООО «Хлебозавод пятый» (Киров), ООО «Русская тройка» (ИП Игумнова А.С.) (Киров), ООО «Красносельский хлеб» (Киров)) не имеют сформированной инновационной системы управления и среднего или низкого уровня системы управления маркетингом.

Таким образом влияние инновационной системы управления на деятельность субъекта хозяйствования имеется. Чем более развита инновационная система управления, тем лучше функционирует система управления маркетингом и положение субъекта хозяйствования на рынке становится лидирующим и устойчивым. Наличие инновационной системы управления так же окажет влияние и на лояльность клиентов, потому что решение о производстве товаров для потребителей будет приниматься квалифицированными специалистами в более быстрые сроки.

Следовательно, для хозяйствующих субъектов рынка хлебобулочных изделий Кировской области вопрос формирования инновационной системы управления является актуальным, потому что как показали результаты исследований: качественное изделие, объем производства, более высокие конкурентные позиции на рынке имеют те хозяйствующие субъекты, которые обеспечены инновационными элементами системы управления, у которых определена цель инновационного развития и которые планируют и организуют инновационное управление.

Выводы к главе 2

Проанализирована перспектива развития рынка хлебобулочных изделий в Кировской области: имеется достаточное количество хозяйствующих субъектов, хлебобулочные изделия являются одним из востребованных продуктов среди жителей города и области и занимают в потребительской корзине одно из первых мест, имеется более 60% трудовых ресурсов, имеется 67,7% экономически активного населения, имеется достаточное количество хозяйствующих субъектов, которые создают конкурентные условия и востребованы потребителями.

Проведена комплексная оценка рынка хлебобулочных изделий, которая показала: 90% - уровень спроса на изделия, предпочтительны проверенные и известные производители и важна шаговая доступность товара.

Выделены приоритетные направления формирования инновационной системы управления: «Биодинамика элементов инновационной системы управления», «Аудит механизма инновационного управления».

Проведена оценка влияния инновационной системы управления хозяйствующим субъектом на его конкурентное положение на рынке. Показала наличие лидеров рынка хлебобулочных изделий (ОАО «Булочно-кондитерский комбинат» (БКК) (Киров), АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» (Чудо-хлеб) (Кирово-Чепецк), ООО «Роксэт-с» (пекарня Глобус) (Киров)), имеющих средний уровень инновационной системы управления и среднюю или развитую при этом систему управления маркетингом.

Определены хозяйствующие субъекты со слабой конкурентной позицией (ООО «Слободской хлеб») и сильной конкурентной позицией (ООО «Хлебная слобода»), имеющие низкий уровень инновационной системы управления и слабый или средний уровень системы управления маркетингом.

Определены хозяйствующие субъекты с ухудшающей конкурентной позицией (ООО «Пищекомбинат» (Юрья), КООП (Кировский союз потребительских обществ)

(Киров), ООО «ТД «Вятский хлеб» (Киров), ООО «Хлебозавод пятый» (Киров), ООО «Русская тройка» (ИП Игумнова А.С.) (Киров), ООО «Красносельский хлеб» (Киров)), не имеющие сформированной инновационной системы управления и систему управления маркетингом либо на среднем, либо на низком уровне.

3. ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ СУБЪЕКТОМ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

3.1 Аудит механизма инновационного управления хозяйствующим субъектом и оценка биодинамики элементов инновационной системы управления субъекта хозяйствования

Механизм инновационного управления ориентирован на поддержание, формирование и развитие элементов и их взаимосвязей в инновационной системе управления. Проведение аудита механизма инновационного управления поможет выявить недостатки инновационной системы управления, внести требуемые корректировки для обеспечения долгосрочного развития субъекта хозяйствования.

По мнению А.П.Соколова для эффективного механизма управления хозяйствующий субъект должен представляться как структурно-динамическая система, особенность которой заложена во внутреннем взаимодействии ее элементов²⁴¹.

По мнению И.Р.Ляпиной сформированный механизм, должен стимулировать разработку и использование достижений науки, техники и высоких технологий в производстве изделий²⁴².

По мнению В.Н.Рябых, В.И.Головачева и С.А.Форофонтова организационная составляющая механизма управления обусловлена разнообразием управленческих мер, таких как прогнозирование, планирование, мотивация, организация и координация действий, взаимодействие, анализ и контроль. И все эти меры необходимо оценивать с точки зрения их эффективности и целесообразности, потому что их наличие обеспечивает принятие управленческих решений и

²⁴¹Соколов А. П. Схемы управления устойчивым развитием промышленного предприятия / А. П. Соколов // Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская практика : Сборник научных статей 7-й Международной научно-практической конференции. В 3-х томах, Курск, 19–20 октября 2017 года / Ответственный редактор А.А. Горохов. – Курск: Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2017. – С. 417-423.

²⁴² Ляпина И. Р. Инновационная составляющая промышленной политики России / И. Р. Ляпина, Н. П. Ветров // Вестник ОрелГИЭТ. – 2011. – № 2(16). – С. 64-70.

определяет затраты для их достижение²⁴³. Соглашаясь с данными авторами, выражаем мнение, что для того, чтобы инновационная система управления функционировала, необходимо представлять организацию ее механизма инновационного управления. Предполагаем, что механизм инновационного управления - это определенным образом организованная инновационная система управления, способствующая достижению поставленных целей инновационного развития субъекта хозяйствования. Достижение поставленных целей – это главная задача управления. А главное в управлении – качество принимаемых решений. Руководители должны быть способны к стратегическому прогнозу и принятию эффективных практических шагов. Исследования компонентов управления, уточнения взаимосвязи между ними, разработка и внедрение перспективных, инновационных концепций и их организация является важной задачей современного развития – считает В.Ухов²⁴⁴.

Несомненно, у каждого субъекта хозяйствования существует свой механизм инновационного управления. Но, как показали проведенные исследования, субъектов хозяйствования с эффективной инновационной системой управления в Кировской области не выявлено. Организация действующего механизма инновационного управления должна отталкиваться от принятой технологии инновационного управления в субъекте хозяйствования. Поэтому авторский механизм инновационного управления сформирован на основе разработанного алгоритма инновационного управления (п. 1.2 диссертации), включающий в себя цели инновационного управления, мероприятия для реализации поставленных целей и ресурсы, необходимые для осуществления запланированных мероприятий (рис. 30).

²⁴³Рябых В.Н. Инновационная сфера как определяющий фактор качества экономического развития / В. Н. Рябых, В. И. Головачев, С. А. Форофонов // Социально-экономические явления и процесс. - 2015. - №7. - Том10. - С. 22-31.

²⁴⁴Ухов В. Инновационное управление / В. Ухов // Самоуправление. – 2010. – № 3. – С. 30-32.





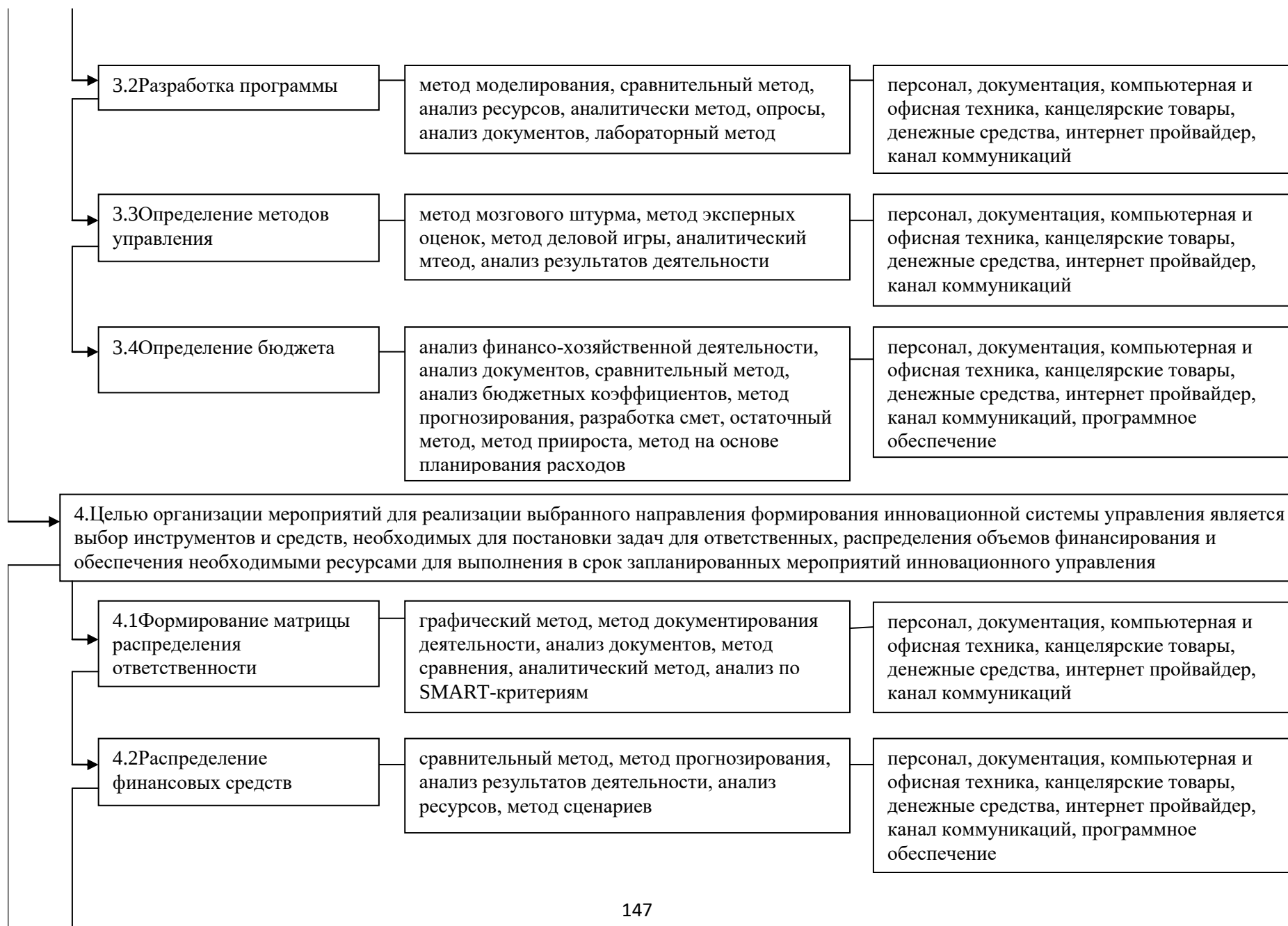




Рисунок 30 – Механизм инновационного управления хозяйствующим субъектом

Источник: составлено автором

Так как управление субъектом хозяйствования зависит от взаимодействия с внешней средой, то мероприятия по анализу внешних условий необходимы для выбора цели инновационного развития; по анализу специфических факторов, можно будет определить, какой наиболее эффективный инновационный продукт или услуга позволит получить высокий результат; по анализу биодинамических внутренних условий можно будет выбрать направление формирования инновационной системы управления и оценить возможность внедрения биодинамического подхода.

Для планирования мероприятий и реализации разработанной программы по формированию инновационной системы управления, необходимо с помощью методов, инструментов и средств инновационного управления распределить задачи между участниками инновационной системы управления и обеспечить их необходимыми ресурсами. Несомненно, что инновационная система управления требует оценки ее эффективности. С помощью анализа показателей можно оценить эффективность сформированной инновационной системы управления и уровень инновационной активности субъекта хозяйствования.

Разработав механизм инновационного управления хозяйствующим субъектом важно оценивать его применимость для достижения поставленной цели. Такая оценка позволит понять, насколько качественно реализуется инновационная система управления. Для этого используем приоритетное направление формирования инновационной системы управления, которое выявили проводя комплексный анализ рынка (в п.п. 2.2 диссертации) - «Аудит механизма инновационного управления». Проводить аудит механизма инновационного управления субъекта хозяйствования будем по авторской методике представленной в п. 1.3 диссертационной работы.

Для проведения аудита механизма инновационного управления были выбраны три субъекта хозяйствования. Выбор осуществлялся по критерию «уровень сформированности инновационной системы управления (высокий, средний, низкий, не сформирована)» (на основе результатов оценки влияния инновационной системы

управления хозяйствующим субъектом на его конкурентное положение на рынке в п. 2.3 диссертации). АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» (Чудо-хлеб) (г.Кирово-Чепецк Кировской области) - лидер рынка с улучшающейся конкурентной позицией и средним уровнем инновационной системы управления. ООО «Слободской хлеб» (г. Слободской Кировской области) - хозяйствующий субъект с сильной, но ухудшающейся конкурентной позицией на рынке и низким уровнем инновационной системы управления (на этапе построения). ООО «Русская тройка» (г. Киров) - хозяйствующий субъект со слабой быстро ухудшающейся конкурентной позицией и не сформированной инновационной системой управления.

На первом этапе аудита руководители проводили оценку своей аналитической работы по параметру «анализ входных условий» с использованием чек-листа (Приложение 8), для выявления путей инновационного развития для формирования инновационной системы управления. Результаты оценки представлены в Приложении 25. АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» имеет примерно одинаковое значение параметров по всем этапам анализа входных условий. Более качественно реализуется анализ специфических факторов, проводится хорошо анализ внутренних условий, что говорит о возможности развития элементов инновационной системы управления. Необходимо определиться с эффективным направлением инновационного развития. Анализируя внешние условия - практически не рассматриваются инновационные брокеры, не глубоко анализируются научные и финансовые центры. У ООО «Слободской хлеб» так же более качественно анализируются специфические факторы. Проводится анализ внутренних условий инновационного управления, но в нем мало внимания уделяется анализу инновационных целей и норм, правил и взаимоотношений между аппаратом управления, качеству выполняемых функций инновационного управления. Анализ внешних условий проводится на среднем уровне, не анализируются инновационные брокеры, практически не рассматривается деятельность научных учреждений и финансовых центров для сотрудничества. ООО «Русская тройка» уделяет внимание

анализу специфических факторов за исключением анализа сроков и жизненного цикла инновационных товаров. При проведении анализа внутренних условий: анализируются процессы для усовершенствования и технического обеспечения управления. Необходимо начать анализировать и другие функции управления инновационной системой, чтобы выбрать направление и сформировать цель инновационного развития. В хозяйствующем субъекте не проводится анализ внешних условий, обеспечивающих возможность инновационного развития.

На втором этапе аудита руководители оценивали в процентном отношении возможность выбора формирования инновационной системы управления за счет перспективного направления «интенсивные технологии управления», которые как раз дадут возможность использовать биодинамический подход, то есть возможность развития всех необходимых элементов системы инновационного управления (цели, процессы, техническое обеспечение, кадры и методы управления). Результаты представлены в Приложении 26. Собранные данные показали, что у субъекта хозяйствования АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» есть возможность внедрить «интенсивные технологии управления» и использовать биодинамический подход для своего инновационного развития. Каждый элемент инновационной системы показал результат больше 50% - это говорит о наличии инновационного потенциала. Субъект хозяйствования ООО «Слободской хлеб» имеет значение чуть меньше 50%. Значит имеется возможность задуматься о внедрении «интенсивных технологий управления», только нужно более тщательно проанализировать результаты эффективности каждого элемента инновационной системы и проанализировать качество выполняемых функций инновационного управления. Субъекту хозяйствования ООО «Русская тройка» можно рекомендовать внедрение «интенсивных технологий управления» только после определения цели инновационного развития.

На третьем этапе аудита руководители проводили оценку выполнения плановых мероприятий для реализации инновационного управления хозяйствующим

субъектом. Результаты представлены в Приложении 27. В 2020 году пока ни у одного субъекта хозяйствования еще не стоит цели стать инновационным субъектом хозяйствования, это связано с влиянием экономического кризиса. Хозяйствующие субъекты используют свои ресурсы для удержания конкурентных позиций на рынке. По полученным результатам АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» качественно выполняет функцию планирования тех задач, которые они наметили. В ООО «Слободской хлеб» задачи и бюджет планируются, но программ и методов управления сформированных нет. Система мотивации не совершенствуется. ООО «Русская тройка» четкой цели инновационного развития не имеет, поэтому задачи инновационного развития формируются не структурировано. Программа инновационного развития не разрабатывается, но бюджет на планируемые мероприятия формируется.

На четвертом этапе аудита руководители проводили оценку организационным мероприятиям, которые необходимы для формирования инновационной системы управления. Результаты представлены в Приложении 28. Ни в одном субъекте хозяйствования не формируется матрица распределения ответственности. В АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» и ООО «Слободской хлеб» задачи распределяются на основе внутренних нормативных документов или проектных документов. В каждом субъекте хозяйствования распределяются денежные средства, но не в полной мере происходит обеспечение требуемыми ресурсами. Причинами становятся различные факторы, которые требуют вложения средств, сдвигая запланированные расходы на инновационное развитие. Обобщенные результаты аудита механизма инновационного управления по трем выбранными субъектам хозяйствования рынка хлебобулочных изделий Кировской области представлены в табл. 32. По результатам проведенного аудита механизма инновационного управления получилось, что ни одним из анализируемых субъектов хозяйствования инновационная система управления не является эффективной.

Таблица 32 - Результаты проведения аудита механизма инновационного управления

Этапы инновационной системы управления	Максимальный результат аудита инновационной системы управления	Фактические результаты субъектов хозяйствования хлебобулочных изделий Кировской области за 2020 г		
		АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат»	ООО «Слободской хлеб»	ООО «Русская тройка»
Анализ входных условий для формирования инновационной системы управления	среднее значение 5	3,9	3,5	2,0
Оценка возможности выбора направления «интенсивные технологии управления»	100%	72	48	29
Уровень выполнения плановых мероприятий для реализации направления	100%	90	65	35
Оценка организации запланированных мероприятий	100%	73	63	38

Источник: составлено автором

Отсутствует согласованность интересов аппарата управления для обеспечения долгосрочного инновационного развития. Организационная составляющая механизма управления инновационной деятельности обусловленная разнообразием управленческих мер и не выполняется на должном уровне. Субъектами хозяйствования не полностью проводится анализ входных условий, что важно для выявления инновационных возможностей и потенциала инновационной системы управления. Осуществить формирование инновационной системы управления следует по перспективному направлению «интенсивные технологии управления», позволяющему использовать биодинамический подход, который обеспечивает устойчивость и долгосрочное развитие. Это есть в большей степени у АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» и если опрелится с целью инновационного развития то и у ООО «Слободской хлеб».

Планированием инновационной системы управления необходимо более серьезно заниматься всем субъектам хозяйствования, потому что АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» не показал 100% выполнение плановых мероприятий, ООО «Слободской хлеб» выполнил плановые мероприятия лишь на 65%, ООО «Русская тройка» не имея четкой цели показало результат в 35%. Исследование

организации мероприятий для формирования инновационной системы управления выявило, что хозяйствующие субъекты не имеют четкого распределения ответственности между всеми членами аппарата управления и выделенные средства не в полной мере расходуются на инновационную систему управления, часть данных средств перераспределяются на другие нужды субъекта хозяйствования.

Таким образом, всем трем субъектам хозяйствования АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат», ООО «Слободской хлеб», ООО «Русская тройка» необходимо качественно проанализировать инновационные возможности и определить цель своего инновационного развития в долгосрочной перспективе. Хозяйствующие субъекты АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» и ООО «Слободской хлеб» могут выбирать перспективное направление формирования инновационной системы управления за счет «интенсивных технологий управления». Хозяйствующему субъекту ООО «Русская тройка» рекомендуется выбрать направление «Внедрение инновационно-процессно-ориентированного управления». А далее более качественно подходить к планированию мероприятий для формирования инновационной системы управления и более ответственно организовывать мероприятия способствующие ее формированию.

Результаты проведения аудита механизма инновационного управления показали, что нет эффективно сформированной инновационной системы управления ни в одном хозяйствующем субъекте, но имеются элементы инновационной системы управления, которые обладают инновационным потенциалом. Так же комплексная оценка рынка хлебобулочных изделий дала возможность выявить второе приоритетное направление формирования инновационной системы управления - «биодинамика элементов инновационной системы управления». Следовательно необходимо процести оценку биодинамики элементов инновационной системы управления субъекта хозяйствования, потому что именно благодаря преобразованию элементов появляется возможность создать изделие, учитывающее потребности потребителей.

Разработанные показатели, характеризующие биодинамику элементов инновационной системы управления представленные в п. 1.3 диссертации будут использоваться для проведения оценки. На основе данных (Приложение 29) были сформированы значения показателей биодинамического развития по субъектам хозяйствования за 2020 год (табл. 33).

Таблица 33 – Результаты оценки биодинамики элементов инновационной системы управления субъектов хозяйствования Кировской области

Биодинамические внутренние условия инновационного развития субъекта хозяйствования	Название показателя биодинамического развития элемента системы управления	Характеристика показателя биодинамического развития (за год)	Значение показателя биодинамического развития субъектов хозяй-я за 2020 год		
			АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат»	ООО «Слодобской хлеб»	ООО «Русская тройка»
1. Цель инновационного развития субъекта хозяйствования	1.1.Создание инновационного субъекта хозяйствования	% возможности создания субъекта хозяйствования, на основе наличия элементов системы управления (инновационных или преобразованных в инновационные)	45%	20%	3%
2. Инновационность процессов управления	2.1.Экономичность процессов	количество улучшенных процессов к количеству процессов	15	13	8
3. Инновационность технического обеспечения	3.1. Доступность использования высокотехнологичного оборудования	количество возможных вариантов использования высокотехнологичного оборудования (наличия договоренности с научными субъектами хозяйствования)	0	0	0
	3.2. Эффективность использующейся информационной платформы субъектом хозяйствования для управленческих задач	скорость работы платформы	средняя	средняя	низкая
		количество сотрудников, пользующихся информационной платформой для управленческих задач	53	28	1
	3.3. Уровень использования дистанционных, цифровых программ для управленческих задач	количество сотрудников, использующих дистанционные, цифровые программы для управленческих задач	24	13	1

4. Инновационность норм, правил, взаимоотношений в субъекте хозяйствования	4.1.Уровень безопасных условий	количество случаев утери информации	0	0	0
	4.2.Уровень корпоративной культуры	количество сотрудников, знающих с кем они взаимосвязаны при выполнении своих задач	48	20	4
		количество новых методов управления	2	2	0
		количество сотрудников, знающих и понимающих цель инновационного развития субъекта хозяйствования	24	10	2
5. Инновационное развитие кадров	5.1.Уровень квалификации	количество сотрудников, получивших новые профессиональные компетенции	6	2	0
	5.2.Уровень потребностей	количество сотрудников, имеющих потребность в саморазвитии	24	10	2
		количество сотрудников, имеющих потребность в самореализации	8	4	1
		количество сотрудников, имеющих потребность к успеху	25	16	2
		количество сотрудников, имеющих потребность к участию	24	13	1
	5.3.Уровень использования системы кайдзен	количество сотрудников, подающих эффективные кайдзен предложения	10	5	1
	5.4.Уровень участия в проектах	количество сотрудников, участвующих в развитии/проектах субъекта хозяйствования	5	7	0
	5.5.Уровень типов личностей сотрудников обеспечивающих инновационное развитие субъекта хозяйствования	количество сотрудников с типом личности: энтузиаст, новатор, рационалист	27	8	4

Источник: составлено автором.

По результатам оценки биодинамики элементов инновационной системы управления, получилось, что АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» и ООО «Слодобской хлеб» имеют достаточный потенциал для формирования инновационной системы на основе биодинамического подхода. Каждый элемент инновационной системы управления данных хозяйствующих субъектов показывает свое развитие в 2020 году, а значит имеется потенциал развиваться в дальнейшем.

Инновационная система управления субъекта хозяйствования ООО «Русская тройка» получила очень низкие показатели развития, и говорить о присутствии биодинамики можно, но не настолько, чтобы сразу внедрять инновационную систему управления на основе биодинамического подхода.

Полученные результаты: оценки влияния инновационной системы управления хозяйствующим субъектом на его конкурентную позицию на рынке (приведенной в п. 2.3 диссертации), аудита механизма инновационного управления (приведенного выше) и оценки биодинамики элементов инновационной системы управления, дают возможность сделать вывод об эффективности инновационной системы управления субъекта хозяйствования (методика представлена в п. 1.3 диссертации).

Хозяйствующий субъект АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» (Чудо-хлеб) (г.Кирово-Чепецк Кировской области) характеризуется: средним уровнем инновационной системы управления, что и дает возможность получить лидерство на рынке с улучшающейся конкурентной позицией; возможностью развития элементов инновационной системы управления; внедрением перспективного направления для формирования инновационной системы управления «интенсивные технологии управления» на основе биодинамического подхода; качественным выполнением функции планирования тех задач, которые обеспечивают формирование инновационной системы управления; распределением задач на основе внутренних нормативных или проектных документов; распределением денежных средств не в полной на формирование инновационной системы управления по причине их перераспределения на другие цели. Биодинамика элементов инновационной системы управления присутствует, но требует дальнейшего развития.

Хозяйствующий субъект ООО «Слодобской хлеб» (г. Слободской Кировской области) характеризуется: низким уровнем инновационной системы управления, что отражается на сильной, но ухудшающейся конкурентной позицией на рынке; более качественным анализом по специфическим факторам системы управления, слабым анализом инновационных целей, а также норм, правил и взаимоотношений между

аппаратом управления; средним уровнем анализа внешних условий; возможностью задуматься о внедрении перспективного направления «интенсивные технологии управления» на основе биодинамического подхода для формирования инновационной системы управления; отсутствием тщательного анализа эффективности каждого элемента инновационной системы; планированием только задачи и бюджета для формирования инновационной системы управления; распределением задачи на основе внутренних нормативных или проектных документов; распределением денежных средств не в полной мере на формирование инновационной системы управления - причина перераспределения на другие цели. Биодинамика элементов инновационной системы управления имеет уровень не высокий, но потенциал для развития присутствует.

Хозяйствующий субъект ООО «Русская тройка» (г. Киров) характеризуется: не сформированной инновационной системой управления, поэтому имеется слабая, быстро ухудшающаяся конкурентная рыночная позиция; анализом специфических факторов, кроме сроков и жизненного цикла инновационных товаров; анализом процессов для усовершенствования и технического обеспечения управления; отсутствием анализа внешних условий; отсутствием возможности в настоящее время внедрить перспективное направление «интенсивные технологии управления» на основе биодинамического подхода для формирования инновационной системы управления; отсутствием цели инновационного развития субъекта хозяйствования; неструктурированность постановки задач для формирования инновационной системы управления; формированием бюджета на запланированные мероприятия; отсутствие программ по разработке инновационной системы управления. Биодинамика элементов инновационной системы управления проявляется очень слабо, поэтому субъекту хозяйствования рекомендовано для начала установить цель формирования инновационной системы управления и определить направление ее развития.

Проведенный аудит механизма инновационного управления показал возможность формирования и развития инновационной системы управления у всех

трех хозяйствующих субъектов. В настоящее время есть ограничения (турбулентность внешней среды, вызванная санкционным давлением, эпидемиологическая ситуация, отсутствие финансовых резервов, не поставленные цели инновационного развития, отсутствие анализа внешних, внутренних условий инновационного развития, отсутствие анализа результатов выполнения функции управления инновационной системой), которые в полной мере не дают реализовать качественно развитие по инновационному пути.

Используя результаты по определению направления формирования инновационной системы управления (п. 1.1. диссертации), результаты анализа деятельности субъектов хозяйствования, результаты аудита механизма инновационного управления и на основе данных хозяйствующих субъектов за 2020 год в Приложении 29 представлена информация, характеризующая возможность реализации направлений формирования инновационной системы управления. В связи с тем, что оценка элементов системы управления по направлению «интенсивные технологии управления» проводилась в диапазоне максимум 20%, то остальные параметры были оценены в таком же диапазоне. Следовательно для АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» (Чудо-хлеб) (г.Кирово-Чепецк Кировской области) рекомендуется формировать инновационную систему управления на основе направления «интенсивные технологии управления», потому что оцененные параметры, входящие в это направление имеют показатели выше среднего. Хозяйствующему субъекту ООО «Слодобской хлеб» (г. Слободской Кировской области) в настоящее время необходимо уделить внимание «аудиту выполнения сотрудниками своих задач» и либо в 2023 году на высоком уровне сформировать инновационную систему управления с помощью направления «план инновационного развития», либо планировать формирование инновационной системы управления с помощью направления «интенсивные технологии управления». Хозяйствующему субъекту ООО «Русская тройка» (г. Киров) необходимо очень качественно осуществлять «аудит по результатам деятельности» и формировать на высоком

уровне инновационную систему управления с помощью направления «инновационно-процессно-ориентированное управление» и в последующем, в 2023 году требуется поставка цели инновационного развития и формирование инновационной системы управления с помощью направления «механизм инновационного управления».

3.2 Оценка перспектив развития инновационных систем управления

Развитие инновационной системы управления хозяйствующим субъектом напрямую зависит от условий развития инновационной деятельности в стране и на отдельных территориях. К таким условиям можно отнести: цели инновационного развития устанавливаемые Правительством страны; наличие информационной базы; наличие единого научного методического подхода в формировании «инновационной деятельности»; наличие инновационной инфраструктуры для развития инновационной деятельности в стране и отдельной территории.

В п. 2.3 диссертации было проанализировано: состояние инновационной деятельности в Кировской области и в России (число инновационных субъектов хозяйствования, численность персонала, занятого инновациями, затраты в области на инновации и другое), влияние инновационной системы управления хозяйствующим субъектом на его положение на рынке. Полученные данные выявили возможности и перспективы развития субъекта хозяйствования с целью выбора наиболее эффективного способа формирования инновационной системы управления. Потому что как уже отмечалось не все могут позволить себе развиваться инновационно самостоятельно без поддержки инновационной инфраструктуры.

В Кировской области уровень инновационного развития начиная с 2010 по 2019 год имеет тенденцию к постоянному увеличению, лишь в 2020 году идет небольшой спад (рис. 31). Связано это с возникшими условиями резкого роста

распространения коронавирусной инфекцией COVID-19 ²⁴⁵. На основании полученных статистических данных выстроим прогнозные значения уровня инновационной активности субъектов хозяйствования на ближайшие 5 лет (рис. 32).

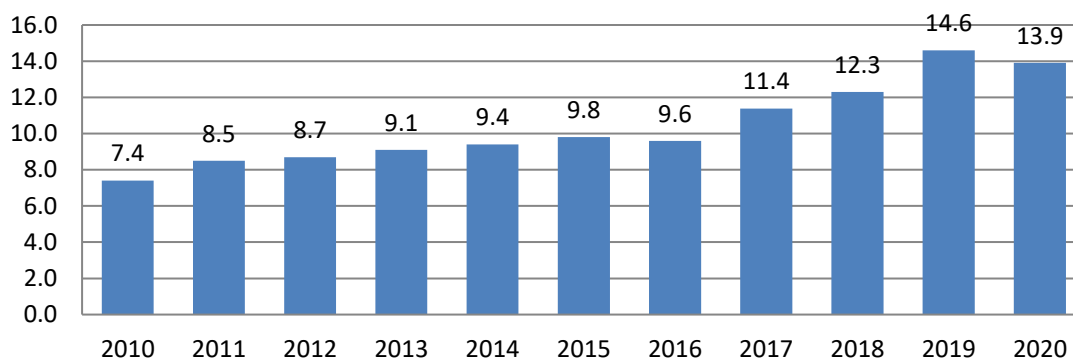


Рисунок 31 – Уровень инновационной активности субъектов хозяйствования в Кировской области (2010-2020гг.) в процентах

Источник: составлено автором с использованием²⁴⁶

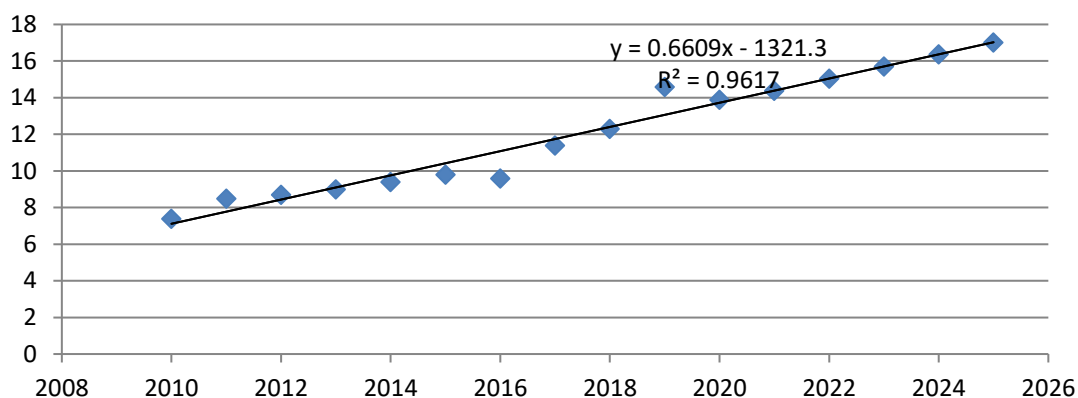


Рисунок 32 – Прогнозные значения уровня инновационной активности субъектов хозяйствования в Кировской области до 2025 года, %

Источник: составлено автором

По прогнозным значениям полученным в результате расчетов на основе статистических данных, можно сказать, что перспективы для формирования инновационной системы управления субъектом хозяйствования в Кировской области

²⁴⁵ Статистика коронавируса в Кировской области. Режим доступа: <https://russian-trade.com/coronavirus-russia/kirovskaya-oblast/>. (Дата обращения 25.12.2021г)

²⁴⁶ ФСГС. Наука и инновации. Уровень инновационной активности организаций. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/14477>. (Дата обращения 10.09.2021 год)

существуют. Значит необходимо проводить анализ входных условий (как предложено авторским алгоритмом инновационного управления в п. 1.2 диссертации) для определения возможностей во внешней и внутренней средах, чтобы выбрать способы формирования инновационной системы управления и обеспечить повышение инновационной активности.

В результате контент-анализа научной литературы в области инновационной активности субъектов хозяйствования, получили, что инновационная активность характеризуется^{247 248 249 250 251 252 253 254 255} : активностью применять инновации; качественными изменениями технико-технологических, организационно-экономических параметров деятельности; распределением средств таким образом, чтобы это приводило к эффективным сдвигам в управлении; постановкой цели – освоение новых технологий; интенсивностью внедрения инновационных разработок; разработкой новинок для удовлетворения потребности клиентов; мобилизацией инновационного потенциала субъекта хозяйствования.

В первую очередь считаем, что оценка инновационной активности осуществляется субъектом хозяйствования для принятия решения об инновационном развитии, улучшении конкурентных позиции на рынке в долгосрочной перспективе

²⁴⁷ Войцеховская В. В. Оценка инновационной активности предприятия на примере ООО ГК "НЗСП" / В. В. Войцеховская, Е. С. Горевая // Сборники конференций НИЦ Социосфера. – 2016. – № 28. – С. 27-31.

²⁴⁸ Жаров В. С. Оценка степени инновационной активности предприятий и инновационный анализ / В. С. Жаров // Управление инновациями - 2011 : Материалы международной научно-практической конференции, Москва, 14–16 ноября 2011 года / Под редакцией Р.М. Нижегородцева. – Москва: Ленанд, 2011. – С. 183-185.

²⁴⁹ Закшевский В. Г. Оценка инновационной активности сельхозорганизаций / В. Г. Закшевский, В. М. Новиков // АПК: Экономика и управление – Москва. - 2011. - №12. - С. 67-71.

²⁵⁰ Зуева Л. М. Оценка инновационной активности предприятия./ Проблемы социально-экономического развития России на современном этапе. Материалы VII ежегодной Всероссийской научно-практической конференции (заочной) (с международным участием). Издательство:Тамбовская региональная общественная организация «Общество содействия образованию и просвещению «Бизнес-Наука-Общество» (Тамбов). - 2014. - С. 108-112.

²⁵¹ Кондрашева Н. Н. Оценка инновационной активности промышленного предприятия / Н. Н. Кондрашева // Глобальный научный потенциал. – 2019. – № 2(95). – С. 111-113.

²⁵² Лосев В. С. Оценка уровня инновационной активности предприятий / Вестник Дальневосточной государственной академии экономики и управления. - 1998. - №2(6). - С. 3-7.

²⁵³ Николаева А. Н. Оценка инновационной активности хозяйствующих субъектов региона / Уникальные исследования XXI века. Казань. 2016. - №9(21). - С. 36-61

²⁵⁴ Инновационное развитие экономической системы: оценка инновационного потенциала / Ю. М. Максимов, С. Н. Митяков, О. И. Митякова, Т. А. Федосеева // Инновации. – 2006. – № 6(93). – С. 53-56.

²⁵⁵ Ползунова Н. Н. Аналитический инструментarium оценивания конкурентоспособности предпринимательских структур, использующих высокие технологии / Экономический анализ: теория и практика ООО «Издательский дом «Финансы и кредит» (Москва). - 2013. - №32 (335). – С.30-37

и повышении уровня инвестиционной привлекательности. Потому что главным мотивом инновационной активности является конкуренция. У субъекта хозяйствования с высоким уровнем инновационной активности появляется больше шансов привлечь дополнительные финансовые средства для своего развития и легче преодолеть высокие рыночные барьеры.

Проанализировав научные труды ученых, изучающих вопросы инновационной активности субъектов хозяйствования, в п. 1.3 диссертации пришли к пониманию отсутствия единого методологического подхода к оценке инновационной активности. На основе разработанной авторской методики оценки уровня инновационной активности субъекта хозяйствования, представленной в п. 1.3 диссертации проведем оценку в два этапа: первый – оценка уровня инновационной активности системы управления, второй – оценка уровня инновационной активности субъекта хозяйствования. В качестве объектов выбираем те же три субъекта хозяйствования, которые анализировали в предыдущих параграфах диссертации: АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» (Чудо-хлеб) (г.Кирово-Чепецк Кировской области), ООО «Слободской хлеб» (г.Слободской Кировской области), ООО «Русская тройка» (г. Киров).

На основе предложенных целемотивационных показателей (п. 1.3 диссертации) были получены данные за 2020 год (Приложение 30). Результаты дали возможность оценить уровень инновационной активности системы управления по целемотивационным показателям, характеризующим биодинамику системы управления (табл. 34).

Уровень инновационной активности инновационной системы управления у всех трех хозяйствующих субъектов низкий: 33% у АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» и ООО «Слободской хлеб» и 30% у ООО «Русская тройка».

Таблица 34 – Результаты оценки уровня инновационной активности системы управления субъекта хозяйствования Кировской области за 2020 год по целемотивационным показателям

Элементы инновационной системы управления	вес критерия при равной значимости развития каждого элемента системы при биодинамическом подходе	Значение показателей инновационной активности АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат»	Значение показателей инновационной активности ООО «Слободской хлеб»	Значение показателей инновационной активности ООО «Русская тройка»
Цели инновационной системы управления	0,2	0,43	0,40	0
Процессное управления	0,2	0,17	0,18	0,14
Техническое обеспечение инновационной системы управления	0,2	0,07	0,10	0,16
Управленческий персонал инновационной системы управления	0,2	0,22	0,30	0,75
Методы управления	0,2	0,78	0,69	0,46
Интегральный показатель	1	0,33	0,33	0,30
Уровень инновационной активности		низкий	низкий	низкий

Источник: составлено автором.

На основе предложенных организационных показателей (п. 1.3 диссертации) были получены данные за 2020 год (табл. 35).

Из 11-ти возможных баллов, характеризующих в совокупности 100% уровень инновационной активности по наличию потенциала инновационной системы управления субъекта хозяйствования показали низкие результаты. У АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» и ООО «Слободской хлеб» - равен 41% , у ООО «Русская тройка» - всего лишь 18%.

Таблица 35 – Результаты оценки уровня инновационной активности системы управления субъекта хозяйствования Кировской области за 2020 год по организационным показателям

Элементы инновационной системы управления	Организационный показатель инновационной активности	Значение показателей АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат»	Значение показателей ООО «Слободской хлеб»	Значение показателей ООО «Русская тройка»
Цели инновационной системы управления	Продукция инновационная (вид новых товаров/услуг)	0	0	0
Процессное управления	Процессы инновационные	1	1	0,5
Техническое обеспечение инновационной системы управления	Внедренные инновации собственные	0	0	0
	Внедренные инновации приобретенные	0	0	0
Управленческий персонал инновационной системы управления	Лидеры	0,5	1	0,5
	Сотрудники в резерве	1	1	0
	Сотрудники-инноватики	1	1	0,5
Методы управления	Вознаграждения за инновации	0	0	0
	Направления по повышению квалификации в области цифровых компетенций	0	0	0
	Инновационные проекты	0	0	0
	Идеи по нововведениям	1	0,5	0,5
Общее количество баллов из 11 максимально возможных		4,5	4,5	2
Уровень инновационной активности		41%	41%	18%

Источник: составлено автором.

Полученные данные по результатам оценки уровня инновационной активности инновационной системы управления хозяйствующих субъектов хлебобулочных изделий составляют менее 50%, как по биодинамике инновационной системы управления, так и по наличию инновационного потенциала системы управления.

В 2020 году каждый хозяйствующий субъект из анализируемых имеет биодинамику элементов инновационной системы управления. При этом отсутствует деятельность по внедрению инноваций и производству инновационной продукции, отсутствует система мотивации для инновационного развития персонала.

Следовательно необходимо формировать и развивать инновационную систему управления каждому субъекту хозяйствования из исследуемых.

Кроме оценки уровня инновационной активности системы управления, как исследования частного инструмента субъекта хозяйствования, требуется оценить уровень инновационной активности всего субъекта хозяйствования.

На основе определенных в п. 1.3 диссертации показателей для уровня оценки инновационной активности субъекта хозяйствования учитывающих бережливый подход и системы сбалансированных показателей²⁵⁶, были получены результаты опроса за 2020 год по анкете № 5 представленной в Приложение 11. Далее производился расчет интегрального показателя достижения уровня инновационной активности субъекта хозяйствования на основе бережливого подхода (табл. 36, 37, 38).

Результаты составили: в 2020 году 36% у АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат», 40% у ООО «Слободской хлеб» и 26% у ООО «Русская тройка». Это говорит о низком уровне инновационной активности ООО «Русская тройка» и среднем уровне инновационной активности АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» и ООО «Слободской хлеб».

Направление «Качество» характеризуется лишь наличием интеллектуальной собственности у АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» и ООО «Слободской хлеб», и у данных субъекта хозяйствования появились новые партнеры по сырью. Внедрение инноваций ни одним рассматриваемым субъектом хозяйствования не осуществилось в 2020 году. Затраты на инновационную деятельность имели место быть. В основном данные затраты связаны с улучшением процессов в инновационной системе управления, повышением компетенций аппарата управления, обновлением оборудования для информационной системы управления. Направление «Безопасность» характеризуется высоким уровнем у субъектов

²⁵⁶Ганебных Е. В. Система сбалансированных показателей для оценки эффективности франшизных отношений / Е. В. Ганебных, Т. А. Бурцева // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 11-4(52). – С. 934-941.

Таблица 36 - Расчет интегрального показателя достижения уровня инновационной активности АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» на основе бережливого подхода за 2020 год

Направления улучшений на основе бережливого подхода	Название целевого показателя, характеризующего направление улучшения	Уровень приоритета a_i	Балльная оценка достижения показателя						Степень достижения уровня ИА $\frac{\sum a_i \cdot b_i /}{\sum a_i \cdot b_{\max}}$	Итоговый показатель (уровень ИА) $\frac{\sum (\sum a_i \cdot b_i) /}{\sum (\sum a_i \cdot b_{\max})}$
			Степень достижения в 2020 году		Интегральная оценка		Максимально возможная оценка			
			оценка b_i	max $b_{\max}$	оценка $a_i \cdot b_i$	итог $\sum a_i b_i$	оценка $a_i \cdot b_{\max}$	итог $\sum a_i \cdot b_{\max}$		
КАЧЕСТВО	Доля интеллектуальной собственности	5	3	5	15	17	25	75	23%	35,6% - средний уровень инноваци онной активност и субъекта хозяйство вания
	Доля освоения новой техники	4	0	5	0		20			
	Коэффициент основания новой продукции	3	0	5	0		15			
	Количество привлеченных инвесторов	2	0	5	0		10			
	Количество партнеров субъекта хозяйствования	1	2	5	2		5			
СРОК	Время внедрения новшества, днях	1	0	1	0	0	1	1	0%	
ЗАТРАТЫ	Сумма затрат на инновационную деятельность	1	1	1	1	1	1	1	100%	
БЕЗОПАС- НОСТЬ	Количество годного к эксплуатации оборудования/цифрового и программного обеспечения	3	2	3	6	15	9	18	83%	
	Количество травмоопасных ситуаций	1	3	3	3		3			
	Количество случаев утечки информации	2	3	3	6		6			
КУЛЬТУРА	% лояльных сотрудников	1	2	2	2	4	2	6	67%	
	% функциональной мотивации	2	1	2	2		4			

Источник: составлено автором.

Таблица 37 - Расчет интегрального показателя достижения уровня инновационной активности ООО «Слободской хлеб» на основе бережливого подхода за 2020 год

Направления улучшений на основе бережливого подхода	Название целевого показателя, характеризующего направление улучшения	Уровень приоритета a_i	Балльная оценка достижения показателя						Степень достижения уровня ИА $\frac{\sum a_i \cdot b_i}{\sum a_i \cdot b_{\max}}$	Итоговый показатель (уровень ИА) $\frac{\sum(\sum a_i \cdot b_i)}{\sum(\sum a_i \cdot b_{\max})}$
			Степень достижения в 2020 году		Интегральная оценка		Максимально возможная оценка			
			оценка b_i	$\max$ $b_{\max}$	оценка $a_i \cdot b_i$	итог $\sum a_i b_i$	оценка $a_i \cdot b_{\max}$	итог $\sum a_i \cdot b_{\max}$		
КАЧЕСТВО	Доля интеллектуальной собственности	5	4	5	20	21	25	75	28%	39,6% средний уровень инноваци онной активност и субъекта хозяйство вания
	Доля освоения новой техники	4	0	5	0		20			
	Коэффициент основания новой продукции	3	0	5	0		15			
	Количество привлеченных инвесторов	2	0	5	0		10			
	Количество партнеров субъекта хозяйствования	1	1	5	1		5			
СРОК	Время внедрения новшества, днях	1	0	1	0	0	1	1	0%	
ЗАТРАТЫ	Сумма затрат на инновационную деятельность	1	1	1	1	1	1	1	100%	
БЕЗОПАС- НОСТЬ	Количество годного к эксплуатации оборудования/цифрового и программного обеспечения	3	2	3	6	15	9	18	83%	
	Количество травмоопасных ситуаций	1	3	3	3		3			
	Количество случаев утечки информации	2	3	3	6		6			
КУЛЬТУРА	% лояльных сотрудников	1	1	2	1	3	2	6	50%	
	% функциональной мотивации	2	1	2	2		4			

Источник: составлено автором.

Таблица 38 - Расчет интегрального показателя достижения уровня инновационной активности ООО «Русская тройка» на основе бережливого подхода за 2020 год

Направления улучшений на основе бережливого подхода	Название целевого показателя, характеризующего направление улучшения	Уровень приоритета a_i	Балльная оценка достижения показателя						Степень достижения уровня ИА $\frac{\sum a_i \cdot b_i}{\sum a_i \cdot b_{\max}}$	Итоговый показатель (уровень ИА) $\frac{\sum(\sum a_i \cdot b_i)}{\sum(\sum a_i \cdot b_{\max})}$
			Степень достижения в 2020 году		Интегральная оценка		Максимально возможная оценка			
			оценка b_i	$\max$ $b_{\max}$	оценка $a_i \cdot b_i$	итог $\sum a_i b_i$	оценка $a_i \cdot b_{\max}$	итог $\sum a_i \cdot b_{\max}$		
КАЧЕСТВО	Доля интеллектуальной собственности	5	2	5	10	10	25	75	13%	26%низкий уровень инновационной активности и субъекта хозяйствования
	Доля освоения новой техники	4	0	5	0		20			
	Коэффициент основания новой продукции	3	0	5	0		15			
	Количество привлеченных инвесторов	2	0	5	0		10			
	Количество партнеров субъекта хозяйствования	1	0	5	0		5			
СРОК	Время внедрения новшества, днях	1	0	1	0	0	1	1	0%	
ЗАТРАТЫ	Сумма затрат на инновационную деятельность	1	1	1	1	1	1	1	100%	
БЕЗОПАС- НОСТЬ	Количество годного к эксплуатации оборудования/цифрового и программного обеспечения	3	1	3	3	12	9	18	67%	
	Количество травмоопасных ситуаций	1	3	3	3		3			
	Количество случаев утечки информации	2	3	3	6		6			
КУЛЬТУРА	% лояльных сотрудников	1	1	2	1	3	2	6	50%	
	% функциональной мотивации	2	1	2	2		4			

Источник: составлено автором.

хозяйствования. Направление «Культура» характеризуется низкими показателями: мало сотрудников являются лояльными и только у лидеров, которых очень мало потребности совпадают с реализацией себя в субъекте хозяйствования.

Следовательно, субъектам хозяйствования необходимо повышать уровень инновационной активности в будущем.

Не без основания как в научной литературе, так и в статистических сборниках представлены широким спектром показатели инновационной активности хозяйствующих субъектов. Показатели инновационной активности дают обобщенную характеристику инновациям, инновационным процессам, инновационным свойствам товара или услуг, инновационному результату деятельности субъекта хозяйствования. В связи с тем, что показатели инновационной активности выражаются в каких-либо цифровых значениях, можно провести сравнительный анализ элементов инновационной системы и рассчитать их эффективность, на основе различных показателей, которые их характеризуют. Ниже представлены мнения различных авторов о важности и необходимости разработки инновационной системы управления и развития ее элементов.

Не думаем, что можно подвергнуть сомнению представленное мнение Ю.Н.Мансурова в одном из своих трудов, что условия успешной разработки инновации – это наличие системы управления инновациями в субъекте хозяйствования (в которую входят: стратегия инновационного развития, инновационные технологические возможности, инновационные ресурсы, инновационные цели, инновационный процесс). Важно в его исследовании выделить, что «...система управления инновациями должна определять точный продукт или характеристики, которые должны быть разработаны и описывать соответствующие цели и уровни разработки инновационного результата»²⁵⁷.

²⁵⁷ Андреева А. А., Управление инновационным процессом на промышленных предприятиях/ А. А. Андреева, Ю. Н. Мансуров, С. Ю. Мансуров, Д. В. Миклушевский // Экономика промышленности. – 2015. - №(2). – С. 30-38.

В.К.Степанова, высказывая мнение об организации инновационного управления, выделяет для возможности существования инновационного процесса наличие цели инновационного управления, квалифицированный опытно-конструкторский персонал, методы инновационного управления и механизм инновационного управления²⁵⁸.

О.А.Новикова и А.В.Бабкин при изучении вопроса национальной инновационной системы управления, рассмотрев ее составляющие выделили: технологию управления, инновационный процесс, научные знания и цели инновационного развития²⁵⁹.

И получается, что инновационная система управления субъекта хозяйствования, которая представляет собой совокупность определенных элементов, может быть охарактеризована как сама в целом, как и в отдельности по каждому элементу, определенными показателями. Например, технологией инновационного управления – функциями управления инновационной системой; управленческим персоналом – наличием навыков цифровых и инновационных компетенций; инновационным процессом – количеством усовершенствованных процессов и т.д. В научной литературе представлено много показателей, с помощью которых можно провести оценку эффективности инновационной системы управления (п. 1.3. диссертации). Главным является анализ наличия элементов позволяющих производить инновационные товары и услуги, обеспечивать конкурентоспособную позицию субъекта хозяйствования на рынке и долгосрочную перспективу в том числе в инновационном развитии.

Как показано в данном диссертационном исследовании, имеется отсутствие единого методологического подхода к понятию «инновационная система

²⁵⁸ Степанова В. К. Инновационные аспекты в управлении предприятием // Материалы VI Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум». – 2021 - Режим доступа: <https://scienceforum.ru/2014/article/2014006586> (Дата обращения 10.09.2021).

²⁵⁹Новикова О. А. Инновационная система предприятия : состояния и перспективы развития / О. А. Новикова, А. В. Бабкин // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2008. – № 4(61). – С. 208-218.

управления», к механизму инновационного управления хозяйствующим субъектом, составу и структуре инновационной системы управления, методике оценки эффективности инновационной системы управления, что говорит лишь о том, что присутствует огромный научный потенциал данной области исследования.

Выводы к главе 3

Проведен аудит механизма инновационного управления АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат», ООО «Слободской хлеб», ООО «Русская тройка». Каждому субъекту хозяйствования необходимо качественно проанализировать инновационные возможности и определить цель своего инновационного развития в долгосрочной перспективе. Хозяйствующим субъектам АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» и ООО «Слободской хлеб» можно выбирать направление формирования инновационной системы управления - «интенсивные технологии управления». Хозяйствующему субъекту ООО «Русская тройка» рекомендуется направление «внедрение инновационно-процессно-ориентированного управления», и более качественно подходить к планированию мероприятий для формирования инновационной системы управления, а так же организовывать мероприятия способствующие ее формированию.

Проведена оценка биодинамики элементов инновационной системы управления: биодинамика элементов инновационной системы управления присутствует, но требует дальнейшего развития у АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» (Чудо-хлеб); биодинамика элементов инновационной системы управления имеет не высокий уровень, но существует потенциал для развития у ООО «Слободской хлеб»; биодинамика элементов инновационной системы управления проявляется очень слабо и рекомендовано вначале определиться с направлением формирования инновационной системы управления у ООО «Русская тройка».

Полученные данные результатов оценки уровня инновационной активности инновационной системы управления субъекта хозяйствования хлебобулочных изделий составляют менее 50%, как по биодинамике инновационной системы управления, так и по наличию инновационного потенциала системы управления.

Полученные данные результатов оценки уровня инновационной активности субъекта хозяйствования хлебобулочных изделий составили 36% у АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат», 40% у ООО «Слободской хлеб» и 26% у ООО «Русская тройка» в 2020 году. Что говорит о низком уровне инновационной активности у ООО «Русская тройка» и среднем уровне – у АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» и ООО «Слободской хлеб». Следовательно, хозяйствующим субъектам необходимо повышать уровень инновационной активности в будущем.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Реализованное диссертационное исследование позволило сформулировать следующие выводы.

1. Биодинамический подход в настоящее время является недостаточно разработанным инструментарием по формированию инновационной системы управления, но имеет значительный потенциал со стороны методического обеспечения и практики инновационной деятельности, так как предоставляет качественно более высокий по сравнению с существующими инструментами подход к формированию инновационной системы управления. Это связано с тем, что он позволяет использовать скрытые возможности элементов системы.

2. Проблемы развития формирования инновационной системы управления субъекта хозяйствования, прежде всего, связаны с отсутствием понимания со стороны руководства хозяйствующим субъектом направлений формирования инновационной системы управления. В диссертации определены пять направлений формирования инновационной системы управления субъектом хозяйствования: интенсивные технологии управления, план развития предприятия, механизм управления, система обучения и наставничество, процессное управление.

3. Исследование оценки влияния инновационной системы управления хозяйствующим субъектом на его конкурентное положение обусловило ее модернизацию, реализованную за счет разработки матрицы эффективности инновационной системы управления и системы управления маркетингом. Авторский подход позволяет субъекту хозяйствования учитывать рыночный потенциал при совершенствовании инновационной системы управления, что в конечном итоге обеспечит устойчивые конкурентные преимущества в долгосрочной перспективе.

4. Результаты инновационного управления хозяйствующим субъектом связаны, прежде всего, с соответствующей технологией управления, позволяющей достигать укрепления конкурентных позиций на рынке, увеличения

конкурентоспособности бизнеса и обеспечения устойчивого развития в долгосрочной перспективе. Необходимо подчеркнуть, что разработанная в диссертации технология инновационного управления учитывает взаимосвязь внешних условий инновационного развития, специфических условий деятельности субъекта хозяйствования, биодинамических внутренних условий инновационного развития, выбора направления формирования инновационной системы управления, эффективности достижения инновационного управления и уровня инновационной активности субъекта хозяйствования, что позволяет обеспечить необходимые результаты.

5. Подчеркивая перспективность формирования инновационной системы управления, предлагается авторская комплексная методика ее оценки эффективности, которая состоит из мониторинга эффективности механизма инновационного управления, оценки биодинамики элементов инновационной системы управления, оценки уровня инновационной активности субъекта хозяйствования. Предложенная методика позволяет учитывать скрытые возможности элементов системы, позволяя иначе оценивать последствия формирования инновационной системы управления хозяйствующим субъектом.

Таким образом, в диссертации решена важная научная задача – развиты теоретико-методические положения, раскрывающие содержание и роль инновационной системы управления хозяйствующим субъектом, обоснованы рекомендации по ее совершенствованию для субъектов хозяйствования хлебобулочной отрасли Кировской области.

Гипотеза подтверждена, цель достигнута.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Нормативно-правовые акты

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) [Электронный ресурс]: [Федеральный закон РФ от 26.01.1996 № 14-ФЗ: ред. от 07.02.2011] // Российская газета. – 1996. – 6 февраля. – Режим доступа [Консультант Плюс]. – Загл. с экрана.
2. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года - [Элект.данные]. Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/902130343?marker=1LTUK9T§ion=text> (Дата обращения 29.12.2019 года).
3. Основные положения стратегии устойчивого развития России. [Элект.данные]. Режим доступа: <http://www-sbras.nsc.ru/win/sbras/bef/strat.html>. (Дата обращения 29.12.2019 года).
4. «Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года» (разработан Минэкономразвития России). [Элект.данные]. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144190/d45324b1758b20888a8f0fdc7108b82952e8135a/ (Дата обращения 30.10.21 года).
5. Стратегия и понятие устойчивого развития. - [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.ustoichivo.ru/biblio/view/28.html>. (Дата обращения 29.12.2019 года).
6. Доктрина продовольственной безопасности. Режим доступа: <https://mcx.gov.ru/upload/iblock/3e5/3e5941f295a77fdcfed2014f82ecf37f.pdf>. (Дата обращения 25.03.2020).
7. Государственная программа «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия» (2013 -

- 2025 годы). Режим доступа: <http://www.dsx-kirov.ru/documents/gos-programms/federal-gos-programma/10022/>. (Дата обращения 25.03.2020).
8. «Долгосрочная стратегия развития зернового комплекса Российской Федерации до 2035 года». Режим доступа: <http://government.ru/docs/37668/>. (Дата обращения 25.03.2020).
9. Региональные проекты в сфере АПК Кировской области. Режим доступа: <http://www.dsx-kirov.ru/regionalnye-proekty-v-sfere-apk/>. (Дата обращения 25.03.2020).

Монографии, учебные пособия, справочники, словари, научные статьи, доклады, выступления

10. Аvezов А. М. Система управления инновационным потенциалом агропромышленного предприятия // Научный журнал «АПРОБАЦИЯ». - 2014. - №1(16). - С. 35-38.
11. Аверченков В. И. Системы организационного управления: [учеб. пособие] / В. И. Аверченков, В. В. Ерохин. – Брянск : Брянский государственный технический университет, 2012. – 208 с.
12. Алексеев С. И. Исследование систем управления: [учеб. пособие] / С. И. Алексеев. – Москва : Евразийский открытый институт, 2008. – 195 с.
13. Аленкова И. В., Митякова О.И. Инновационный потенциал и инновационная активность экономических систем/ И. В. Аленкова, О. И. Митякова // Актуальные вопросы экономики, менеджмента и инноваций. Материалы Международной научно-практической конференции. Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е. Алексеева. (Ниžний Новгород). - 2016. - С. 62-63.
14. Алцыбеева И. Г. Значение системы управления для современной организации / И. Г. Алцыбеева, Е. С. Гурова, А. Ф. Федяева // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. – 2017. – № 4(16). – С. 5-11.

15. Андреева А. А., Управление инновационным процессом на промышленных предприятиях/ А. А. Андреева, Ю. Н. Мансуров, С. Ю. Мансуров, Д. В. Миклушевский // Экономика промышленности. – 2015. - №(2). – С. 30-38.
16. Ансоков А. А. Методические подходы по формированию системы стратегического управления предприятиями АПК в экономической системе региона / А. А. Ансоков, А. Х. Кабардов // Terra Economicus. – 2011. – Т. 9. – № 4-3. – С. 160-163.
17. Антонова И. И. Основные элементы системы управления инновационной деятельностью предприятия / И. И. Антонова, А. Т. Хадиева // Национальная концепция качества: государственная и общественная защита прав потребителей: Сборник тезисов докладов международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 30 сентября – 01 2019 года / Под редакцией Е.А. Горбашко. – Санкт-Петербург: Общество с ограниченной ответственностью "Редакционно-издательский центр "КУЛЬТ-ИНФОРМ-ПРЕСС", 2019. – С. 244-246.
18. Антуганова В. В. Инновационное развитие территорий и отраслей промышленности: проблемы и перспективы / В. В. Антуганова, Е. В. Каранина // Экономические аспекты развития России: микро- и макроуровни : Сборник материалов XIII всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Киров, 20 мая 2020 года. – Киров: Вятский государственный университет, 2020. – С. 160-164.
19. Бабанова Ю. В. Методы оценки инновационной деятельности организации / Ю. В. Бабанова, В. П. Горшенин // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: экономика и менеджмент. Челябинск. - 2012. - №22(281). - С. 42-45.
20. Баранова И. В. Методические подходы к оценке инновационной активности и инновационного потенциала вуза: учебное пособие / И. В. Баранова, М. В. Черепанова – СПб.: Питер, 2013. – 275 с.

21. Баранчеев В. П. Управление инновациями: учебник / В. П. Баранчеев, Н. П. Масленникова, В. М. Мишин. – М.: Издательство Юрайт; ИД Юрайт, 2011. – 296 с.
22. Беляева И. Что такое биодинамическое земледелие? / И. Беляева // Природное хозяйство. 2014.- №5. - С. 37.
23. Беспярых В. И. Инновационные решения в электронной торговле / В. И. Беспярых, М. М. Мангобе // Инновационное развитие экономики. – 2021. – № 1(61). – С. 13-19.
24. Биологический модуль binom для наноспутников семейства Samsat / В. П. Захаров, В. Н. Конюхов, П. И. Бахтинов [и др.] // Вестник Самарского университета. Аэрокосмическая техника, технологии и машиностроение. – 2018. – Т. 17. – № 2. – С. 80-90.
25. Бондаренко В. А. Вопросы функционирования инновационной инфраструктуры в России / В. А. Бондаренко, Н. В. Гузенко, С. С. Кундюков // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2019. – № 1(65). – С. 19-26.
26. Бондаренко В. М. Постковидный мир: необходимость перехода на новую парадигму развития / МИР (Модернизация Инновации. Развитие). 2021. - Т12. - № 3. - С. 254-273.
27. Борисова Е. В. Роль инновационной инфраструктуры региона в решении задачи наращивания предприятиями ОПК производства высокотехнологичной гражданской продукции / Е. В. Борисова // Решетневские чтения. – 2018. – Т. 2. – С. 379-381.
28. Бурцева Т.А. Инвестиционно-инновационная деятельность региона как основа экономического развития зонированной территории / Т. А. Бурцева, Е. С. Гурова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2017. – Т. 5. – № 12. – С. 66-71.

- 29.Бурцева Т.А. Конкурентоспособность производителей хлебобулочной продукции Кировской области / Т. А. Бурцева, Е. С. Гурова // Общество, наука, инновации (НПК-2016) : Сборник статей 2-е издание, исправленное и дополненное, Киров, 18–29 апреля 2016 года / Вятский государственный университет. – Киров: Вятский государственный университет, 2016. – С. 4164-4168.
- 30.Бурцева Т. А. Повышение конкурентоспособности мясной продукции в рамках социально-ответственного маркетинга / Т. А. Бурцева, М. Л. Халявина // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2013. – № 7(105). – С. 142-146.
- 31.Бухвалов Н. Ю. Методологические основы теории 2с-систем/ Н. Ю. Бухвалов, С. В. Комаров, А. В. Молодчик, К. С. Пустовойт // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. 2012 - № 14 (38)/ – С. 56-76.
- 32.Верменникова Л. В. Сущность и основные элементы системы адаптивного управления предприятием сферы услуг / Л. В. Верменникова // Terra Economicus. – 2010. – Т. 8. – № 3-3. – С. 130-137.
- 33.Вебер Макс. Хозяйство и общество: очерки понимающей социологии в 4 т. / Макс Вебер ; [пер. с нем.] ; сост., общ.ред. и предисл. Л. Г. Ионина ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — Москва : Изд. дом Высшей школы экономики, 2016. - 448с.
- 34.Виханский О. С. К вопросу о смене парадигмы управления бизнесом / О. С. Виханский // Вестник Московского университета. Серия 24: Менеджмент. – 2009. – № 1. – С. 5-24.
- 35.Войцеховская В. В. Оценка инновационной активности предприятия на примере ООО ГК "НЗСП" / В. В. Войцеховская, Е. С. Горевая // Сборники конференций НИЦ Социосфера. – 2016. – № 28. – С. 27-31.
- 36.Володин В. М. Формирование инновационной инфраструктуры цифровизации производства на предприятиях промышленности и АПК / В. М. Володин, Н. А.

- Надькина // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Экономические науки. – 2018. – № 2(8). – С. 3-12.
37. Волков Я.А. Фитосанитарные риски при культивировании винограда с использованием биодинамического метода в Крыму / Я. А. Волков, М. В. Волкова // Магарач. Виноградарство и виноделие. – 2017. – № 2. – С. 19-21.
38. Волкова С. Н., Мясоедова М. А. Инновационные направления в управлении персоналом предприятия АПК / С. Н. Волкова, М. А. Мясоедова // Экономика. 2011. – С. 20-21.
39. Габайдуллина Д. И. Малые инновационные предприятия как участники инфраструктуры экорынка / Д. И. Габайдуллина // Устойчивое развитие регионов: опыт, проблемы, перспективы : Сборник материалов Международной научно-практической конференции, Казань, 16–17 ноября 2017 года. – Казань: Академия наук Республики Татарстан, 2017. – С. 413-418.
40. Галимова М. П. Развитие инновационной инфраструктуры предприятия: инструменты и результаты / М. П. Галимова, Т. А. Гилева, М. Е. Горшенина // Управление экономикой: методы, модели, технологии : Материалы XVIII Международной научной конференции, Уфа - Красноусольск, 18–20 октября 2018 года. – Уфа - Красноусольск: ГОУ ВПО «Уфимский государственный авиационный технический университет», 2018. – С. 53-57.
41. Галкин Д. Г. Развитие регионов агропромышленной специализации в постиндустриальной экономике: новые подходы к производству продовольствия / Д. Г. Галкин // Вестник Челябинского государственного университета. – 2017. – № 10(406). – С. 94-101.
42. Ганебных Е. В. От бережливого производства к экологическому управлению / Е. В. Ганебных, Е. С. Гурова, И. Г. Алцыбеева // Вопросы инновационной экономики. – 2019. – Т. 9. – № 4. – С. 1393-1402.

43. Ганебных, Е. В. Система сбалансированных показателей для оценки эффективности франшизных отношений / Е. В. Ганебных, Т. А. Бурцева // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 11-4(52). – С. 934-941.
44. Гарбар Т. В. Основные направления развития инновационно-инвестиционной деятельности на предприятии / Т. В. Гарбар, А. П. Соколов // Новые технологии в учебном процессе и производстве : Материалы XIII межвузовской научно-технической конференции, Рязань, 27–30 апреля 2015 года / Под редакцией Паршина А. Н. – Рязань: Общество с ограниченной ответственностью "Рязанский Издательско-Полиграфический Дом "ПервопечатникЪ", 2015. – С. 222-224.
45. Горбунова О. Н., Бабенко Е. И. Системный подход к управлению инновационной деятельностью / О. Н. Горбунова, Е. И. Бабенко // Вестник ТГУ. - № (59). – 2008. - С. 76-81.
46. Горячев Д. А. Системы управления качеством продукции предприятия в современных условиях / Д. А. Горячев - Москва : Лаборатория книги, 2010. - 140 с.
47. Гриценко Г. М. Система управления качеством продукции на предприятии АПК: теоретический аспект и проблемы становления / Г. М. Гриценко, Е. И. Кендюх, Н. Н. Величко // Вестник алтайского аграрного государственного университета. №8.- 2011. – С. 106-111.
48. Губернаторов А. М. К вопросу о создании эффективной инновационно-производственной инфраструктуры Владимирской области / А. М. Губернаторов // Вестник Владимирского государственного университета имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых. Серия: Экономические науки. – 2014. – № 1. – С. 53-59.
49. Губернаторов А. М. Модель и критерии оценки инновационного развития стекольной отрасли / А. М. Губернаторов // Вестник университета. – 2014. – № 4. – С. 30-34.

- 50.Гурова, Е. С. Методика оценки эффективности системы управления предприятиями агропромышленного комплекса на рынке хлебобулочной продукции города Кирова и Кировской области / Е. С. Гурова // Казанская наука. – 2016. – № 3. – С. 33-36.
- 51.Гурова Е. С. Направления развития системы управления для устойчивого развития перерабатывающих организаций / Е. С. Гурова, К. Л. Просвирякова // Устойчивое развитие социально-экономических систем: наука и практика : материалы III международной научно-практической конференции, Москва, 22 ноября 2016 года / под ред. Ю.С Руденко, Л.Г. Руденко. – Москва: Московский университет им. С.Ю. Витте, 2016. – С. 224-228.
- 52.Гурова Е.С. Обоснование системы управления ассортиментом на рынке хлебобулочных изделий/ Актуальные вопросы экономической науки: инновационный потенциал регионального экономического развития [Текст]: сборник трудов научной конференции. – Киров: Вятская ГСХА, 2010. – 294 с. – 74-78с.
- 53.Гурова, Е. С. Оценка эффективности управления за счет раскрытия потенциала руководителя / Е. С. Гурова, Т. А. Бурцева // Проблемы и перспективы социально-экономического развития на макро- и микроуровне : сборник научных трудов Международной научно-практической конференции, Киров, 27 мая 2016 года. – Киров: Вятская государственная сельскохозяйственная академия, 2016. – С. 37-41.
- 54.Гурова Е.С. Перспективы развития рынка хлебобулочной продукции в Кировской области / Е. С. Гурова, А. Ф. Федяева // AdvancedScience. – 2017. – № 2(6). – С. 71.
- 55.Гурова Е. С. Повышение эффективности управленческих решений с помощью внедрения системы встроенного качества / Е. С. Гурова, Е. П. Знаменская // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2020. – Т. 1. – № 11(107). – С. 54-59.

- 56.Гурова Е. С. Процессный подход в организации управления предприятие / Е. С. Гурова // Теоретико-методологические и прикладные проблемы науки о человеке и обществе в условиях цифровой трансформации жизни : Материалы Международной научно-исследовательской конференции, Челябинск, 27 марта 2020 года. – Челябинск: Частное образовательное учреждение высшего образования "Международный Институт Дизайна и Сервиса", 2020. – С. 12-17.
- 57.Гурова, Е. С. Совершенствование системы управления агропромышленным предприятием / Е. С. Гурова // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 4-2(57). – С. 872-875.
- 58.Гурова Е. С. Технология управления системой менеджмента предприятия / Е. С. Гурова // Общество, наука, инновации (НПК - 2015) : Всероссийская ежегодная научно-практическая конференция: Сборник материалов: Общеуниверситетская секция, БФ, ХФ, ФСА, ФАМ, ЭТФ, ФАВТ, ФПМТ, ФЭМ, ФГСН, ЮФ, Киров, 13–24 апреля 2015 года / ФГБОУ ВПО «Вятский государственный университет». – Киров: Вятский государственный университет, 2015. – С. 2079-2080.
- 59.Гурова Е. С. Экономическое содержание понятия «биодинамика систем управления» / Е. С. Гурова // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 11-2(52). – С. 742-744.
- 60.Демидов А. А. Биодинамическое сельское хозяйство - [Электронный ресурс] - 2014 - Режим доступа: <http://www.rudolf-steiner.ru/> (Дата обращения 29.12.2019 года).
- 61.Дигилина О Б., Тесленко И. Б. Инновационное развитие и интеллектуальный капитал / О. Б. Дигилина, И. Б. Тесленко // Качество. Инновации. Образование. – 2011. – № 5(72). – С. 41-46.
- 62.Друкер П. Ф. Энциклопедия менеджмента : Пер. с англ. — Москва : Издательский дом «Вильямс», 2004. — 432 с.

- 63.Дубровский В. Я. Абсолютно нормативная концепция деятельности. (Нормы и отклонения с ситемодеятельной точки зрения) / В. Я. Дубровский // Очерки общей теории деятельности. Москва. - 2011. - №38-39. - С. 410-464.
- 64.Жаров, В. С. Оценка степени инновационной активности предприятий и инновационный анализ / В. С. Жаров // Управление инновациями - 2011 : Материалы международной научно-практической конференции, Москва, 14–16 ноября 2011 года / Под редакцией Р.М. Нижегородцева. – Москва: Ленанд, 2011. – С. 183-185.
- 65.Жирмунская Н.М. Эко сад. Биодинамическое садоводство. Биодинамическое земледелие. Что это такое? - [Электронный ресурс] - 2014 - Режим доступа: <http://www.sad.ru/>(Дата обращения 29.12.2019 года).
- 66.Жудро М. М. Методология форматирования цифрового «биодинамического» агробизнеса / М. М. Жудро // Современное состояние и организационно-экономические проблемы развития АПК : Материалы международной научно-практической конференции, посвященной 65-летию кафедры экономики АПК экономического факультета Воронежского государственного аграрного университета имени императора Петра I, Воронеж, 15–17 ноября 2018 года. – Воронеж: Воронежский государственный аграрный университет им. Императора Петра I, 2019. – С. 207-211.
- 67.Жура С. Е. Управление экономическими системами на основе оценки эффективности принятых управленческих решений / С. Е. Жура, И. Г.Смирнова, Л. Н. Ильина // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. Изд-во: Кисловодский институт экономики и права. – 2014. - №10 (70). – С.17-27.
- 68.Загороднова Е.П. Анализ международного опыта применения основных видов систем управления инновационной деятельностью / Е. П. Загороднова // Журнал «ARS ADMINISTRANDI». - No 2. – 2012. – С. 35-46.

- 69.Захаров П. Н. Синергетический эффект как показатель концепции «Бережливое производство» / П. Н. Захаров // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики. Иваново.-2013. - № 5(21). - С97-102.
- 70.Захаров П. Н. Устойчивость предприятия – фактор развития / Вестник ивановского государственного университета. Серия: Экономика. Иваново. – 2012. - №2(17). - С.68-69.
- 71.Захаров П.Н., Названова К.В. Корректировка методики комплексной оценки развития региональных хозяйственных систем в условиях формирования экономики инновационного типа./ Региональная экономика: теория и практика.ООО "Издательский дом "Финансы и кредит" (Москва). - 2014. - №33 (360). - С. 35-47.
- 72.Захарова Е. В., Митякова О.И. Управление инновационной системой региона/ Е. В. Захарова, О. И. Митякова // Креативная экономика. Москва. -2019. - Т13. - № 6. – С. 1085-1098.
- 73.Закшевский В. Г. Оценка инновационной активности сельхозорганизаций / В. Г. Закшевский, В. М. Новиков // АПК: Экономика и управление – Москва. - 2011. - №12. - С. 67-71.
- 74.Зуева Л. М. Оценка инновационной активности предприятия./ Проблемы социально-экономического развития России на современном этапе. Материалы VII ежегодной Всероссийской научно-практической конференции (заочной) (с международным участием). Издательство:Тамбовскаярегиональная общественная организация «Общество содействия образованию и просвещению «Бизнес-Наука-Общество» (Тамбов). - 2014. - С. 108-112.
- 75.Инновационное развитие экономической системы: оценка инновационного потенциала / Ю. М. Максимов, С. Н. Митяков, О. И. Митякова, Т. А. Федосеева // Инновации. – 2006. – № 6(93). – С. 53-56.

- 76.Инновационное развитие экономической системы: организация мониторинга / Ю. М. Максимов, О. И. Митякова, С. Н. Митяков, Т. А. Федосеева // Инновации. – 2006. – № 11(98). – С. 55-58.
- 77.Калинин П. А. Биодинамика систем управления экологическим менеджментом / П. А. Калинин, Е. С. Гурова // Инновации и инвестиции. – 2015. – № 5. – С. 122-124.
- 78.Каранина Е. В. Инновационные аспекты экономической безопасности региона / Е. В. Каранина, Р. А. Щинова, М. Н. Кочетков // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2018. – Т. 3. – № 8. – С. 4-14.
- 79.Колесникова У. В. Оценка инновационной активности промышленных предприятий / Современные наукоемкие технологии. ООО "Издательский дом "Академия естествознания" (Москва). – 2010. - №3. - С. 13.
- 80.Комаева Л.Э. Эффективность организационной структуры предприятия / Управление экономическими системами: электронный научный журнал. - № 12(48). – 2012 – 121с.
- 81.Комаров С. В. Смена парадигмы менеджмента: саморазвивающиеся, самоорганизующиеся системы / С. В. Комаров // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. 2013 № 20 (48) – С. 82-96.
- 82.Комаров С. В. Методологические основы теории 2с-систем: механизмы самоорганизации и матрица организационного развития / С. В. Комаров, А. В. Молодчик // Вестник Пермского университета. Экономика. 2012 Вып.2(13) – С.124-130.
- 83.Комлева Н. С. Содержание и основные элементы инновационной системы управления высшим учебным заведением / Н. С. Комлева // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 8-1. – С. 64-70.
- 84.Комнатов В. В. АРМ как основа инновационных процессов в управлении предприятиями АПК // Экономика региона. - 2008. - №S4. - С. 191-200.

- 85.Кондрашева Н. Н. Оценка инновационной активности промышленного предприятия / Н. Н. Кондрашева // Глобальный научный потенциал. – 2019. – № 2(95). – С. 111-113.
- 86.Корецкая Л. К., Губернаторов А.М. Механизм наращивания инновационного потенциала стекольной отрасли/ Л. К. Корецкая, А. М. Губернаторов // Качество.Инновации.Образование. Москва. - 2015. - С. 31-35.
- 87.Коробкова Л. Биодинамика – новая волна виноделия. - [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.novostioede.ru/>(Дата обращения 29.12.2019 года)
- 88.Коуз Р. Институциональня структура производства (природа фирмы). Пер с англ. / Р. Коуз. – Москва: Дело, 2001. – 342с.
- 89.Лезина О. А., Эмексузян А. Р. Механизм управления инновациями промышленных предприятий / О.А. Лезина, А.Р. Эмексузян // Символ науки. - №8. – 2015. - С. 102-105.
- 90.Литвинова А. Г. Разработка систем управления идеями в компании «Инновационные системы управления» / Вестник Алтайской академии экономики и права. - 2020. - №7-2. - С. 68-72.
- 91.Лосев В. С. Оценка уровня инновационной активности предприятий / Вестник Дальневосточной государственной академии экономики и управления. - 1998. - №2(6). - С. 3-7.
- 92.Лысенко Ю. Н. Организаторские способности менеджера и эффективность руководства / Вестник экономики, права и социологии. - 2012. №2. - С.44-47.
- 93.Ляпина И. Р. Инновационная составляющая промышленной политики России / И. Р. Ляпина, Н. П. Ветров // Вестник ОрелГИЭТ. – 2011. – № 2(16). – С. 64-70.
- 94.Магданов П. В. Система управления организацией: понятие и определение / П. В. Магданов // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2012. – № 8(144). – С. 56-62.
- 95.Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента (Management)/ М. Мескон, М. Альберт, Ф.Хедоури - Издательство «Дело», 1997. - 704 с.

- 96.Макаренко М. В. Системы показателей, модели и подходы к оценке эффективности деятельности предприятия / М. В. Макаренко, И. И. Малова // Экономика. 2012. – С.32-49.
- 97.Максимцов М. М. Исследование систем управления / М. М. Максимцов, А. В. Игнатьева. – 2-е изд. – Москва : Юнити, 2011. – 167 с.
- 98.Медведева Г. И. Методика оценки эффективности инноваций в производственных предприятиях / Вестник современной науки. - 2015. - №11. - С. 43-48.
- 99.Мельников О. Н. Инновационная активность как фактор повышения конкурентоспособности предприятия / О. Н. Мельников, В. Н. Шувалов // Российское предпринимательство. – 2009. – № 9. – С. 12-17.
- 100.Меньщикова В. И. Инновационная составляющая устойчивого развития экономики региона / В. И. Меньщикова, М. А. Пахомов // Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції. – 2013. – № 4(23). – С. 90-93.
- 101.Морковкин Д. Е. Развитие инфраструктуры как фактор инновационного и устойчивого развития предприятий реального сектора экономики России / Д. Е. Морковкин // Современные проблемы управления природными ресурсами и развитием социально-экономических систем : материалы XII международной научной конференции: в 4-х частях, Москва, 07 апреля 2016 года. – Москва: Московский университет им. С.Ю. Витте, 2016. – С. 592-602.
- 102.Миронова В. С. Повышение инновационной активности промышленных предприятий на основе развития инновационной инфраструктуры / В. С. Миронова // Исследование проблем повышения устойчивости, инновационности и конкурентоспособности экономики региона в условиях нестабильной внешней среды: сборник научных трудов / Курганский государственный университет. – Курган: Курганский государственный университет, 2016. – С. 55-58.

103. Митякова О.И. Оценка инновационного потенциала промышленного предприятия / Финансы и кредит. ООО «Издательский дом «Финансы и кредит» (Москва). - №13 (151). – С. 69-74.
104. Мишин В. М. Исследование систем управления. Учебник / В. М. Мишин – Москва : Юнити-Дана, 2012. - 528с.
105. Мухин В. И. Исследование систем управления: Учебник для вузов / В. И. Мухин — Москва : Издательство «Экзамен», 2003. - 384 с.
106. Названова К. В. Совершенствование методических подходов к оценке эффективности развития региональных хозяйственных систем: аспект инновационности / К. В. Названова, П. Н. Захаров. – Владимир : Издательско-полиграфическая компания "Транзит-ИКС", 2015. – 138 с.
107. Николаева А. Н. Оценка инновационной активности хозяйствующих субъектов региона / Уникальные исследования XXI века. Казань. 2016. - №9(21). - С. 36-61.
108. Никонов В. А. Информационное обеспечение системы управления агропромышленным предприятием / В. А. Никонов, Е. С. Гурова // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 4-2(57). – С. 879-881.
109. Новикова О. А. Инновационная система предприятия : состояния и перспективы развития / О. А. Новикова, А. В. Бабкин // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2008. – № 4(61). – С. 208-218.
110. «Объяснение 25000 иностранных слов, вошедших в употребление в русский язык, с обозначением их корней». Михельсон А. Д., 1865. (Дата обращения 29.12.2019 года).
111. Оголева Л. Н. Повышение инновационной активности предприятий / Л. Н. Оголева, В. М. Радиковский // Экономический анализ: теория и практика. – 2008. – № 15(120). – С. 2-8.

112. Остроухов В. Методология оценки эффективности организационных структур предприятия / Риск: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – 2011. №4.– С. 731-733.
113. Оуэн Р. Избранные сочинения. Том 1. (OwenR.SelectedWorks) [Djv- 4.8M] Перевод с английского и комментариев С. А. Фейгиной. Вступительная статья В. П. Волгина. (Москва - Ленинград: Издательство Академии Наук СССР, 1950. - Серия «Предшественники научного социализма») Скан, обработка, формат: Legion, 2010.
114. Персиянов Г.Г. Оценка влияния инновационной активности на результативность деятельности организации / Актуальные вопросы развития экономики России. Издательство: Федеральное Государственное Бюджетное Образовательное учреждение высшего профессионального образования Московский государственный университет путей сообщения. Воронежский филиал (Воронеж). - 2013. - С. 107-109.
115. Петрова Е А. Основы управления агропромышленным предприятием / Вестник РГАГУ – 2010. – С. 88-92.
116. Плахин А. Е. Методические подходы к внедрению систем управления инновациями в процессах развития промышленных кластеров / А. Е. Плахин // Baikal Research Journal. – Т. 8. - No 1. - 2017. – С. 13.
117. Плехов А. А. Маркетинговый анализ деятельности предприятия / А. А. Плехов, Т. А. Бурцева // Науке нового века - знания молодых: Материалы международной научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов и соискателей: сборник научных трудов: в 3 частях, Киров, 04 апреля 2011 года / Министерство сельского хозяйства Российской Федерации, ФГОУ ВПО "Вятская государственная сельскохозяйственная академия"; Главный редактор Жданов С. Л. – Киров: Вятская государственная сельскохозяйственная академия, 2011. – С. 208-211.

118. «Полный словарь иностранных слов, вошедших в употребление в русском языке». Попов М., 1907. (Дата обращения 29.12.2019 года).
119. Ползунова Н. Н. Аналитический инструментальный оценивания конкурентоспособности предпринимательских структур, использующих высокие технологии / Экономический анализ: теория и практика ООО «Издательский дом «Финансы и кредит» (Москва). - 2013. - №32 (335). – С.30-37.
120. Ползунова Н. Н. К вопросу об эффективном использовании корпоративной системы управления проектами в организации / Н. Н. Ползунова, Н. Белевкин, Ю. Смирнова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2018. – Т. 3. – № 6. – С. 52-56.
121. Потапенко А.Ю. Управление интегрированными маркетинговыми коммуникациями на рынке хлебобулочной продукции. Диссертация, 2010. С.212.
122. Потапов И. И. Органическое земледелие и экологическая интенсификация как ответ человечества на проблему продовольственной безопасности / И. И. Потапов, Е. А. Тюрина, А. Г. Юдин // Экономика природопользования. - 2008. - N 6. - С. 88-107.
123. Похабов В. И. Методика оценки эффективности системы управления маркетингом на предприятии / В. И. Похабов, И. И. Пономарченко // Маркетинг. Москва. – 2001. - №5. -С. 102-120.
124. Прохорова В. В. Система управления промышленными предприятиями: инновационные направления формирования / Бизнес Информ. - 2019. - №8 (499). - С. 86-92.
125. Рево В.В. Биодинамика управления.- Москва: Русский импульс, 2004.- [электронный ресурс].
126. Ромашова Е.С. Оценка оптимальности организационной структуры предприятия на основании функционально-стоимостного анализа труда

- управленческих работников / Сборник научных трудов Международной научно-практической конференции. – 2015. С.304-308.
127. Реутов А. Ю. Разработка методики комплексной оценки инновационной активности организации / Управление экономическими системами: электронный научный журнал. Кисловодск. - 2011. -№10(34). - 12 с.
128. Рыжов И. В. Актуальные вопросы совершенствования управления человеческими ресурсами наукоемких промышленных предприятий / И. В. Рыжов, О. Г. Кебадзе // European Scientific Conference : Сборник статей XX Международной научно-практической конференции, Пенза, 17 мая 2020 года. – Пенза: "Наука и Просвещение" (ИП Гуляев Г.Ю.), 2020. – С. 103-106.
129. Рыжов И. В. Требования к системам менеджмента качества висотехнологичных предприятий / И. В. Рыжов, Д. М. Шуба // Военный академический журнал. Москва. - 2014. - №4(4). - С. 73-79.
130. Рябых В.Н. Инновационная сфера как определяющий фактор качества экономического развития / В. Н. Рябых, В. И. Головачев, С. А. Форофонов // Социально-экономические явления и процесс. - 2015. - №7. - Том10. - С. 22-31.
131. Ряховский Д. И. Антикризисные технологии в системе управления развитием территории / Д. И. Ряховский - Москва: Институт экономики и антикризисного управления, 2003. - 172с.
132. Савельева Е.Н. Научно-практические подходы к оценке эффективности систем управления предприятием [Текст] / Е. Н. Савельева // Экономика, управление, финансы: материалы III международной научной конференции. 2014. – С. 142-146.
133. Санович М.А. Методики оценки эффективности системы управления конкурентоспособностью предприятий/Проблемы современной науки образования № 6(36). – 2015. – С. 88-90.
134. Санникова И. Н. Оценка инновационной активности промышленного предприятия в целях управления развитием / И. Н. Санникова, Э. В.

- Татарникова // Труды молодых ученых Алтайского государственного университета. (Барнаул). -2013. -№10. -С. 096-097.
135. Сахаров О. В. Модель формирования групп исполнителей для интеллектуальной системы учета и подбора кадров // Интеллектуальные системы. Труды одиннадцатого международного симпозиума. Под редакцией К. А. Пупкова. Российский университет дружбы народов (РУДН). Москва. - 2014. - С. 108-114.
136. Синк Д. С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение / Д. С. Синк. - Москва : Прогресс, 1989. - 521 с.
137. Система управления инновационными процессами в Нижегородской области / Н. А. Никонов, Ю. М. Максимов, В. Г. Белянина, С. Н. Митяков // Инновации. – 2008. – № 8(118). – С. 31-35.
138. «Словарь иностранных слов, вошедших в состав русского языка». Материалы для лексической разработки заимствованных слов в русской литературной речи. Составлен под ред. А. Н. Чудинова. Издание третье, тщательно исправленное и значительно дополненное (более 5000 новых слов) преимущественно социально-политическими терминами, вошедшими в жизнь в последние годы. СПб., Издание В. И. Губинского, 1910. (Дата обращения 29.12.2019 года).
139. «Словарь иностранных слов, вошедших в состав русского языка». Павленков Ф., 1907. (Дата обращения 29.12.2019 года).
140. Смирнов С. В. Оценка эффективности организационных структур системы управления предприятием и их потенциал / С. В. Смирнов, Г. А. Поташаева // Вестник Воронежского государственного университета. Серия. Экономика и управление. -2007. № 2.– С.75-78.
141. Смирнов Э. А. Основы теории организации: Учеб.пособие для вузов / Э. А. Смирнов – Москва : Аудит, ЮНИТИ, 1998 - 76с.

142. Созинов В. А. Исследование систем управления. Учебное пособие / В. А. Созинов - Владивосток, Издательство ВГУЭС, 2004 - 293 с.
143. Созинова А. А. Маркетинговая методология управления реорганизацией предпринимательских структур/ Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук /Вятский государственный университет. Киров, 2020.
144. Созинова А. А. Инновационная система управления предприятием: трансформация с целью устойчивого развития в долгосрочной перспективе / А. А. Созинова, Е. С. Гурова // Индустриальная экономика. – 2021. – Т. 4. – № 5. – С. 362-368.
145. Созинова, А. А. Формирование инновационной системы управления предприятием в современных условиях / А. А. Созинова, Е. С. Гурова // Журнал прикладных исследований. – 2020. – Т. 4. – № 4. – С. 83-92.
146. Соколов А. П. Схемы управления устойчивым развитием промышленного предприятия / А. П. Соколов // Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская практика : Сборник научных статей 7-й Международной научно-практической конференции. В 3-х томах, Курск, 19–20 октября 2017 года / Ответственный редактор А.А. Горохов. – Курск: Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2017. – С. 417-423.
147. Соловьев В. П. Система управления, ориентированная на достижение качества образования выпускников вузов / В. П. Соловьев // Главное-качество. - 2014 – С. 11-18.
148. Соловьева О. В. Влияние инновационных изменений в ситеме управления персоналом на модернизацию системы управления организацией/ О. В. Соловьева // Сборник конференций НИЦ СОЦИОСФЕРА. - 2014. - №61. - С. 238-347.
149. Степанова В. К. Инновационные аспекты в управлении предприятием // Материалы VI Международной студенческой научной конференции

- «Студенческий научный форум». – 2021 - Режим доступа: <https://scienceforum.ru/2014/article/2014006586> (Дата обращения 10.09.2021).
150. Строев, Е. Н. Проблемы развития малого бизнеса в России с использованием инновационного подхода / Е. Н. Строев // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2015. – № 3-1. – С. 259-263.
151. Суслов С.С. Формирование и развитие системы управления внутренним маркетингом в сфере общественного питания. Диссертация, 2012. С.177.
152. Тисенкова О. А. Методика оценки эффективности структурных изменений организационной структуры мезопредприятий / Вестник казанского государственного аграрного университета. 2009. - Т.4. - № 1(11). С. 58-61.
153. Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента / Фредерик Уинслоу Тейлор; Пер. с англ. А. И. Зак. - Москва : Журн. "Контроллинг" : Изд-во стандартов, 1991. - 104 с.
154. Тесленко И. Б. Инструменты государственной поддержки инновационного бизнеса / Тесленко И. Б. // Инновационное развитие социально-экономических систем: условия, результаты и возможности. Материалы III международной научно-практической конференции. -Орехово-Зуево. - 2015. - С. 64.
155. Трифилова А. А. Оценка инновационной активности предприятий - 2020 - [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.domino.innov.ru>. (Дата обращения 13.03.2020 года).
156. Трифилова А.А. Оценка эффективности инновационного развития предприятия. Монография. Издательство: Финансы и статистика. Москва. 2005.
157. Тужилин С. Ю. Биодинамическое качество. Что это такое? - [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://shkolnie.ru/>(Дата обращения 29.12.2019 года).
158. Удов С.В. Система управления качеством продукции предприятия в современных условиях. М.: Лаборатория книги, 2010. - 142с.

159. Усачев В. И. Биодинамическая оценка эффективности остеопатического лечения / В. И. Усачев // Труды Института Остеопатической медицины им. В.Л. Андрианова : Юбилейный выпуск к 15-летию основания Института / под ред. И.А. Егоровой, В.И. Усачева, А.Д. Бучнова; Институт Остеопатической медицины им. В.Л. Андрианова; кафедра остеопатии Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого. – Санкт-Петербург : Издательский дом СПбМАПО, 2015. – С. 39-50.
160. Ухов В. Инновационное управление / В. Ухов // Самоуправление. – 2010. – № 3. – С. 30-32.
161. Файоль А. Общее и промышленное управление / А. Файоль ; пер. Б. В. Бабина-Корень с предисл. А. К. Гастева. - Москва : Центральный институт труда, 1923. – 122с.
162. Фирсова О. Н. Инновационные механизмы управления предпринимательскими структурами / О. Н. Фирсова, А. А. Федоровский // Арригиевские чтения по теме: "глобальный хаос современного мироустройства: сущность, развитие и пути преодоления. Проблемы мирового переустройства в условиях тройного переходного периода" : материалы международной научно-практической конференции, Орёл, 16–18 мая 2019 года / Институт экономики и управления Орловского государственного университета имени И.С. Тургенева. – Орёл: Б. и., 2019. – С. 468-471.
163. Фраймович Д. Ю., Власенко К. А., Усова А. И. Влияние цифровой трансформации на инновационное развитие промышленных предприятий / Д. Ю. Фраймович, К. А. Власенко, А. И. Усова // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки. – 2021. – Т. 14. – № 4. – С. 188-194.
164. Фраймович Д. Ю. Ключевые ориентиры формирования современной системы управления инновационным воспроизводством экономики мезоуровня в условиях осуществления модернизации / Д. Ю. Фраймович // Вестник

- Владимирского государственного университета имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых. Серия: Экономические науки. – 2014. – № 2. – С. 51-59.
165. Фраймович Д. Ю. Обеспечение инновационной модернизации – важнейшее условие динамичного развития социально-экономических систем / Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. Москва. – 2013. - №5. - С. 69-73.
166. Фрейдина Е. В. Исследование систем управления. Учебное пособие / Е. В. Фрейдина по ред. Ю.В. Гусева – Москва : Из-во “Омега-Л” – 2008. – 367с.
167. Хайтбаев В. А. Инновационные подходы организации и проектирования материалопроводящих систем / В. А. Хайтбаев, А. Б. Романов // Вестник транспорта Поволжья. – 2016. – № 5(59). – С. 86-92.
168. Христолюбов С. Н. О построении эффективной системы управления инновационной деятельностью в организациях потребительской кооперации // Инновационное развитие экономики. - 2019. - №5-1 (53). – С. 115-119.
169. Хэмел Г. Менеджмент 2.0: новая версия для нового века/ Г. Хэмел // Harvard Business Review. Россия. – 2009. - № 10. - С. 91-100. Режим доступа: <http://hbr-russia.ru> (Дата обращения 15.07.2020).
170. Черезова Я. А. Диагностика организационно-управленческих структур на основе количественно-качественного подхода / Азимут научных исследований: Экономика и управление. – 2016. - Т.5. - №1. С. 57-60.
171. Чепелюк Н. Я. Малые инновационные предприятия в системе институтов инновационной инфраструктуры Российской экономики / Н. Я. Чепелюк // Социально-экономические проблемы развития малого и среднего бизнеса : Сборник научных трудов преподавателей экономического факультета / Курганский государственный университет. – Курган : Курганский государственный университет, 2015. – С. 69-72.

172. Чупанова Н.А. Концептуальные подходы к формированию системы управления агропромышленными предприятиями в современных условиях хозяйствования / Региональные проблемы преобразования экономики. 2010. - № 4. - С. 242-253.
173. Шакирова М. В. Инновационная инфраструктура и ее влияние на развитие малого бизнеса / М. В. Шакирова // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2019. – № 3(14). – С. 106-111.
174. Шарбатов И. Г. Вино и биодинамика. – 2019 - [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.guidexpert.ru/bio_vina(Дата обращения 29.12.2019 года).
175. Шафирова В. Г. Методические основы оценки эффективности инновационно-деятельности организации информационно-консультационной службы/ В. Г. Шафирова, Е. Е. Можеева, В. Н. Арефьева // Вестник Екатеринбургского института. - 2019. - №3 (47). – С. 56-60.
176. Шемет Н. В. Биодинамическая технология переработки бытовых отходов / Н. В. Шемет // Твердые бытовые отходы. – 2008. – № 10(28). – С. 52-59.
177. Шинкевич А. И. Управленческие инновации - фактор роста производительности труда / А. И. Шинкевич, Д. Ш. Султанова, Р. Ф. Бурганов // Вестник Казанского технологического университета. – 2013. – Т. 16. – № 24. – С. 217-220.
178. Щемерова О. Г. Особенности оценки эффективности инновационной деятельности / О. Г. Щемерова, Г. В. Исмагилова // Управление инновациями: теория, методология, практика. – 2012. – № 1. – С. 80-85.
179. Экологический энциклопедический словарь. — Кишинев : Главная редакция Молдавской советской энциклопедии. И. И. Дедю. 1989 . Режим доступа: <https://ecolog.academic.ru/2721/%D0%91%D0%98%D0%9E%D0%94%D0%98%D0%9D%D0%90%D0%9C%D0%98%D0%9A%D0%90> (Дата обращения 10.10.2019).

180. Radomil Hradil. Системы ведения агропроизводства / Radomil Hradil // Экономика сельского хозяйства России № 3 – 2010 – С.87.
181. Rudolf Joseph Lonz Steiner (Рудольф Штейнер) - [Электронный ресурс] - 2014 - Режим доступа: https://ru.wikipedia.org/wiki/Штейнер,_Рудольф (Дата обращения 29.12.2019 года).

Интернет-ресурсы

182. АГРИЭН. Кировская область (регионы). Режим доступа: <http://www.agrien.ru/reg/%D0%BA%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F.html> (Дата обращения 5.08.2021).
183. Macrobiotic Center. Биодинамика. – 2019 - [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://macrobios.ru/> (Дата обращения 29.12.2019 года).
184. Официальный сайт Кировской области. Режим доступа: <https://www.kirovreg.ru/social/trud/> (Дата обращения 5.08.2021).
185. Официальный сайт Кировской области. АПК Кировской области. Режим доступа: <https://www.kirovreg.ru/econom/apk/>. (Дата обращения 5.08.2021).
186. Официальный сайт. МИНСЕЛЬХОЗПРОД. Сельскохозяйственные предприятия. Режим доступа: http://www.dsx-kirov.ru/all/subekti-apk/subordinated_organizations/ (Дата обращения 5.08.2021).
187. Официальный сайт. МИНСЕЛЬХОЗПРОД. Ведущие предприятия агропромышленного комплекса Кировской области. Режим доступа: http://www.dsx-kirov.ru/all/subekti-apk/subordinated_organizations/. (Дата обращения 5.08.2021).
188. Перспективы развития биоэкономики в Кировской области - [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://gmpnews.ru/2013/07/perspektivy-razvitiya-bioekonomiki-v-kirovskoj-oblasti/>. (Дата обращения 29.12.2019 года).
189. Справка о состоянии и перспективах использования минерально-сырьевой базы Кировской области. Режим доступа:

- <https://www.rosnedra.gov.ru/data/Fast/Files/202011/f67f1410a61ec88260ed2e91570c811d.pdf> (Дата обращения 5.08.2021).
190. Статистика коронавируса в Кировской области. Режим доступа: <https://russian-trade.com/coronavirus-russia/kirovskaya-oblast/>. (Дата обращения 25.12.2021г).
191. ТОФСГС по КО. Производство основных видов пищевых продуктов, напитков и табачных изделий. Режим доступа: https://gks.ru/bgd/regl/b17_11/Main.htm. (Дата обращения 5.08.2021).
192. ТОФСГС по КО. Производство основных видов пищевых продуктов. Режим доступа: https://gks.ru/bgd/regl/b20_11/Main.htm (Дата обращения 5.08.2021).
193. ТОФСГС по КО. Режим доступа: https://kirovstat.gks.ru/storage/mediabank/Op_rab_sila_2kv.%202021.htm (Дата обращения 5.08.2021).
194. ТОФСГС по КО. Режим доступа: <https://knoema.ru/atlas/Российская-Федерация/Кировская-область/Экономически-активное-население>. (Дата обращения 5.08.2021).
195. ТОФСГС по КО. Режим доступа: http://statkirov.ru/bgd/Ko_cifra/IssWWW.exe/Stg/krat_2017/kr470.htm. (Дата обращения 5.08.2021).
196. ТОФСГС по КО. Режим доступа: http://statkirov.ru/bgd/Ko_cifra/IssWWW.exe/Stg/krat_2020/kr590.htm. (Дата обращения 5.08.2021).
197. ТОФСГС по КО. Региональная база статистических данных. Режим доступа: <http://statkirov.ru/dg/dg32/dbinet.cgi>, <https://kirovstat.gks.ru/storage/mediabank/wl9NhqDy/>. (Дата обращения 5.08.2021).
198. ТОФСГС по КО. Региональная база статистических данных "Кировская область" Наука и инновации. Режим доступа: <http://statkirov.ru/dg/dg50/dbinet.cgi> (Дата обращения 10.09.2021 год).

199. ТОФСГС по Кировской области. Население. Режим доступа: <https://kirovstat.gks.ru/folder/23689>. (Дата обращения 5.08.2021г.).
200. Сатерленд У. Г. Биодинамика – 2019- [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.kamertonspb.ru/psihosoprovojdienie/biodinamika> (Дата обращения 29.12.2019 года).
201. ФСГС. Потребление основных продуктов питания населением Российской Федерации. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/compendium/document/13278>. (Дата обращения 5.08.2021).
202. ФСГС. Потребление продуктов питания в домашних хозяйствах в 2020 году. https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Potreb_prod_pitan-2020.pdf (Дата обращения 5.08.2021).
203. ФСГС Производство отдельных видов пищевой продукции по субъектам Российской Федерации в 2021 году (оперативные данные). Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/enterprise_industrial. (Дата обращения 30.12.2021).
204. ФСГС Россия в цифрах 2021. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/12993>. (Дата обращения 5.08.2021).
205. ФСГС. Средние потребительские цены на отдельные виды и группы товаров и услуг. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/price>, <https://www.fedstat.ru/indicator/37426>. (Дата обращения 5.08.2021).
206. ФСГС. Средние потребительские цены (тарифы) на товары и услуги по Кировской области. Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/indicator/31448>. (Дата обращения 5.08.2021).
207. ФСГС. Наука и инновации. Уровень инновационной активности организаций. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/14477>. (Дата обращения 10.09.2021 год).
208. ФСГС. Наука и инновации. Удельный вес малых предприятий, осуществлявших инновационную деятельность (по ОКАТО) Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/14477>. (Дата обращения 10.09.2021 год).

209. ФСГС. Наука и инновации. Уровень инновационной активности организаций по видам экономической деятельности. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/14477>. (Дата обращения 10.09.2021 год).
210. ФСГС. Наука и инновации. Уровень инновационной активности организаций по субъектам РФ. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/14477>. (Дата обращения 10.09.2021 год).
211. ФСГС. Наука и инновации. Разработанные и используемые передовые технологии. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/14477>. (Дата обращения 10.09.2021 год).
212. Хлебопекарная промышленность // Большая советская энциклопедия. Режим доступа:
<https://dic.academic.ru/dic.nsf/bse/147438/%D0%A5%D0%BB%D0%B5%D0%B1%D0%BE%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D0%B0%D1%80%D0%BD%D0%B0%D1%8F>. (Дата обращения 25.03.2020).
213. Энциклопедический словарь по судебной медицине - 2019- [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.med-pravo.ru/> (Дата обращения 29.12.2019 года).

Приложение 1

Направления совершенствования деятельности хозяйствующими субъектами по инновационному пути с учетом стратегического развития РФ



Приложение 2

Анкета № 1

Оцените, пожалуйста, по 10 - балльной шкале важность переменных, характеризующих потенциал и эффективность управления субъекта хозяйствования

№ п/п	Переменные, характеризующих эффективность управления	Оценка важности (по 10 - балльной шкале)
1	Профессиональные кадры	
2	Аудит внешней среды	
3	Цели развития субъекта хозяйствования	
4	Техническое обеспечение деятельности	
5	Аудит деятельности других субъектов хозяйствования	
6	Аудит процесса управления в рамках других субъектов хозяйствования	
7	Опыт управленцев	
8	Взаимозависимость процессов управления	
9	Матрица распределения ответственности	
10	Релевантность передачи информации	
11	Экономичность процессов управления	
12	Скорость изменений в управлении	
13	Неизменяемость процессов управления	
14	Система мотивации персонала	
15	Организационная структура	
16	Технология управления	
17	Система обучения персонала	
18	Аудит по результатам деятельности субъекта хозяйствования	
19	Информационная система (среда)	
20	Правила, нормы и взаимоотношения в субъекте хозяйствования	
21	Аудит собственных ресурсов	
22	План внедрения нововведений	
23	Стиль управления	
24	Планирование материально-технического обновления	
25	Аудит выполнения сотрудниками своих задач	

1. Пол: мужской _____, женский _____
2. Возраст: от 18 до 29 лет _____, от 30-54 _____, от 55 и старше _____
3. Образование: среднее _____, незаконченное высшее _____, высшее _____
4. Уровень доходов:
 - а) Нам хватает денег на еду, но покупка одежды – серьезная проблема для нас
 - б) Нам хватает денег на еду и одежду, но было бы трудно купить холодильник или стиральную машину
 - в) Хватает денег на покупку крупной бытовой техники, но мы не можем купить новый автомобиль
 - г) Наши заработков хватает на все, за исключением покупки таких дорогих вещей, как дача или квартира
 - д) Мы не испытываем финансовых затруднений. При необходимости можем купить дачу или квартиру
5. Социальное положение:
 1. Владелец бизнеса
 2. Руководитель подразделения
 3. Специалист отдела
 4. Другое _____

Спасибо!

Приложение 3

Factor Analysis: C1; C2; C3; C4; C5; C6; C7; C8; C9; C10; C11; C12; C13; C14; C

Principal Component Factor Analysis of the Correlation Matrix

Unrotated Factor Loadings and Communalities

Variable	Factor1	Factor2	Factor3	Factor4	Factor5	Factor6	Factor7
C1	0,207	-0,066	-0,146	-0,447	0,191	0,550	-0,194
C2	0,445	0,351	0,075	-0,238	-0,085	-0,140	0,361
C3	-0,260	0,300	-0,517	-0,157	0,142	0,176	0,207
C4	-0,594	-0,181	-0,287	0,059	-0,107	-0,001	0,485
C5	0,513	-0,145	-0,641	-0,020	0,182	-0,215	-0,095
C6	0,625	-0,075	-0,460	-0,076	0,287	-0,269	0,124
C7	-0,289	0,330	-0,373	0,105	0,433	0,059	-0,465
C8	0,083	-0,287	-0,314	0,393	-0,517	0,020	-0,081
C9	0,074	-0,477	-0,009	0,049	0,416	-0,348	-0,203
C10	-0,488	-0,463	0,126	0,226	0,064	-0,188	-0,010
C11	-0,284	0,053	-0,445	-0,181	-0,352	-0,186	0,083
C12	-0,237	-0,105	-0,228	-0,081	0,015	-0,074	-0,137
C13	-0,264	0,034	-0,342	-0,075	0,226	-0,346	0,437
C14	0,550	0,011	0,357	0,471	0,226	-0,014	-0,009
C15	0,582	-0,282	0,237	-0,247	-0,091	0,291	0,217
C16	0,117	-0,601	0,029	-0,077	0,323	0,179	0,192
C17	-0,396	-0,252	0,248	0,624	0,122	0,108	0,065
C18	0,133	-0,257	-0,568	0,232	-0,517	0,046	-0,333
C19	0,472	0,025	-0,313	0,510	0,139	0,033	0,109
C20	0,826	-0,097	-0,051	-0,069	-0,075	-0,167	-0,075
C21	0,497	-0,344	0,257	-0,137	-0,339	-0,204	0,027
C22	-0,050	-0,581	-0,280	-0,198	0,053	0,366	-0,093
C23	-0,230	0,275	0,212	-0,442	-0,089	-0,311	-0,354
C24	-0,257	-0,682	-0,048	-0,296	0,001	0,063	0,092
C25	-0,257	-0,539	0,237	-0,274	0,054	-0,391	-0,166
Variance	4,0245	2,7928	2,5365	1,9676	1,5973	1,3793	1,3375
% Var	0,161	0,112	0,101	0,079	0,064	0,055	0,054

Variable	Factor8	Factor9	Factor10	Factor11	Factor12	Factor13	Factor14
C1	0,231	-0,124	-0,360	-0,014	0,019	-0,204	-0,133
C2	0,072	0,233	-0,217	0,384	0,094	-0,144	0,283
C3	-0,100	0,349	0,111	0,129	-0,341	0,023	-0,333
C4	-0,022	-0,008	-0,076	-0,190	0,112	0,104	0,215
C5	0,021	0,060	0,069	0,036	-0,102	0,321	-0,003
C6	0,218	-0,050	0,120	0,093	-0,045	-0,043	0,105
C7	0,012	-0,059	-0,188	0,269	0,092	0,015	0,153
C8	0,111	0,408	-0,231	-0,107	0,156	0,121	0,001
C9	0,056	0,221	0,101	-0,342	0,255	-0,329	-0,012
C10	-0,207	0,022	-0,046	0,074	-0,479	-0,207	0,045
C11	0,139	-0,201	0,400	0,255	0,283	-0,287	-0,141
C12	-0,734	-0,307	-0,178	0,095	0,287	0,055	-0,046
C13	0,100	-0,179	-0,419	-0,243	0,004	-0,053	-0,279
C14	0,129	-0,012	-0,076	0,105	0,144	0,088	-0,327
C15	-0,213	0,205	0,100	-0,038	0,155	-0,107	-0,154
C16	-0,375	0,206	0,156	0,197	0,083	0,101	-0,023
C17	0,194	-0,011	-0,098	0,253	0,003	-0,112	-0,009
C18	-0,021	0,070	-0,104	0,077	-0,039	-0,105	-0,135
C19	-0,210	-0,014	0,084	0,067	-0,089	-0,298	0,088
C20	-0,167	-0,034	-0,227	-0,128	-0,113	0,024	0,132
C21	-0,017	-0,433	-0,078	0,121	-0,254	-0,049	-0,094
C22	0,199	-0,194	0,245	-0,174	-0,120	0,017	0,182
C23	-0,147	0,375	-0,039	-0,082	-0,118	-0,156	-0,011
C24	0,106	0,143	-0,338	0,229	0,024	-0,061	0,074
C25	0,234	0,052	0,066	0,269	0,061	0,241	-0,114
Variance	1,1836	1,0631	0,9867	0,8682	0,8114	0,6639	0,6269
% Var	0,047	0,043	0,039	0,035	0,032	0,027	0,025

Variable	Factor15	Factor16	Factor17	Factor18	Factor19	Factor20	Factor21
----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------

C1	0,100	-0,157	-0,140	-0,035	-0,120	0,024	-0,059
C2	0,028	0,166	-0,045	-0,167	0,109	0,024	-0,082
C3	0,040	0,110	0,078	0,012	-0,118	0,101	-0,111
C4	0,071	-0,315	-0,083	0,147	0,002	0,131	0,017
C5	0,104	-0,008	-0,134	0,105	0,016	-0,074	0,034
C6	-0,026	0,050	-0,185	0,199	0,002	0,012	-0,038
C7	0,097	-0,011	0,087	-0,027	0,064	0,164	0,222
C8	0,007	0,117	-0,103	-0,133	-0,087	0,177	0,008
C9	0,191	0,064	0,052	-0,027	-0,045	0,053	-0,110
C10	0,222	0,060	-0,005	-0,002	0,151	0,051	0,028
C11	0,102	-0,069	0,002	-0,050	-0,006	-0,021	0,053
C12	-0,082	0,205	-0,098	0,077	-0,029	0,034	-0,140
C13	-0,147	0,092	-0,002	-0,161	0,069	-0,066	0,146
C14	-0,067	-0,127	-0,035	0,040	0,251	0,099	-0,099
C15	0,026	0,178	0,031	0,222	0,043	0,068	0,271
C16	0,059	-0,229	-0,128	-0,296	0,017	-0,089	0,047
C17	-0,024	0,161	-0,252	0,089	-0,200	-0,148	0,068
C18	-0,002	-0,085	0,042	0,004	0,162	-0,157	-0,000
C19	-0,384	-0,173	0,132	-0,016	-0,126	0,082	0,012
C20	0,085	-0,026	0,161	-0,055	-0,155	-0,115	0,061
C21	0,084	-0,063	-0,114	-0,039	-0,070	0,198	0,011
C22	-0,265	0,227	-0,065	-0,139	0,143	0,056	-0,010
C23	-0,272	-0,149	-0,286	0,053	0,038	0,002	0,063
C24	-0,110	-0,059	0,206	0,224	0,066	-0,057	-0,085
C25	-0,176	-0,011	0,143	-0,053	-0,151	0,068	0,036
Variance	0,5212	0,4880	0,4064	0,3811	0,3076	0,2430	0,2382
% Var	0,021	0,020	0,016	0,015	0,012	0,010	0,010

Variable	Factor22	Factor23	Factor24	Factor25	Communality
C1	0,003	-0,150	-0,005	0,031	1,000
C2	0,084	-0,061	0,077	-0,018	1,000
C3	-0,003	0,060	0,036	-0,085	1,000
C4	0,052	-0,060	0,060	-0,099	1,000
C5	0,006	-0,045	0,173	0,119	1,000
C6	-0,013	0,008	-0,220	-0,046	1,000
C7	0,001	0,086	-0,000	-0,037	1,000
C8	-0,110	0,006	-0,069	0,056	1,000
C9	0,085	0,060	0,064	-0,016	1,000
C10	-0,076	-0,169	-0,035	0,035	1,000
C11	-0,173	-0,025	0,041	0,005	1,000
C12	-0,010	-0,048	-0,003	-0,015	1,000
C13	0,012	0,019	-0,015	0,020	1,000
C14	-0,114	-0,039	0,053	-0,069	1,000
C15	0,047	-0,048	0,010	-0,003	1,000
C16	-0,004	0,079	-0,063	-0,001	1,000
C17	0,003	0,035	0,074	-0,059	1,000
C18	0,199	-0,007	-0,025	-0,079	1,000
C19	0,029	-0,053	0,030	0,069	1,000
C20	-0,179	-0,031	0,040	-0,144	1,000
C21	0,079	0,175	0,044	0,007	1,000
C22	-0,049	0,003	0,072	-0,069	1,000
C23	-0,058	0,028	0,040	-0,028	1,000
C24	-0,104	0,146	0,015	0,057	1,000
C25	0,089	-0,166	-0,018	-0,039	1,000
Variance	0,1838	0,1740	0,1258	0,0916	25,0000
% Var	0,007	0,007	0,005	0,004	1,000

Rotated Factor Loadings and Communalities

Varimax Rotation

Variable	Factor1	Factor2	Factor3	Factor4	Factor5	Factor6	Factor7
C1	0,047	-0,059	0,049	0,074	-0,012	-0,035	-0,062
C2	0,114	-0,007	-0,003	0,097	-0,934	0,002	0,036
C3	0,089	-0,008	-0,097	0,065	0,001	-0,928	0,022
C4	-0,089	0,095	-0,129	-0,061	0,108	-0,048	-0,052
C5	0,894	0,128	0,022	0,161	0,022	-0,110	0,065

C6	0,852	-0,058	-0,075	0,063	-0,190	-0,001	0,212
C7	0,066	-0,063	-0,020	-0,045	0,042	-0,093	0,022
C8	0,051	0,954	0,001	-0,079	-0,000	0,009	0,040
C9	0,136	0,037	0,023	-0,015	0,103	0,116	0,022
C10	-0,151	-0,012	0,050	-0,208	0,150	-0,043	-0,037
C11	0,028	0,011	-0,958	0,040	-0,004	-0,087	-0,036
C12	-0,033	-0,019	-0,054	0,032	0,085	0,005	0,005
C13	0,066	-0,027	-0,046	-0,000	-0,014	-0,108	-0,011
C14	0,091	0,013	0,204	-0,108	-0,024	0,178	0,163
C15	0,056	0,019	0,093	0,111	-0,121	0,037	0,035
C16	0,077	-0,023	0,071	-0,024	0,017	-0,022	0,061
C17	-0,193	0,091	0,052	-0,908	0,102	0,073	0,040
C18	0,163	0,404	-0,176	0,044	0,108	-0,019	0,136
C19	0,210	0,054	0,042	-0,035	-0,036	-0,021	0,921
C20	0,370	0,112	0,223	0,295	-0,149	0,202	0,200
C21	0,111	-0,016	0,001	0,070	-0,055	0,225	0,013
C22	0,105	0,041	-0,037	0,007	0,172	0,024	-0,000
C23	-0,122	-0,061	0,012	0,124	-0,036	-0,037	-0,120
C24	-0,040	0,067	0,004	-0,075	-0,008	0,009	-0,096
C25	-0,015	-0,017	-0,059	-0,060	0,079	0,092	-0,184
Variance	1,9131	1,1479	1,1067	1,0755	1,0645	1,0622	1,0611
% Var	0,077	0,046	0,044	0,043	0,043	0,042	0,042

Variable	Factor8	Factor9	Factor10	Factor11	Factor12	Factor13	Factor14
C1	-0,045	-0,951	0,093	-0,010	-0,038	-0,011	-0,007
C2	-0,052	-0,012	-0,042	-0,015	-0,096	0,039	-0,109
C3	0,202	-0,039	0,089	-0,119	-0,006	0,038	-0,125
C4	0,131	0,083	-0,040	-0,207	0,055	-0,081	-0,044
C5	-0,029	-0,009	0,086	-0,024	0,033	-0,087	0,051
C6	-0,101	-0,059	-0,010	-0,074	-0,094	-0,079	0,142
C7	0,221	-0,108	0,916	-0,011	0,125	0,015	0,002
C8	0,015	0,062	-0,060	0,023	-0,025	-0,057	0,038
C9	0,048	0,006	0,002	-0,051	-0,014	0,022	0,950
C10	-0,073	0,153	0,007	-0,036	0,058	0,020	0,121
C11	0,004	0,047	0,018	-0,047	0,056	-0,013	-0,022
C12	-0,001	0,036	0,104	-0,074	0,972	0,022	-0,012
C13	0,038	-0,010	0,013	-0,960	0,076	-0,028	0,050
C14	-0,086	0,016	-0,047	0,049	-0,136	-0,148	0,049
C15	-0,123	-0,102	-0,268	0,149	-0,003	-0,056	0,057
C16	-0,015	-0,039	-0,076	0,073	0,100	-0,082	0,126
C17	0,067	0,082	0,046	0,001	-0,041	-0,147	0,020
C18	-0,069	-0,048	0,030	0,060	0,073	-0,041	-0,034
C19	-0,014	0,070	0,021	0,013	0,007	-0,130	0,024
C20	-0,282	-0,085	-0,128	0,037	-0,001	-0,070	0,065
C21	-0,895	-0,053	-0,240	0,046	0,003	-0,059	-0,061
C22	-0,013	-0,148	-0,045	0,021	-0,009	-0,120	0,055
C23	0,051	0,012	0,015	0,030	0,023	0,949	0,022
C24	-0,025	-0,143	-0,031	-0,071	0,049	-0,009	0,076
C25	-0,089	0,079	-0,032	-0,014	-0,015	0,098	0,127
Variance	1,0551	1,0452	1,0432	1,0416	1,0369	1,0334	1,0299
% Var	0,042	0,042	0,042	0,042	0,041	0,041	0,041

Variable	Factor15	Factor16	Factor17	Factor18	Factor19	Factor20	Factor21
C1	0,037	-0,135	0,067	-0,065	-0,124	-0,109	-0,077
C2	-0,015	0,166	0,091	-0,071	-0,129	-0,005	-0,098
C3	0,022	0,024	-0,042	-0,085	0,038	0,008	0,030
C4	0,063	-0,025	-0,881	-0,028	0,100	-0,146	0,112
C5	0,103	-0,058	0,033	0,015	-0,070	0,045	0,001
C6	-0,011	-0,082	0,066	-0,034	-0,106	-0,006	-0,062
C7	-0,077	0,044	0,037	-0,032	0,005	0,026	0,220
C8	-0,017	-0,032	-0,076	-0,009	-0,013	-0,046	-0,018
C9	0,118	-0,050	0,036	0,110	0,099	-0,061	-0,043
C10	0,106	-0,049	-0,099	0,091	0,888	-0,139	0,094
C11	-0,065	-0,031	-0,101	0,049	-0,043	0,003	0,068
C12	0,087	0,007	-0,042	-0,011	0,045	-0,036	0,003
C13	-0,067	0,018	-0,157	0,013	0,027	-0,053	0,109

C14	0,054	0,171	0,204	-0,018	-0,090	0,094	-0,090
C15	0,187	-0,045	0,121	-0,049	-0,102	-0,070	-0,867
C16	0,928	-0,109	-0,053	0,104	0,093	-0,128	-0,151
C17	0,026	0,010	-0,052	0,058	0,194	-0,067	0,094
C18	-0,044	-0,070	0,031	-0,054	0,048	-0,082	0,025
C19	0,062	0,000	0,047	-0,174	-0,032	0,084	-0,028
C20	0,031	0,107	0,239	-0,090	-0,070	0,011	-0,155
C21	0,016	-0,016	0,124	0,095	0,074	-0,024	-0,109
C22	0,112	-0,922	-0,024	0,078	0,043	-0,137	-0,038
C23	-0,077	0,110	0,063	0,085	0,016	0,006	0,044
C24	0,153	-0,162	-0,151	0,264	0,145	-0,873	-0,070
C25	0,111	-0,080	0,026	0,904	0,084	-0,233	0,044
Variance	1,0259	1,0214	1,0165	1,0093	0,9704	0,9504	0,9477
% Var	0,041	0,041	0,041	0,040	0,039	0,038	0,038

Variable	Factor22	Factor23	Factor24	Factor25	Communality
C1	0,012	-0,032	0,026	0,003	1,000
C2	-0,019	0,079	0,046	0,008	1,000
C3	0,136	-0,016	-0,059	-0,003	1,000
C4	0,183	0,025	-0,080	-0,003	1,000
C5	-0,029	-0,170	0,098	-0,243	1,000
C6	-0,068	0,023	0,015	0,304	1,000
C7	0,035	-0,023	-0,040	-0,003	1,000
C8	-0,011	-0,234	0,031	-0,005	1,000
C9	-0,036	0,022	0,020	0,004	1,000
C10	0,081	-0,040	-0,026	-0,003	1,000
C11	0,142	-0,118	-0,059	0,004	1,000
C12	0,091	-0,047	-0,000	-0,005	1,000
C13	0,035	0,041	-0,011	0,003	1,000
C14	-0,851	0,032	0,010	0,003	1,000
C15	-0,086	0,023	0,059	0,004	1,000
C16	-0,041	0,033	0,010	-0,003	1,000
C17	-0,091	0,033	-0,083	0,000	1,000
C18	0,033	-0,840	0,029	-0,006	1,000
C19	-0,128	-0,104	0,061	0,005	1,000
C20	-0,023	-0,069	0,621	-0,004	1,000
C21	-0,074	-0,057	0,085	0,004	1,000
C22	0,133	-0,054	-0,034	0,002	1,000
C23	0,106	0,031	-0,021	-0,001	1,000
C24	0,088	-0,075	-0,004	0,002	1,000
C25	0,014	0,045	-0,031	-0,002	1,000
Variance	0,8984	0,8517	0,4399	0,1520	25,0000
% Var	0,036	0,034	0,018	0,006	1,000

Factor Score Coefficients

Variable	Factor1	Factor2	Factor3	Factor4	Factor5	Factor6	Factor7
C1	0,030	0,104	-0,065	-0,019	-0,016	0,084	0,146
C2	-0,119	-0,074	0,060	-0,077	-1,251	-0,052	-0,043
C3	-0,159	-0,041	0,083	-0,135	-0,050	-1,318	-0,071
C4	-0,016	-0,163	0,106	-0,044	-0,142	-0,103	-0,006
C5	0,784	-0,005	0,006	-0,110	0,085	0,140	-0,091
C6	0,632	0,012	0,023	-0,085	0,092	0,104	-0,097
C7	-0,122	0,071	-0,007	0,043	-0,010	0,021	-0,044
C8	-0,000	1,277	-0,067	0,185	0,075	0,043	0,038
C9	-0,167	-0,086	0,040	-0,033	-0,165	-0,231	-0,040
C10	0,129	0,094	-0,112	0,273	-0,095	0,155	0,040
C11	-0,017	0,072	-1,196	-0,037	0,066	0,093	0,026
C12	0,040	0,029	0,047	-0,062	-0,127	-0,076	-0,021
C13	-0,070	0,036	0,013	-0,002	0,062	0,165	0,001
C14	-0,082	-0,037	-0,164	0,115	-0,066	-0,199	-0,163
C15	0,009	-0,030	-0,045	-0,101	0,097	0,041	-0,001
C16	-0,063	0,047	-0,063	0,015	0,034	0,095	-0,094
C17	0,120	-0,161	-0,032	-1,367	-0,071	-0,126	-0,111
C18	-0,127	-0,392	0,204	-0,099	-0,165	-0,023	-0,158
C19	-0,117	0,036	-0,023	0,116	0,041	0,070	1,277

C20	-0,105	-0,082	-0,108	-0,168	0,024	-0,134	-0,111
C21	-0,110	0,048	0,062	-0,089	0,032	-0,285	-0,005
C22	-0,141	-0,057	0,007	-0,064	-0,241	-0,121	-0,063
C23	0,087	0,021	-0,061	-0,223	0,044	0,016	0,072
C24	0,053	-0,008	-0,052	0,096	0,130	0,013	0,066
C25	-0,049	-0,016	0,098	0,048	-0,102	-0,090	0,215

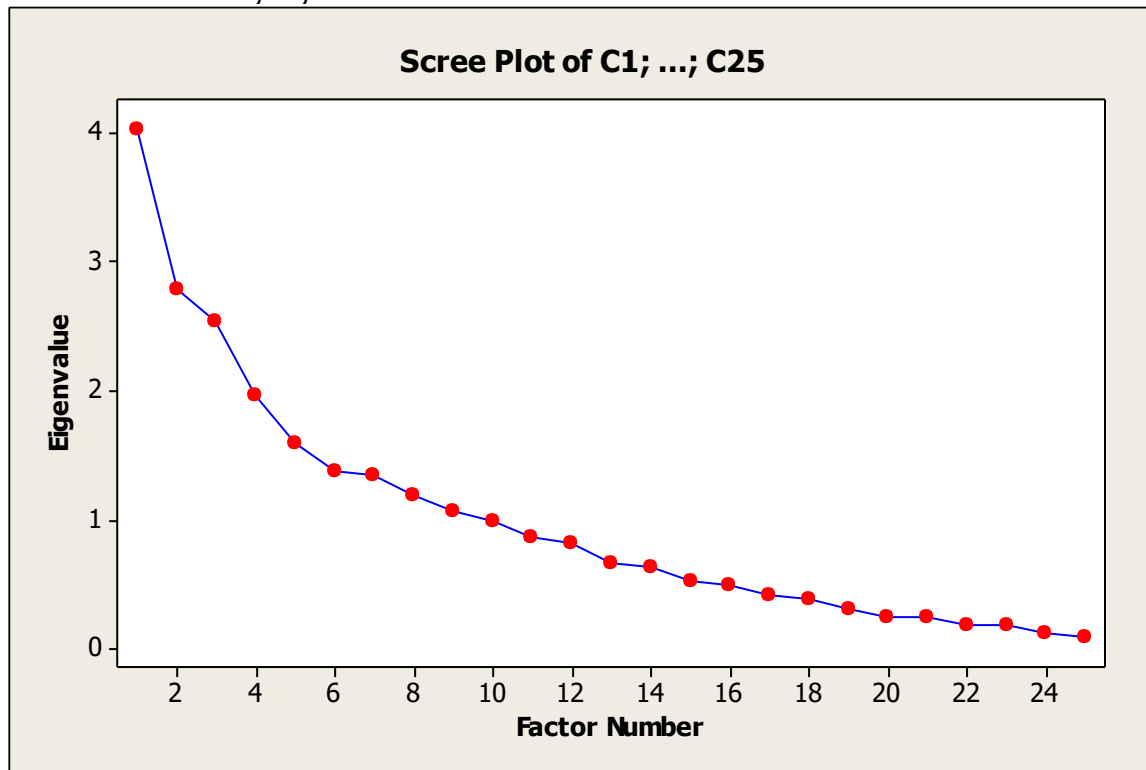
Variable	Factor8	Factor9	Factor10	Factor11	Factor12	Factor13	Factor14
C1	0,149	-1,234	-0,225	0,048	0,078	-0,016	-0,020
C2	0,036	-0,014	0,010	0,057	0,112	-0,040	0,157
C3	-0,321	0,076	-0,022	0,148	0,065	-0,016	0,213
C4	-0,156	-0,063	0,134	0,201	0,005	0,125	0,099
C5	0,101	-0,028	-0,112	0,050	0,024	0,067	-0,123
C6	0,098	-0,016	-0,084	0,050	0,032	0,055	-0,119
C7	-0,346	0,198	1,359	-0,053	-0,164	0,032	-0,005
C8	-0,058	-0,104	0,078	-0,038	0,026	0,020	-0,084
C9	-0,203	0,020	-0,005	0,104	0,042	-0,056	1,211
C10	0,253	-0,213	-0,048	0,011	-0,014	-0,045	-0,171
C11	0,078	-0,066	0,007	0,011	-0,045	0,062	-0,041
C12	0,055	-0,083	-0,199	0,119	1,121	-0,025	0,046
C13	0,002	0,050	0,065	-1,164	-0,115	0,044	-0,106
C14	0,058	0,005	0,030	0,038	0,117	0,154	-0,014
C15	0,063	0,075	0,314	-0,136	-0,053	0,052	-0,076
C16	-0,038	0,059	0,079	-0,129	-0,145	0,072	-0,116
C17	-0,091	-0,019	-0,040	-0,002	0,049	0,192	0,029
C18	0,070	0,070	-0,024	-0,065	-0,054	0,004	0,083
C19	0,007	-0,132	-0,046	-0,000	-0,016	0,066	-0,035
C20	0,103	0,045	0,059	0,017	-0,003	0,059	-0,020
C21	-1,433	0,119	0,317	0,002	-0,041	0,071	0,167
C22	-0,032	0,182	0,099	-0,018	0,049	0,166	0,010
C23	-0,084	0,015	0,036	-0,042	-0,023	1,198	-0,057
C24	-0,016	0,188	-0,007	0,058	-0,038	0,001	-0,041
C25	0,160	-0,160	-0,001	0,025	0,050	-0,124	-0,093

Variable	Factor15	Factor16	Factor17	Factor18	Factor19	Factor20	Factor21
C1	-0,062	0,200	-0,080	0,192	0,263	0,250	0,103
C2	-0,033	-0,251	-0,172	0,114	0,111	0,163	0,121
C3	-0,094	-0,122	-0,123	0,099	-0,174	0,018	0,053
C4	-0,128	-0,099	-1,477	0,160	-0,090	0,272	-0,150
C5	-0,059	0,118	0,022	-0,051	0,120	-0,061	-0,014
C6	-0,031	0,106	0,009	-0,027	0,103	-0,032	-0,003
C7	0,075	-0,098	-0,149	-0,002	-0,051	0,006	-0,383
C8	0,053	0,063	0,205	-0,016	0,113	0,014	0,035
C9	-0,124	-0,011	-0,127	-0,108	-0,209	0,050	0,102
C10	-0,119	0,048	0,095	0,010	1,411	0,166	-0,132
C11	0,069	0,010	0,137	-0,116	0,139	-0,071	-0,059
C12	-0,166	-0,058	-0,010	0,064	-0,018	0,055	0,078
C13	0,142	-0,020	0,267	-0,029	-0,015	0,075	-0,188
C14	-0,088	-0,269	-0,289	-0,014	0,107	-0,055	0,082
C15	-0,176	0,031	-0,140	0,116	0,121	0,154	-1,438
C16	1,263	0,105	0,153	-0,157	-0,136	0,102	0,217
C17	-0,015	-0,060	-0,047	-0,047	-0,290	0,107	-0,113
C18	0,061	-0,004	-0,144	0,108	-0,123	0,185	-0,056
C19	-0,092	0,063	0,009	0,228	0,046	-0,072	0,001
C20	-0,013	-0,127	-0,166	0,053	-0,018	0,045	0,035
C21	0,033	-0,028	-0,161	-0,155	-0,256	-0,021	0,067
C22	-0,102	-1,315	-0,116	-0,055	-0,053	0,167	0,035
C23	0,077	-0,180	-0,156	-0,142	-0,056	-0,004	-0,067
C24	-0,089	0,142	0,263	-0,379	-0,158	-1,469	0,154
C25	-0,144	0,053	-0,171	1,391	0,011	0,430	-0,130

Variable	Factor22	Factor23	Factor24	Factor25
C1	0,006	0,111	-0,143	-0,135
C2	-0,090	-0,234	-0,043	-0,379
C3	-0,262	-0,035	0,473	0,233
C4	-0,321	-0,180	0,496	0,111

C5	0,087	0,145	-0,391	-1,854
C6	0,075	0,096	-0,272	1,866
C7	-0,041	0,038	0,176	0,178
C8	0,053	0,665	-0,311	0,212
C9	0,015	-0,129	-0,038	-0,241
C10	-0,118	0,155	-0,084	0,014
C11	-0,235	0,312	0,411	-0,267
C12	-0,177	0,085	-0,005	0,149
C13	0,059	-0,094	-0,072	-0,078
C14	-1,513	-0,039	0,344	0,031
C15	0,085	-0,065	-0,080	-0,090
C16	0,117	-0,076	-0,041	0,310
C17	0,134	-0,139	0,594	-0,164
C18	-0,035	-1,567	0,037	0,430
C19	0,208	0,212	-0,364	-0,455
C20	-0,129	-0,006	2,063	0,331
C21	0,065	0,088	-0,358	-0,180
C22	-0,346	-0,011	0,428	-0,073
C23	-0,216	0,000	0,203	-0,055
C24	-0,057	0,204	-0,143	-0,236
C25	0,016	-0,133	0,168	0,184

Scree Plot of C1; ...; C25



Factor Analysis: C1; C2; C3; C4; C5; C6; C7; C8; C9; C10; C11; C12; C13; C14; C

Principal Component Factor Analysis of the Correlation Matrix

Unrotated Factor Loadings and Communalities

Variable	Factor1	Factor2	Factor3	Factor4	Factor5	Communality
C1	0,513	-0,066	-0,146	-0,447	0,191	0,304
C2	0,445	0,351	0,075	-0,238	-0,085	0,391
C3	0,625	0,300	-0,517	-0,157	0,142	0,470
C4	-0,594	-0,181	-0,287	0,059	-0,107	0,483
C5	0,207	-0,145	-0,445	-0,020	0,182	0,728
C6	-0,260	-0,075	-0,460	-0,076	0,287	0,695

C7	-0,289	0,330	-0,373	0,105	0,433	0,531
C8	0,083	-0,287	-0,314	0,393	-0,517	0,609
C9	0,074	-0,477	-0,009	0,049	0,416	0,409
C10	-0,488	-0,463	0,126	0,226	0,064	0,523
C11	0,5820,053	-0,641	-0,181	-0,352		0,438
C12	-0,237	-0,105	-0,228	-0,081	0,015	0,126
C13	-0,264	0,034	-0,342	-0,075	0,226	0,245
C14	0,550	0,011	0,357	0,471	0,226	0,702
C15	-0,284	-0,282	0,237	-0,247	-0,091	0,543
C16	0,117	-0,601	0,029	-0,077	0,323	0,487
C17	-0,396	-0,252	0,248	0,624	0,122	0,685
C18	0,133	-0,257	-0,568	0,232	-0,517	0,728
C19	0,472	0,025	-0,313	0,510	0,139	0,600
C20	0,826	-0,097	-0,051	-0,069	-0,075	0,706
C21	0,497	-0,344	0,257	-0,137	-0,339	0,565
C22	-0,050	-0,581	-0,280	-0,198	0,053	0,461
C23	-0,230	0,275	0,212	-0,442	-0,089	0,377
C24	-0,257	-0,682	-0,048	-0,296	0,001	0,621
C25	-0,257	-0,539	0,237	-0,274	0,054	0,491
Variance	4,0245	2,7928	2,5365	1,9676	1,5973	12,9186
% Var	0,161	0,112	0,101	0,079	0,064	0,517

Rotated Factor Loadings and Communalities

Varimax Rotation

Variable	Factor1	Factor2	Factor3	Factor4	Factor5	Communality
C1	0,053	0,490	-0,044	0,224	-0,099	0,304
C2	-0,221	0,459	-0,017	-0,343	-0,116	0,391
C3	0,629	0,206	-0,052	-0,105	0,135	0,470
C4	0,410	-0,329	-0,194	0,221	0,346	0,483
C5	0,146	0,527	0,593	0,158	0,228	0,728
C6	0,039	0,589	0,577	0,115	0,011	0,695
C7	0,686	-0,019	0,143	-0,122	-0,156	0,531
C8	-0,181	-0,209	0,283	-0,006	0,673	0,609
C9	0,000	-0,042	0,291	0,529	-0,206	0,409
C10	0,077	-0,568	-0,079	0,433	0,042	0,523
C11	0,304	0,100	-0,238	-0,030	0,528	0,438
C12	0,253	-0,019	-0,078	0,173	0,159	0,126
C13	0,476	0,042	0,004	0,124	0,035	0,245
C14	-0,445	-0,116	0,552	-0,182	-0,391	0,702
C15	-0,595	0,373	0,089	0,190	-0,073	0,543
C16	-0,123	0,029	0,207	0,638	-0,142	0,487
C17	0,026	-0,794	0,171	0,126	-0,096	0,685
C18	-0,037	0,029	0,296	0,024	0,798	0,728
C19	-0,019	0,043	0,750	-0,174	0,076	0,600
C20	-0,496	0,527	0,422	-0,037	0,037	0,706
C21	-0,693	0,208	0,030	0,150	0,136	0,565
C22	0,054	0,107	0,055	0,619	0,246	0,461
C23	0,057	0,144	-0,564	-0,127	-0,138	0,377
C24	-0,023	-0,048	-0,211	0,736	0,181	0,621
C25	-0,135	-0,135	-0,306	0,598	-0,059	0,491
Variance	2,8518	2,7676	2,6549	2,6393	2,0051	12,9186
% Var	0,114	0,111	0,106	0,106	0,080	0,517

Factor Score Coefficients

Variable	Factor1	Factor2	Factor3	Factor4	Factor5
C1	0,060	0,215	-0,052	0,119	-0,075
C2	-0,062	0,158	-0,065	-0,113	-0,025
C3	0,239	0,117	0,002	-0,022	0,026
C4	0,103	-0,085	-0,034	0,059	0,147
C5	0,120	0,170	0,205	0,083	0,062
C6	0,098	0,191	0,194	0,080	-0,040
C7	0,287	0,014	0,123	-0,016	-0,138
C8	-0,116	-0,128	0,091	-0,059	0,359
C9	0,054	-0,016	0,143	0,223	-0,158
C10	0,001	-0,196	0,028	0,142	-0,002
C11	0,060	0,072	-0,112	-0,036	0,266

C12	0,083	0,020	-0,017	0,063	0,056
C13	0,189	0,049	0,035	0,063	-0,030
C14	-0,109	-0,127	0,226	-0,059	-0,183
C15	-0,192	0,117	-0,039	0,080	-0,010
C16	0,001	0,017	0,089	0,260	-0,118
C17	-0,009	-0,325	0,154	0,021	-0,060
C18	-0,055	-0,026	0,081	-0,040	0,408
C19	0,043	-0,062	0,306	-0,064	0,016
C20	-0,134	0,142	0,088	-0,003	0,036
C21	-0,263	0,047	-0,067	0,039	0,115
C22	0,030	0,067	0,012	0,234	0,080
C23	-0,007	0,109	-0,242	-0,038	-0,043
C24	-0,022	0,031	-0,088	0,272	0,059
C25	-0,062	-0,005	-0,118	0,225	-0,043

Приложение 4

Таблица – Результаты для интерпретации данных факторного анализа

Определение количества факторов для включения в модель																	
	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉	X ₁₀	X ₁₁	X ₁₂	X ₁₃	X ₁₄	X ₁₅	X ₁₆	X ₁₇
Соб. зн	4,02	2,79	2,54	1,97	1,60	1,38	1,34	1,18	1,06	0,99	0,87	0,81	0,66	0,63	0,52	0,49	0,41
Доля, %	16,1	11,2	10,1	7,9	6,4	5,5	5,4	4,7	4,3	3,9	3,5	3,2	2,7	2,5	2,1	2,0	1,6
	X ₁₈	X ₁₉	X ₂₀	X ₂₁	X ₂₂	X ₂₃	X ₂₄	X ₂₅									
Соб. зн	0,38	0,31	0,24	0,24	0,18	0,17	0,13	0,09									
Доля, %	1,5	1,2	1,0	1,0	0,7	0,7	0,5	0,04									
Модель факторов																	
№	Φ ₁			Φ ₂			Φ ₃			Φ ₄			Φ ₅				
X ₁	0,513			-0,066			-0,146			-0,447			0,191				
X ₂	0,445			0,351			0,075			-0,238			-0,085				
X ₃	0,625			0,300			-0,517			-0,157			0,142				
X ₄	-0,594			-0,181			-0,287			0,059			-0,107				
X ₅	0,207			-0,145			-0,445			-0,020			0,182				
X ₆	-0,260			-0,075			-0,460			-0,076			0,287				
X ₇	-0,289			0,330			-0,373			0,105			0,433				
X ₈	0,083			-0,287			-0,314			0,393			-0,517				
X ₉	0,074			-0,477			-0,009			0,049			0,416				
X ₁₀	-0,488			-0,463			0,126			0,226			0,064				
X ₁₁	0,582			0,053			-0,641			-0,181			-0,352				
X ₁₂	-0,237			-0,105			-0,228			-0,081			0,015				
X ₁₃	-0,264			0,034			-0,342			-0,075			0,226				
X ₁₄	0,550			0,011			0,357			0,471			0,226				
X ₁₅	-0,284			-0,282			0,237			-0,247			-0,091				
X ₁₆	0,117			-0,601			0,029			-0,077			0,323				
X ₁₇	-0,396			-0,252			0,248			0,624			0,122				
X ₁₈	0,133			-0,257			-0,568			0,232			-0,517				
X ₁₉	0,472			0,025			-0,313			0,510			0,139				
X ₂₀	0,826			-0,097			-0,051			-0,069			-0,075				
X ₂₁	0,497			-0,344			0,257			-0,137			-0,339				
X ₂₂	-0,050			-0,581			-0,280			-0,198			0,053				
X ₂₃	-0,230			0,275			0,212			-0,442			-0,089				
X ₂₄	-0,257			-0,682			-0,048			-0,296			0,001				
X ₂₅	-0,257			-0,539			0,237			-0,274			0,054				

Таблица – Общности и дисперсия, объясненная каждым фактором

Общности факторной модели																	
	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉	X ₁₀	X ₁₁	X ₁₂	X ₁₃	X ₁₄	X ₁₅	X ₁₆	X ₁₇
Общн.	,304	,391	,470	,483	,728	,695	,531	,609	,409	,523	,438	,126	,245	,702	,543	,487	,685
	X ₁₈	X ₁₉	X ₂₀	X ₂₁	X ₂₂	X ₂₃	X ₂₄	X ₂₅									
Общн.	,728	,600	,706	,565	,461	,377	,621	,491									
Дисперсия, объясненная каждым фактором																	
	Фактор 1			Фактор 2			Фактор 3			Фактор 4			Фактор 5				
Собств. знач.	2,8518			2,7676			2,6549			2,6393			2,0051				
Доля, %	11,4			11,1			10,6			10,6			8,0				
Коррелирующ. переменные	X ₁ , X ₃ , X ₄ , X ₁₁ , X ₁₄ , X ₂₀			X ₁₆ , X ₂₂ , X ₂₄ , X ₂₅			X ₃ , X ₁₁ , X ₁₈			X ₁₇ , X ₁₉			X ₈ , X ₁₈				
Условное название фактора	Интенсивные технологии управления			План развития субъекта хозяйствования			Механизм управления			Система обучения и наставничество			Процессное управление				

Приложение 5

Анкета № 2

Оцените пожалуйста по 5-бальной шкале с точки зрения реализации функций управления инновационной системой (1 балл - данная функция управления инновационной системой в хозяйствующем субъекте реализуется очень слабо или не реализуется вообще, 5 баллов – данная функция управления инновационной системой реализуется в хозяйствующем субъекте в полной мере)

Этапы управления	Направления	№	Функции управления инновационной системой	Оценка в баллах (от 1 до 5)
1 Анализ входных условий	1.1 Анализ внешних условий	1	Анализ инновационных программ развития	
		2	Анализ субъектов хозяйствования по подготовке инновационных кадров	
		3	Анализ научных учреждений по проведению исследований, разработке соответствующей документации	
		4	Анализ технопарков, наукоградов по разработке инновационных образцов и соответствующей документации	
		5	Анализ финансовых центров для получения в помощь денежных средств на исследования, разработку инноваций, коммерциализацию	
		6	Анализ инновационных брокеров, для помощи при инициации, коммуникационном взаимодействии между инновационными инфраструктурами	
		7	Анализ инновационно-информационных платформ	
	1.2 Анализ специфических факторов	8	Анализ сроков реализации инновационных товаров/услуг	
		9	Анализ жизненного цикла инновационных товаров/услуг	
		10	Анализ экологичности сырья	
		11	Анализ уровня сезонности производства	
		12	Анализ инновационности средств труда	
		13	Анализ прогнозно-климатических условий	
		14	Анализ перспектив использования произведенной продукции в дальнейшем	
	1.3 Анализ биодинамических внутренних условий	15	Анализ инновационного развития субъекта хозяйствования с учетом возможности создать инновационный субъект хозяйствования	
		16	Анализ инновационного развития субъекта хозяйствования с учетом возможности организовать систему взаимоотношений с инновационными структурами	
		17	Анализ инновационности процессов управления за счет экономичности процессов	
		18	Анализ инновационности технического обеспечения за счет доступности к высокотехнологичному оборудованию, используемость информационной платформы, возможности использовать цифровой сервер, возможности использовать дистанционные программы)	
		19	Анализ норм, взаимоотношений и правил, обеспечивающих инновационное развитие (знания норм и правил пользования информацией, наличие защиты информации, уровень внимательности и ответственности сотрудников)	

		20	Анализ инновационного развития кадров (уровень квалификации сотрудников, стиль работы сотрудников, потребности сотрудников, предоставление кейдзен-предложений, участие в проектах субъекта хозяйствования, типы личностей сотрудников)	
2. Определен ие направлени й	2.1 Внедрение интенсивных технологий управления	21	Внедрение интенсивных технологий управления за счет формирования состава профессиональных кадров, формирования целей развития субъекта хозяйствования, технического обеспечения деятельности, обеспечения экономичности процессов управления, формирования системы мотивации персонала, формирования системы правил, норм и взаимоотношений сотрудников	
	2.2 Разработка плана инновационного развития	22	Разработка плана инновационного развития за счет формирования плана внедрения мероприятий, формирования технологии управления, планирования материально-технического обновления, проведения аудита выполнения сотрудниками своих задач	
	2.3 Разработка механизма инновационного развития	23	Разработка механизма инновационного развития за счет формирования целей развития субъекта хозяйствования, обеспечения экономичности процессов управления, проведения аудита по результатам деятельности субъекта хозяйствования	
	2.4 Разработка системы обучения и наставничества для формирования кадров с инновационными компетенциями	24	Разработка системы обучения и наставничества для формирования кадров с инновационными компетенциями за счет формирования информационной системы (среды) и системы обучения персонала	
	2.5 Внедрение инновационно-процессно-ориентированного управления	25	Внедрение инновационно-процессно-ориентированного управления за счет обеспечения взаимозависимости процессов управления и проведения аудита по результатам деятельности субъекта хозяйствования	
3. Планирова ние мероприяти й для реализации направлени я	3.1 Определение задач, необходимых для реализации направления	26	Составление списка и формулировки задач, необходимых для реализации направления	
	3.2 Разработка программы для реализации направления	27	Разработка программы реализации направления	
	3.3 Определение эффективных методов управления для реализации программы и разработка системы мотивации	28	Определение методов управления для реализации направления	
		29	Разработка системы мотивации для персонала субъекта хозяйствования	
	3.4 Определение бюджета на реализацию	30	Определение бюджета на реализацию направления	

	направления			
4. Организация мероприятий для реализации направления	4.1 Формирование матрицы распределения ответственности	31	Формирование матрицы распределения ответственности для реализации направления и выполнения определенных задач	
	4.2 Распределение финансовых средств на обеспечение условий для реализации поставленных задач	32	Составление сметы для реализации направления	
	4.3 Обеспечение условий (технических, кадровых, информационных, коммуникативных) для выполнения поставленных задач	33	Обеспечение технических, кадровых, информационных, коммуникативных условий выполнения поставленных задач по реализации направления	
5. Оценка эффективности инновационной системы управления	5.1 Аудит механизма инновационного управления	34	Анализ наличия входных условий для формирования инновационной системы управления	
		35	Оценка возможности выбора направления «интенсивные технологии управления»	
		36	Определение уровня выполнения плановых мероприятий для реализации направления (в том числе с разбивкой по пунктам планируемых мероприятий)	
		37	Оценка организации запланированных мероприятий (распределение всех задач по исполнителям, обеспеченность условиями для выполнения задач)	
	5.2 Оценка биодинамики элементов инновационной системы управления	38	Оценка показателей биодинамического развития элементов системы управления (достижения цели создания инновационного субъекта хозяйствования, достижения экономичности процессов, возможность пользоваться инновационно-техническим оборудованием, реализация инновационных правил, норм и взаимоотношений, применение инновационных технологий для развития персонала)	
	5.3 Оценка уровня инновационной активности субъекта хозяйствования	38	Оценка инновационной активности системы управления	
		40	Оценка инновационной активности субъекта хозяйствования	

Приложение 6

Оценка эффективности системы управления маркетингом на основе изучения проблем (предложенная В.И.Похабовым)

- 1) анализ эффективности системы управления на основе трех составляющих: эффективности управления деятельностью, эффективности управления функцией, эффективности управления спросом;
- 2) опрос специалистов на основе анкеты
- 3) расчет среднего значения балльных оценок по среднеарифметической простой;
- 4) анализ проблем управления в субъекте хозяйствования;
- 5) группировка хозяйствующих субъектов по показателю эффективности управления и характеристика уровня развития системы управления по шкале:

0 - 5,0 балла: Система управления маркетингом имеет самый низкий уровень. Ваши финансовые результаты, наверняка, оставляют желать лучшего.

5,1 - 8,0 баллов: Вашему руководству необходимо пересмотреть свое отношение к маркетингу, на его значение в процессе развития хозяйствующего субъекта в период перехода к рыночным отношениям. Стоит также вплотную заняться обучением всего персонала маркетинговым принципам работы и повышением маркетинговой квалификации сотрудников.

8,1 - 16,0 баллов: Средний уровень развития системы маркетингового управления свидетельствует о том, что высшее руководство и коллектив хозяйствующего субъекта в целом уже осознали преимущества от использования маркетинговых принципов и инструментария в современных условиях.

16,1 - 24,0 баллов: Управление маркетингом в субъекте хозяйствования можно считаться превосходным, но только в условиях переходной экономики. Не останавливайтесь на достигнутом, окружающая среда меняется день ото дня. То, что приносило успех вчера, окажется абсолютно бездейственным завтра.

Приложение 7

Анкета № 3

«Изучение эффективности системы управления маркетингом в субъекте хозяйствования»

1. Чему руководство Вашего предприятия отдает предпочтение?

- а) Достижению финансовых целей (снижать затраты, сохранять платежеспособность и пр)
- б) Достижению сбытовых целей (эффективно продавать то, что производится).
- в) Достижению маркетинговых целей (производить то, что пользуется спросом).

2. Приоритет во взаимоотношениях субъекта хозяйствования с потребителями имеют:

- а) Предприятие б) Посредники в) Потребители

3. На Ваш взгляд, большинство руководителей в субъекте хозяйствования, принимающих решения на разных уровнях, знают и понимают особенности рыночной ситуации, нужды потребителей?

- а) Да б) Отчасти в) Нет

4. Есть ли у субъекта хозяйствования стратегические цели, миссия и философия деятельности?

- а) Да, и они хорошо известны всему коллективу.
- б) Да, но они редко доводятся до подчиненных.
- в) Нет.

5. Из двух противоположных вариантов обозначьте подходящую Вашему субъекту хозяйствования характеристику по трем позициям.

	Вариант 1	Вариант 2
1.	Четко ограничены управленческие группы, управленческая работа отделяется от неуправленческой	Управленческая работа зачастую не отделяется от неуправленческой деятельности
2.	Имеется наибольшее количество людей, способных принимать важные решения	Имеется большое количество людей, способных принимать важные решения
3.	Управленческие решения, как правило, целенаправлены и научно обоснованы	Большинство управленческих решений основано на прошлом опыте и интуиции

6. Сколько лет руководителю Вашего субъекта хозяйствования?

До 35 лет	35 – 45 лет	45 – 55 лет	Старше 55 лет
-----------	-------------	-------------	---------------

7. Склонно ли руководство принимать рискованные решения?

- а) Да б) Иногда в) Нет.

8. Насколько сотрудники субъекта хозяйствования психологически готовы к введению инноваций (обведите балл, который больше соответствует Вашему мнению)?

Консервативны (склонны действовать привычным образом)	(От -5 до +5) -5 -4 -3 -2 -1 0 1 2 3 4 5	Благожелательны (склонны внедрять новые идеи)
---	---	---

9. Используется ли в планировании маркетинговой деятельностью комплексный подход?

- а) План маркетинга включает стратегический план, а также разделы взаимоотношений с поставщиками, конкурентами, покупателями, планы маркетинговых исследований, формирования товарной, ценовой, коммуникационной политики и др.
- б) Содержащиеся в первом пункте факторы планируются различными подразделениями, в разное время или для разных целей.
- в) План маркетинга касается практически только продажи товаров текущим покупателям и их обслуживания.

10. Что и как часто на Вашем субъекте хозяйствования изучается с помощью маркетинговых исследований (отметьте ответ крестиком в соответствующей клетке)?

	Не проводятся	Проводятся иногда	Проводятся систематически
Макросреда			
Потребности и предпочтения потребителей			
Внешние силы, воздействующие на поведение потребителей			
Потребности и предпочтения посредников			
Конкуренция			
Каналы поставки			
Ассортимент и качество продукции			
Динамика цен			
Требования к сервису			
Эффективность рекламных каналов			
Эффективность качества рекламных обращений			
Существующая маркетинговая стратегия			
Сильные/слабые стороны, возможность, угрозы рынка			

11. Для принятия каких решений используется информация, полученная в ходе маркетинговых исследований?

- а) При разработке новых товаров.

б) При планировании объема производства и ассортимента продукции.

12. Существует ли в субъекте хозяйствования информационная база данных, доступная для других служб? а) Да б) Нет.

13. Из каких соображений устанавливается цена?

а) «По какой цене покупают у конкурентов?» и «По какой цене могут покупать у нас?».

б) «Колеблется спрос – колеблется цена» и «Дороже то, что хорошо идет, дешевле то, что залеживается».

в) «Все издержки заложим в цену» и «По какой цене дороже продать?»

14. Насколько эффективна система управления товарораспределением (сбытом)?

а) Непрерывно прорабатываются новые каналы и рынки сбыта.

б) Находятся инициативные покупатели, которые сами обращаются на предприятие.

в) Большинство продукции реализуется через постоянных посредников и фирменную торговлю. Система поиска новых каналов сбыта отсутствует.

15. Какой принцип лежит к основе работы службы маркетинга с клиентами?

а) «Помочь клиенту выбрать то, что он хочет; максимум услуг до, вовремя и после продаж».

б) «Главное – зазвать».

в) «Главное – заинтересоваться, в выигрыше тот, кто лучше обслужит».

16. Что больше всего мешает эффективной работе службы маркетинга на Вашем субъекте хозяйствования (проставьте оценки значимости от 1 до 9 баллов; 1 – высший ранг)?

- «Нерыночное» мышление высшего руководства предприятия.
- Незавершенность процесса рыночного реформирования экономики РФ.
- Неприятие маркетингового образа мышления в немаркетинговых подразделениях.
- Отсутствие долгосрочной стратегии.
- Директивное управление «сверху».
- Неэффективная система коммуникаций (средств связи).
- Неэффективная система межличностных коммуникаций.
- Недостаток навыков и квалификации при проведении маркетинговых мероприятий.
- Отсутствие адаптированных к отечественным условиям метода внедрения маркетинга на промышленном предприятии.
- **17. Сколько сотрудников службы маркетинга и высшего звена управления за последние 2-3 года прошли повышение квалификации на специальных курсах, семинарах по проблемам маркетинга?**

а) Менее 33% б) 34-66% в) более 66%

• **18. Что стимулирует сотрудников службы маркетинга Вашего субъекта хозяйствования раскрывать свой потенциал?**

- а) Высокий размер заработной платы б) Уважение руководства и коллег
- в) Возможность построения карьеры г) Возможность обучения / получения навыков.
- д) Интерес к профессии е) Возможность зарабатывать средства к существованию.

• **19. Как Вы оцениваете состояние инструктивных документов?**

- а) Они отражают реальное соотношение прав и обязанностей сотрудников.
- б) Они не всегда адекватны, вследствие чего возникают служебные и межличностные конфликты на предприятии.

• **20. Хорошо ли согласована работа руководителей отдела маркетинга с другими отделами (исследовательским, производственным, снабжения, финансовым и др.)?**

- а) Нет. Есть жалобы, что требования маркетологов к другим отделам, равно как и их затраты, необоснованны.
- б) Отчасти. Отношения в целом дружеские, хотя каждый отдел работает, в основном руководствуясь собственными интересами.
- в) Да. Отделы эффективно кооперируются друг с другом и решают возникшие проблемы в интересах предприятия в целом.

• **21. Распределите примерно сотрудников службы маркетинга в зависимости от степени их желания и умения работать.**

а) Желание работать:

Высокое	а) менее 66%	б) более 66%
Низкое	в) менее 66%	г) более 66%

б) Умение работать:

Высокое	а) менее 66%	б) более 66%
Низкое	в) менее 66%	г) более 66%

22. Исследуется ли в субъекте хозяйствования соответствие ценностей организации и личных ценностей сотрудников?

а) Да.

б) Изучаются личные ценности сотрудников, но они не ставятся в соответствие ценностям субъекта хозяйствования.

в) Изучаются ценности субъекта хозяйствования, не изучаются личные ценности сотрудников.

г) Нет.

23. Контроль эффективности маркетинговой деятельности производится по следующим критериям:

- а) рост прибыли; б) увеличение объема продаж;
- в) занимаемая доля рынка; г) увеличение числа заказов;
- д) достижение поставленных целей е) другое (уточните) _____;
- ж) контроль не проводится

Спасибо!

Таблица - Вспомогательная таблица для анализа результатов анкетирования

Номер вопроса	Вариант ответа	Бальное значение ответа	Номер вопроса	Вариант ответа	Бальное значение ответа
1	А	0	15	А	1
	Б	0,5		Б	0
	В	1		В	0,5
2	А	0	17	А	0
	Б	0,5		Б	0,5
	В	1		В	1
3	А	1	18	А	0,3
	Б	0,5		Б	0,2
	В	0		В	0,2
4	А	1		Г	0,1
	Б	0,5		Д	0,2
	в	0		Е	0
5	1.1	1	19	А	1
	1.2	0		Б	0
	1.3	1	20	А	0
	2.1	0		Б	0,5
	2.2	1		В	1
	2.3	0	21a	А	0,5
6	А	1		Б	1
	Б	1		В	0
	В	0,5		Г	0,5
	Г	0	21б	А	0,5
7	А	1		Б	1
	Б	0,5		В	0
	В	0		Г	0,5
8	А	0	22	А	1
	Б	0,5		Б	0,5
	В	1		В	0,5
9	А	0		Г	0
	Б	0,5	23	А	0,1
	В	0		Б	0,1
10	А	0		В	0,1
	Б	0,5		Г	0,1
	в	1		Д	0,5
11	А	1		Е	0,1
	Б	0,5		Ж	0
12	А	1			
	Б	0			
13	А	1			
	Б	0,5			
	В	0			
14	А	1			
	Б	0			
	В	0,5			

Приложение 8

Чек-лист выполнения аналитической работы в хозяйствующем субъектом по параметру «анализ входных условий» для формирования инновационной системы управления (оценка по шкале: 1 балл- данная функция реализуется очень слабо или не реализуется вообще, 5 баллов – данная функция реализуется в полной мере)

Этапы анализа входных условий для формирования инновационной системы управления	№	Контролируемый параметр	Выполнение (1-5 балл)	Комментарии
1.1 Анализ внешних условий	1	Анализ инновационных гос. программ развития		
	2	Анализ субъектов хозяйствования по подготовке инновационных кадров		
	3	Анализ научных учреждений по проведению исследований и разработке соответствующей документации		
	4	Анализ технопарков, наукоградов по разработке инновационных образцов и соответствующей документации		
	5	Анализ финансовых центров для получения в помощь денежных средств на исследования, разработку инноваций, коммерциализацию		
	6	Анализ инновационных брокеров, для помощи при инициации, коммуникационном взаимодействии между инновационными инфраструктурами		
	7	Анализ инновационно-информационных платформ		
Среднее значение				
1.2 Анализ специфических факторов	1	Анализ сроков реализации инновационных товаров/услуг		
	2	Анализ жизненного цикла инновационных товаров/услуг		
	3	Анализ экологичности сырья		
	4	Анализ уровня сезонности производства		
	5	Анализ инновационности средств труда		
	6	Анализ прогнозно-климатических условий		
	7	Анализ перспектив использования произведенной продукции в дальнейшем		
Среднее значение				
1.3 Анализ биодинамических внутренних условий	1	Анализ инновационного развития субъекта хозяйствования с учетом возможности создать инновационный субъект хозяйствования		
	2	Анализ инновационного развития субъекта хозяйствования с учетом возможности		

		организовать систему взаимоотношения с инновационными структурами		
3		Анализ целей инновационного развития		
4		Анализ инновационности процессов управления за счет экономичности процессов		
5		Анализ инновационности технического обеспечения за счет доступности к высокотехнологичному оборудованию, использования информационной платформы, возможности использовать цифровой сервер, возможности использовать дистанционные программы		
6		Анализ норм, взаимоотношений и правил обеспечивающих инновационное развитие (знание норм и правил пользования информацией, защиты информации, уровень внимательности и ответственности сотрудников)		
7		Анализ инновационного развития кадров (уровень квалификации сотрудников, стиль работы сотрудников, потребности сотрудников, предоставление кайдзен предложений, участие в проектах хозяйствующего субъекта, типы личностей сотрудников)		
Среднее значение				
Среднее значение по анализу входных условий				



Рисунок - Диаграмма оценки выполнения аналитической работы хозяйствующим субъектом

Приложение 9

Таблица – Данные для оценки возможности выбора направления «интенсивные технологии управления» хозяйствующим субъектом

Элемент инновационной системы управления	Параметр направления «интенсивные технологии управления»	Пояснение параметра	Максимальный %	Фактический результат предприятия, %
Цели субъекта хозяйствования	сформирована цель инновационного развития	определились создавать инновационный хозяйствующий субъект	20	
Процессы управления	преобразованы процессы управления для инновационного развития	проанализированы все процессы управления, выявлены ценностные процессы управления, оптимизирована подсистема процессного управления для реализации инновационного управления	20	
Материально-техническое обеспечение	имеется требуемое материально-техническое обеспечение для инновационного развития	обновлено все программное обеспечение и техническое обеспечение для бесперебойного получения и обработки информации, чтобы реализовать инновационно-процессное управление	20	
Кадровое обеспечение	аппарат управления имеет инновационные компетенции	сотрудники аппарата управления обладают умениями и навыками применять цифровые и другие информационные технологии при выполнении своих управленческих задач	20	
Методы управления	система мотивации обеспечивает инновационное развитие и разработаны правила, нормы, система взаимоотношений между сотрудниками	сотрудники знают с кем они взаимосвязаны при выполнении своих задач. Сотрудники осведомлены и одинаково все понимают цель инновационного развития субъекта хозяйствования. Сотрудники участвуют в проектировании и реализации процессов совершенствования деятельности	20	
ИТОГО			100%	

Приложение 10

Анкета №4

Оценить степень присутствия в инновационной системе управления
организационных показателей (показывающих изменение потенциала
инновационной системы управления)

Элементы инновационной системы управления	Организационный показатель инновационной активности	Условное обозначение показатель	Оценка в баллах (1-присутствует, 0,5-частично присутствует, 0 - отсутствует)
Цели инновационной системы управления	Продукция инновационная (вид новых товаров/услуг)	Пи	
Процессное управления	Процессы инновационные	При	
Техническое обеспечение инновационной системы управления	Внедренные инновации собственные	Ви _с	
	Внедренные инновации приобретенные	Ви _п	
Управленческий персонал инновационной системы управления	Лидеры	Л	
	Сотрудники в резерве	С _р	
	Сотрудники-инноватики	С _и	
Методы управления	Вознаграждения за инновации	Ви	
	Направления по повышению квалификации в области цифровых компетенций	Н _{пк}	
	Инновационные проекты	И _п	
	Идеи по нововведениям	И _и	

Приложение 11

Анкета № 5

Оценить уровень приоритетности целевого показателя, характеризующего направления улучшения деятельности субъекта хозяйствования и оценить степень реализации целевого показателя субъекта хозяйствования

Направления улучшений	Название показателя	Уровень приоритета показателя для субъекта хоз-ния	Степень реализации целевого показателя, характеризующего направление улучшения
КАЧЕСТВО	доля интеллектуальной собственности		
	доля освоения новой техники		
	коэффициент освоения новой продукции		
	количество привлеченных инвесторов		
	количество партнеров субъекта хозяйствования		
СРОК	время внедрения новшества, днях		
ЗАТРАТЫ	сумма затрат на инновационную деятельность		
БЕЗОПАСНОСТЬ	количество годного к эксплуатации оборудования, цифрового и программного обеспечения		
	количество травмоопасных ситуаций		
	количество случаев утечки информации		
КУЛЬТУРА	% лояльных сотрудников		
	% функциональной мотивации		

Приложение 12

Таблица - Структура розничной цены на муку, хлебные изделия и сахар-песок, руб/кг

Показатель	Годы	Сырье и основные материалы	Расходы на производство включая коммерческие	Полная себестоимость единицы продукции	Прибыль	Отпускная цена без НДС	НДС	Отпускная цена с НДС	Отпускная цена включая плату за доставку покупателю	Оборот сферы обращения	Розничная цена
Мука пшеничная высшего сорта	2015	11,57	3,43	15,00	0,92	15,92	1,50	17,43	17,54	19,66	37,20
	2019	12,28	3,64	15,92	0,88	16,80	1,66	18,50	18,68	21,12	39,80
Хлеб и булочные изделия из пшеничной муки 1-2 сортов	2015	13,25	21,30	34,55	0,95	35,50	3,23	38,74	39,17	8,03	47,20
	2019	13,69	25,65	39,34	1,58	40,92	3,77	44,74	45,10	9,76	54,86
Хлеб и булочные изделия из пшеничной муки высшего сорта	2015	16,88	26,89	43,77	6,88	50,65	4,65	55,36	55,98	10,92	66,90
	2019	17,79	28,71	46,50	6,90	53,40	5,32	58,74	59,40	17,67	77,07
Хлеб из ржаной муки и из смеси муки ржаной и пшеничной	2015	10,68	19,35	30,03	2,64	32,67	3,03	35,70	36,08	8,12	44,20
	2019	12,22	22,60	34,82	2,86	37,68	3,73	41,44	41,92	10,77	52,69
Сахар- песок	2015	19,93	9,06	28,99	6,49	35,48	3,55	39,03	39,03	15,67	54,70
	2019	14,20	8,63	22,83	1,42	24,25	2,40	26,65	26,69	12,57	39,26

Приложение 13

Таблица - Средние потребительские цены на хлебобулочные изделия по России, руб/кг 2015-2020 годы²⁶⁰

Вид хлебобулочной продукции	декабрь					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Хлеб из ржаной муки и из смеси муки ржаной и пшеничной, кг	41,85	44,51	45,84	48,13	51,65	56,36
Хлеб и булочные изделия из пшеничной муки высшего сорта, кг	64,8	67,61	68,92	72,98	77,42	84,12
Хлеб и булочные изделия из пшеничной муки 1 и 2 сортов, кг	42,24	43,78	45,41	48,81	50,87	55,94
Булочные изделия сдобные из муки высшего сорта штучные, кг	160,31	167,79	173,4	178,83	192,17	199,55
Бараночные изделия, кг	122,18	130,32	135,4	139,44	146,01	153,77
Средняя цена на хлебную и булочную продукцию, руб/кг	86,276	90,802	93,794	97,638	103,624	109,948

Таблица - Средние потребительские цены на хлебобулочные изделия по Кировской области, руб/кг 2015-2020 годы²⁶¹

Вид хлебобулочной продукции	декабрь					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Хлеб из ржаной муки и из смеси муки ржаной и пшеничной, кг	37,04	38,3	38,97	41,98	43,87	48,56
Хлеб и булочные изделия из пшеничной муки высшего сорта, кг	60	64,12	65,97	68,68	69,48	76,57
Хлеб и булочные изделия из пшеничной муки 1 и 2 сортов, кг	47,63	49,39	48,36	52,35	53,11	57,94
Булочные изделия сдобные из муки высшего сорта штучные, кг	127,47	129,37	131,18	146,49	145,11	150,24
Бараночные изделия, кг	124,08	125,79	114,09	121,01	125,37	123,43
Средняя цена на хлебную и булочную продукцию, руб/кг	79,244	81,394	79,714	86,102	87,388	91,348

²⁶⁰ ЕМИСС. Государственная статистка. Средние потребительские цены (тарифы) на товары и услуги. Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/indicator/31448> (дата обращения 12.12.2021)

²⁶¹ ЕМИСС. Государственная статистка. Средние потребительские цены (тарифы) на товары и услуги. Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/indicator/31448> (дата обращения 12.12.2021)

Приложение 14

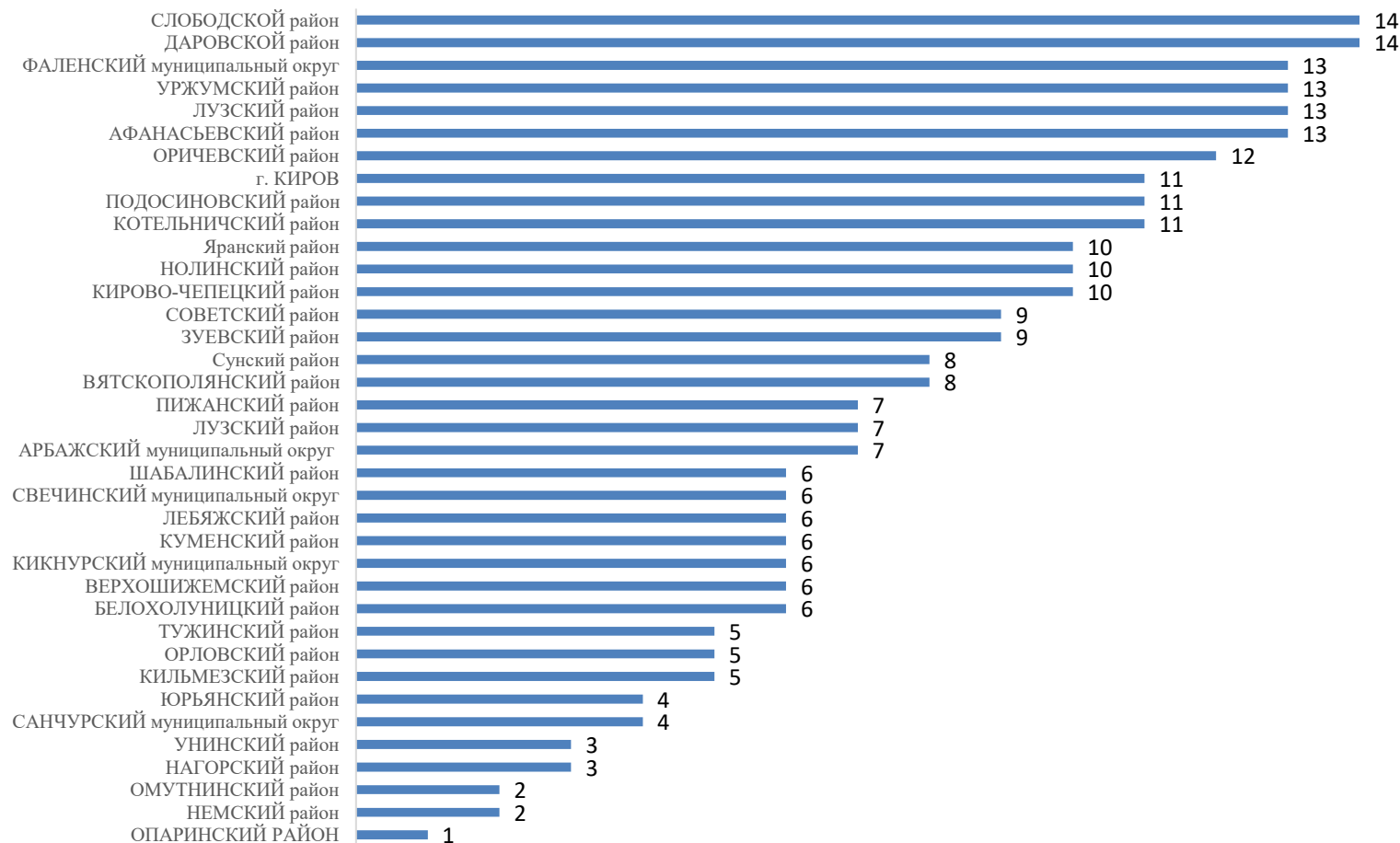


Рисунок - Действующие сельхозсубъекты на 01.01.2021, осуществляющие сельскохозяйственную деятельность

Приложение 15

Ведущие субъекты хозяйствования агропромышленного комплекса Кировской области (сельскохозяйственные субъекты)

№ п/п	Полное наименование с/х субъекта	Место расположение
производство зерна для своих нужд		
1.	Сельскохозяйственный производственный кооператив племенной завод «Новый»	Кировская область, Зуевский район, с. Суна сайт: http://nevsuna.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=94&Itemid=50
2.	Общество с ограниченной ответственностью «Агрофирма «колхоз «Путь Ленина»	Кировская область, Котельничский район, п. Юбилейный сайт: нет
3.	Закрытое акционерное общество племенной завод «Октябрьский»	Кировская область, Куменский район, п. Вичёвщина сайт: нет
4.	Открытое акционерное общество «Агрофирма «Смайл»	Кировская область, Малмыжский район, д. Н.Смайл сайт: нет
5.	Закрытое акционерное общество «Агрокомбинат племзавод «Красногорский»	г. Киров, п. Костино
6.	Открытое акционерное общество «Племзавод Мухинский»	Кировская область, Зуевский район, п. Октябрьский сайт: http://www.muxinskiy.rf/
7.	Закрытое акционерное общество «Агрофирма Среднеивкино»	Кировская область, Верхошижемский район, с. Среднеивкино
8.	Закрытое акционерное общество «Заречье»	г. Киров, п. Малая Субботиха сайт: https://www.zarechie43.ru/
9.	Сельскохозяйственный производственный кооператив (колхоз) «Красное Знамя»	Кировская область, Куменский район, д. Парфеновщина сайт: http://spkkrasnoeznamya.ru/index.php
10.	Открытое акционерное общество «Агрофирма «Гордино»	Кировская область, Афанасьевский район, с. Гордино сайт: http://sm-gordino.narod.ru/index/0-11
11.	Общество с ограниченной ответственностью «Агрофирма «Подгорцы»	Кировская область, Юрьянский район, д. Подгорцы
производство зерна и муки		
12.	Открытое акционерное общество «Племзавод «Пижанский»	Кировская область, Пижанский район, п. Пижанка сайт: нет
13.	Закрытое акционерное общество «Агрофирма «Дороники»	г. Киров, п. Дороники сайт: https://doronichi.ru/
14.	Сельскохозяйственный производственный кооператив ордена Ленина – племзавод «Красный Октябрь»	Кировская область, Куменский район, п. Краснооктябрьский сайт: нет
15.	Сельскохозяйственный производственный кооператив племзавод «Соколовка»	Кировская область, Зуевский район, п. Соколовка сайт: https://vk.com/id182363379
16.	Сельскохозяйственный производственный кооператив колхоз «Большевик»	Кировская область, Сунский район, п. Большевик
17.	Сельскохозяйственный производственный кооператив им. Кирова	Кировская область, п. Оричи,
18.	Общество с ограниченной ответственностью «Агрофирма «Мушино»	Кировская область, Зуевский район, с. Мушино сайт: https://vk.com/public206601153
19.	Общество с ограниченной ответственностью «Сельскохозяйственное предприятие «Елгань»	Кировская область, Унинский район, с. Елгань
20.	Сельскохозяйственный производственный кооператив-колхоз «Искра»	Кировская область, Котельничский район, п. Ленинская Искра сайт: https://vk.com/spkiskra43
21.	Общество с ограниченной ответственностью «Агрофирма «Новый путь»	Кировская область, Орловский район, д. Кузнецы сайт: нет
22.	Сельскохозяйственный производственный кооператив, сельскохозяйственная артель (колхоз) «Лекминский»	Кировская область, Слободской район, с. Лекма сайт: нет
23.	Общество с ограниченной ответственностью «Агрофирма «Бобино-М»	Кировская область, Слободской район, д. Подгорена
24.	Общество с ограниченной ответственностью «Русь»	Кировская область, Вятскополянский район, д. Новый Бурец
25.	Открытое акционерное общество «Русь»	Кировская область, Советский район, д. Родыгино
26.	Открытое акционерное общество «Мокинское»	Кировская область, Советский район, с. Мокино
27.	Открытое акционерное общество «Ижевское»	Кировская область, Пижанский район, д. Павлово сайт: https://www.rusmol.ru/projects/farm/ao-izhevskoe/
28.	Сельскохозяйственный производственный кооператив - сельскохозяйственная артель –колхоз «Зерновой»	Кировская область, Малмыжский район, с. Старый Ирчук сайт: https://spksakzernovoy.business.site/#gallery
другие предприятия		
29.	Федеральное государственное унитарное предприятие Кировская лугоболотная опытная станция Российской академии сельскохозяйственных наук (ФНЦ «ВИК им В.Р. Вильямса»)	Кировская область, Оричевский район, п. Юбилейный сайт: https://www.vniikormov.ru/ob-institute/structura/otdel-genofonda.php
30.	Закрытое акционерное общество «Ягодное»	г. Киров, п. Лянгасово, д. Югрино сайт: http://www.yagodnoe.ru/aboutus2.htm
31.	Общество с ограниченной ответственностью «Звероводческое племенное хозяйство «Вятка»	Кировская область, Слободской район, п. Зониха сайт: http://www.ognevka.ru/about/ , https://zveroferm.ru/zveroferma-viatka/#1566543924226-dae83669-96f81b8c-c8d7

Приложение 16

АНКЕТА № 6

Здравствуйте, мы проводим исследование целью, которого является выявление предпочтений и требований жителей города Кирова и Кировской области к хлебобулочным изделиям. Просим Вас ответить на несколько вопросов.

1. Считаете ли Вы, что употреблять хлебобулочные изделия необходимо каждому человеку?

1. да
2. нет

2. Какие хлебобулочные изделия вы покупаете? (обведите ответ в кружочек по каждой строке)

Вид продукции	Не покупаю вообще	Несколько раз в месяц	Один раз в месяц	Несколько раз в неделю	Каждый день
1. Ржаной хлеб (буханка)	1	2	3	4	5
2. Ржаной хлеб (нарезка) (буханка)	1	2	3	4	5
3. Ржаной хлеб (с различными вкусовыми добавками) (буханка)	1	2	3	4	5
4. Пшеничный хлеб (буханка)	1	2	3	4	5
5. Пшеничный хлеб (нарезка) (буханка)	1	2	3	4	5
6. Пшеничный хлеб (с различными вкусовыми добавками) (буханка)	1	2	3	4	5
7. Пшеничный хлеб (батон)	1	2	3	4	5
8. Пшеничный хлеб (нарезка) (батон)	1	2	3	4	5
9. Пшеничный хлеб (с различными вкусовыми добавками) (батон)	1	2	3	4	5
10. Ржано-пшеничный	1	2	3	4	5
11. Лаваш	1	2	3	4	5
12. Хлебцы	1	2	3	4	5
13. Сдобные булочки (сладкие)	1	2	3	4	5
14. Другое _____	1	2	3	4	5

3. Каких из ниже перечисленных производителей хлебобулочных изделий Вы знаете? (обведите ответ в кружочек по каждой строке)

Производители	Не знаю	Не знаю, но хотел бы узнать	Слышал в общих чертах	Слышал от знакомых	Знаю
1. ОАО «Булочно-кондитерский комбинат» (БКК)	1	2	3	4	5
2. АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» (Чудо-хлеб)	1	2	3	4	5
3. ООО «Пищекомбинат» (Юрья)	1	2	3	4	5
4. ООО "Слободской хлеб" (Слободской)	1	2	3	4	5
5. КООП (Кировский союз потребительских обществ)	1	2	3	4	5
6. ООО "ТД"Вятский хлеб"	1	2	3	4	5
7. ООО "Хлебозавод пятый"	1	2	3	4	5
8. ООО «Пекарь» (Котельнич)	1	2	3	4	5
9. ООО Русская тройка (ИП Игумнова А.С.)	1	2	3	4	5
10. ООО «Красносельский хлеб»	1	2	3	4	5
11. ООО «Роксэт-с» (пекарня Глобус)	1	2	3	4	5
12. ООО «Зуевский хлебокомбинат»	1	2	3	4	5
13. ООО «Хлебная Слобода»	1	2	3	4	5
14. ООО «Пишевик плюс»	1	2	3	4	5
15. ООО «Кондитер»	1	2	3	4	5
16. Другое _____	1	2	3	4	5

4. Продукцию, каких из ниже перечисленных производителей хлебобулочных изделий, если знаете, приобретаете? (обведите ответ в кружочек по каждой строке)

Производители	не покупал	Пробовал, но больше не покупаю	Покупаю, когда нет никакого выбора	Покупаю наряду с другими	Покупаю только их
1. ОАО «Булочно-кондитерский комбинат» (БКК)	1	2	3	4	5
2. АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» (Чудо-хлеб)	1	2	3	4	5
3. ООО «Пищекомбинат» (Юрья)	1	2	3	4	5
4. ООО "Слободской хлеб" (Слободской)	1	2	3	4	5
5. КООП (Кировский союз потребительских обществ)	1	2	3	4	5
6. ООО "ТД"Вятский хлеб"	1	2	3	4	5
7. ООО "Хлебозавод пятый"	1	2	3	4	5
8. ООО «Пекарь» (Котельнич)	1	2	3	4	5
9. ООО Русская тройка (ИП Игумнова А.С.)	1	2	3	4	5
10. ООО «Красносельский хлеб»	1	2	3	4	5
11. ООО «Роксэт-с» (пекарня Глобус)	1	2	3	4	5
12. ООО «Зуевский хлебокомбинат»	1	2	3	4	5
13. ООО «Хлебная Слобода»	1	2	3	4	5
14. ООО «Пищевик плюс»	1	2	3	4	5
15. ООО «Кондитер»	1	2	3	4	5
16. Другое _____	1	2	3	4	5

5. Вы предпочитаете покупать хлебобулочные изделия...

1. только производителей города Кирова
2. производителей Кировской области
3. производителей за пределами Кировской области
4. не имеет значения

6. Где Вы предпочитаете покупать хлебобулочные изделия?

1. в магазине ближе к дому
2. в хлебопекарне, где всегда свежий хлеб
3. где придется
4. в магазинах производителя
5. хожу в определенный магазин за любимыми хлебобулочными изделиями
6. не покупаю, пеку дома

7. Хлебобулочные изделия, какого сорта Вы предпочитаете приобретать из пшеничного муки? (обведите ответ в кружочек по каждой строке)

Вид продукции	Не имеет значения	Второго сорта	Первого сорта	Высшего сорта
1. Пшеничный хлеб (буханка)	1	2	3	4
2. Пшеничный хлеб (нарезка) (буханка)	1	2	3	4
3. Пшеничный хлеб (с различными вкусовыми добавками) (буханка)	1	2	3	4
4. Пшеничный хлеб (батон)	1	2	3	4
5. Пшеничный хлеб (нарезка) (батон)	1	2	3	4
6. Пшеничный хлеб (с различными вкусовыми добавками) (батон)	1	2	3	4
7. Лаваш	1	2	3	4
8. Хлебцы				
9. Сдобные булочки (сладкие)	1	2	3	4
10. Другое _____	1	2	3	4

8. Хлебобулочные изделия, какого сорта Вы предпочитаете приобретать из ржаной муки? (обведите ответ в кружочек по каждой строке)

Вид продукции	Не имеет значения	из обойной (без отбора отрубей) муки	из обдирной муки (большое количество размолотых оболочек зерна)	из сеянной муки (самый высокий сорт)
1. Ржаной хлеб (буханка)	1	2	3	4
2. Ржаной хлеб (нарезка) (буханка)	1	2	3	4
3. Ржаной хлеб (с различными вкусовыми добавками) (буханка)	1	2	3	4
4. Хлебцы	1	2	3	4
5. Другое	1	2	3	4

9. Какое количество хлебобулочных изделий Вы приобретаете за одну покупку?

1. один вид продукта
2. два вида продукта
3. три и более

10. Сколько в среднем вы тратите на приобретение хлебобулочных изделий в месяц?

1. менее 300 рублей
2. от 300 до 700 рублей
3. более 700 рублей

11. В какой упаковке Вы покупаете и желали бы покупать хлебобулочные изделия?

Вид упаковки	покупают	хотелось бы покупать
1. Бумажный пакет	1	2
2. Полиэтиленовый пакет (завязанный)	1	2
3. Полиэтиленовый пакет (запаянный)	1	2
4. Картонной коробке	1	2
5. В холщовом мешочке	1	2
6. Ваш вариант	1	2

12. Какие показатели являются для Вас наиболее значимыми при приобретении хлебобулочных изделий?

1. дата изготовления
2. внешний вид
3. форма
4. размер
5. цена
6. срок годности
7. состав продукта
8. калорийность
9. упаковка

13. Как, по вашему мнению, соответствует ли цена качеству хлебобулочных изделий?

1. да
2. нет

Дополнительная информация о респонденте:

14. Ваш пол:

1. мужчина
2. женщина

15. Ваш возраст:

1. от 18 до 29
2. от 30 до 54
3. от 55 и старше

16. Какое у Вас семейное положение?

1. Женат (замужем) в официальном браке

2. Женат (замужем) в гражданском браке
3. Холост (не замужем) (разведенные, вдовы)

17. К какой группе по уровню доходов Вы бы себя отнесли? (Закрытый вопрос: один вариант ответа)

1. Нам хватает денег на еду, но покупка одежды – серьезная проблема для нас
2. Нам хватает денег на еду и одежду, но было бы трудно купить холодильник или стиральную машину
3. Хватает денег на покупку крупной бытовой техники, но мы не можем купить новый автомобиль
4. Наших заработков хватает на все, за исключением покупки таких дорогих вещей, как дача или квартира
5. Мы не испытываем финансовых затруднений. При необходимости можем купить дачу или квартиру

18. Сколько у Вас детей?

1. нет
2. один
3. два
4. три и более

19. Род Вашей деятельности?

1. Владелец бизнеса
2. Руководитель
3. Специалист
4. Служащий
5. Рабочий
6. Безработный
7. Студент
8. Пенсионер
9. Занят (а) домашним хозяйством, в отпуске по уходу за ребенком

Имя респондента (как к Вам обращаться?) _____

Телефон респондента (необходим для выборочной проверки) _____

Дата заполнения анкеты: _____

ФИО интервьюера _____

Спасибо!

Приложение 17

Распределение респондентов Кировской области для опроса
по выборке 139 человек

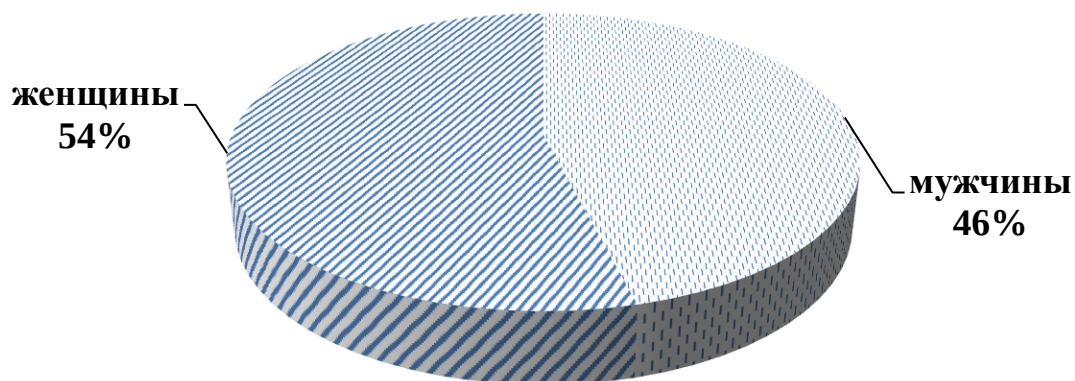


Рисунок – Численность населения Кировской области по полу в процентах

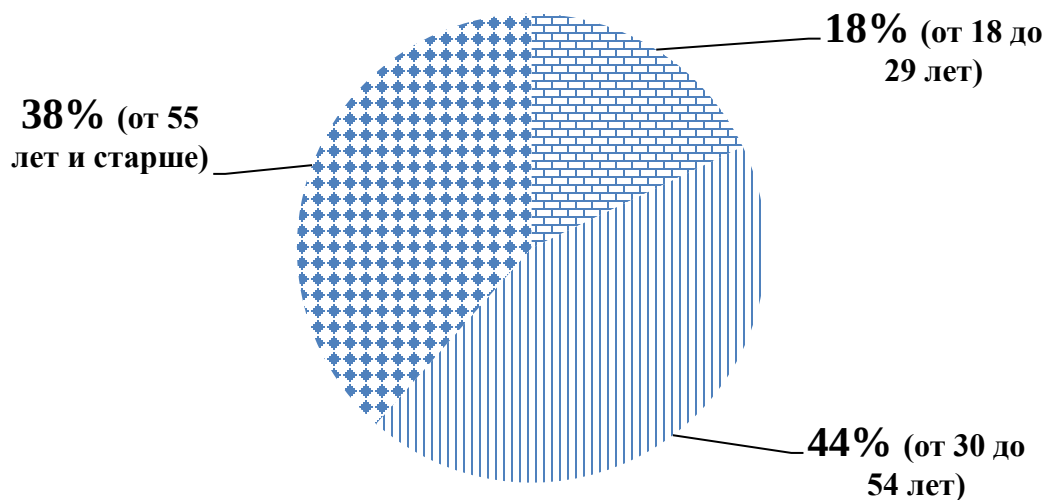


Рисунок – Численность респондентов по группам по выборке 139 человек в процентах

Источник: рисунки составлены автором с использованием²⁶²

²⁶² ТОФГС по КО. Численность населения по полу и возрасту по Кировской области на 1 января 2021 года(чел.). Режим доступа: https://kirovstat.gks.ru/storage/mediabank/C1VgCUel/Os_chislen_pol_vozr_012021.htm(дата обращения 12.12.2021)

Приложение 18

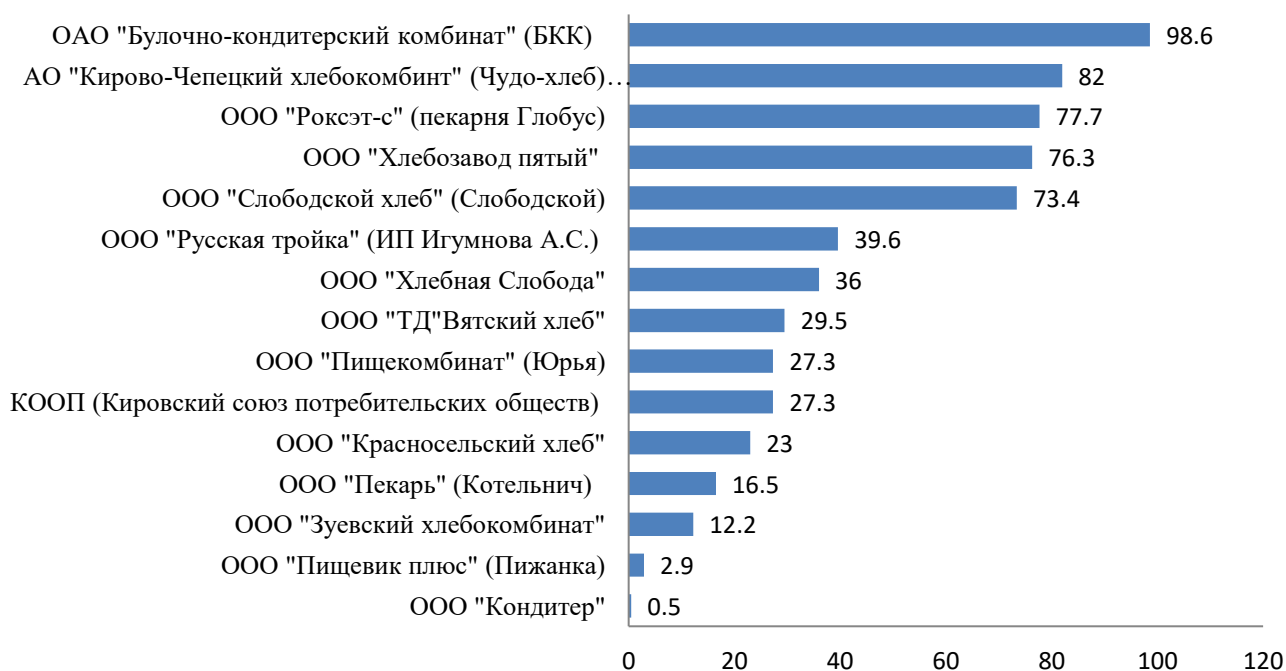


Рисунок – Результаты опроса респондентов по показателю «знание» производителей хлебобулочных изделий



Рисунок – Результаты опроса респондентов по показателю «место покупки» хлебобулочных изделий

Приложение 19

Таблица - Результаты опроса респондентов относительно сорта хлебобулочных изделий

Вид хлебобулочных изделий	от 18-29 лет				от 30 до 54 лет				от 55 и старше			
	не имеет значения	второго сорта	первого сорта	высшего сорта	не имеет значения	второго сорта	первого сорта	высшего сорта	не имеет значения	второго сорта	первого сорта	высшего сорта
1. Пшеничный хлеб (буханка)	18	2	0	5	43	0	2	16	37	0	2	14
2. Пшеничный хлеб (нарезка) (буханка)	17	0	0	8	50	0	3	8	43	0	2	8
3. Пшеничный хлеб (с различными вкусовыми добавками) (буханка)	22	0	0	3	60	0	0	1	48	0	0	5
4. Пшеничный хлеб (батон)	8	0	1	16	22	0	4	35	16	0	5	32
5. Пшеничный хлеб (нарезка) (батон)	17	0	0	8	32	0	0	29	31	0	7	15
6. Пшеничный хлеб (с различными вкусовыми добавками) (батон)	21	0	0	4	55	0	0	6	42	0	3	8
7. Лаваш	12	0	0	13	31	1	1	28	32	0	7	14
8. Хлебцы	21	0	0	4	51	0	1	9	50	0	0	3
9. Сдобные булочки (сладкие)	15	0	0	10	34	0	0	27	23	0	0	30
	не имеет значения	из обойной	из обдирной муки	из сеяной	не имеет значения	из обойной	из обдирной муки	из сеяной	не имеет значения	из обойной	из обдирной муки	из сеяной
1.Ржаной хлеб (буханка)	13	1	0	11	26	0	9	26	31	0	6	16
2.Ржаной хлеб (нарезка) (буханка)	17	0	0	8	37	0	2	22	30	3	7	13
3.Ржаной хлеб (с различными вкусовыми добавками) (буханка)	21	0	0	4	50	4	1	6	32	0	3	18
4.Хлебцы	20	0	0	5	58	0	1	2	50	0	3	0
5. Ржано-пшеничный	21	0	0	4	54	0	5	2	39	0	0	14
6. Бездрожевой	23	0	0	2	61	0	0	0	53	0	0	0
7. Ржаной батон	25	0	0	0	58	0	2	1	46	0	7	0

Приложение 20

Анкета № 7

Уважаемый респондент!

Оцените, пожалуйста, по 10 - балльной шкале основные составляющие, характеризующие конкурентоспособность субъектов хозяйствования производящих хлебобулочные изделия (где 1 балл - очень низкий уровень, 10- самый высокий уровень)

Производители хлебобулочных изделий	Восприятие конкуренции по 10 балльной шкале											
	Качество изготовления	Вкусовые качества	Расширение ассортимента за последние год-два	Соответствие цены качеству	Стабильная ценовая политика	Удобное расположение торговых точек	Применение различных акций и конкурсов по изделиям	Удобная упаковка	Достаточно долго работает на рынке и стабильно	Признание общественностью (положительная репутация)	Достаточная информированность потребителей о товарах	Участие субъекта хоз-я в социально-значимых проектах города
ОАО «Булочно-кондитерский комбинат» (БКК)												
ОАО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинт» (Чудо-хлеб) (Кирово-Чепецк)												
ООО «Пищекомбинат» (Юрья)												
ООО «Хлебозавод пятый»												
ООО «Красносельский хлеб»												
ООО «Хлебная Слобода»												
ООО «Слободской хлеб» (Слободской)												
КООП (Кировский союз потребительских обществ)												
ООО «Русская тройка» (ИП Игумнова А.С.)												
ООО «Пекарь» (Котельнич)												
ООО «Роксэт-с» (пекарня ГЛЮБУС)												
ООО «Зуевский хлебокомбинат» (Зуевка)												
ООО «ТД «Вятский хлеб»												
ООО «Пишевик плюс» (Пижанка)												
ООО «Кондитер» (Яранск)												

Дополнительная информация о респонденте:

- Пол: мужской _____, женский _____
- Возраст: от 18 до 29 ____, от 30 до 54 ____, от 55 и старше ____.
- Социальное положение:

предприниматель _____,	руководитель _____,
специалист _____,	служащий _____,
рабочий _____,	безработный _____,
студент _____,	пенсионер _____,
- Уровень доходов:

занят(а) домашним хозяйством _____.

 - Нам хватает денег на еду, но покупка одежды – серьезная проблема для нас
 - Нам хватает денег на еду и одежду, но было бы трудно купить холодильник или стиральную машину
 - Хватает денег на покупку крупной бытовой техники, но мы не можем купить новый автомобиль
 - Наших заработков хватает на все, за исключением покупки таких дорогих вещей, как дача или квартира
 - Мы не испытываем финансовых затруднений. При необходимости можем купить дачу или квартиру

Спасибо!

Приложение 21

Таблица - Результаты исследования восприятия факторов конкуренции хозяйствующих субъектов на рынке хлебобулочных изделий

Производители хлебобулочных изделий	Восприятие конкуренции по 10 бальной шкале											
	Качество изготовления изделий	Вкусовые качества изделий	Расширение ассортимента за последние год-два	Соответствие цены изделия его качеству	Стабильная ценовая политика	Удобное расположение торговых точек	Применение различных акций и конкурсов по изделиям	Удобная упаковка изделий	Достаточно долго и стабильно работает на рынке	Признание общественностью (положительная репутация)	Достаточная информированность потребителей о товарах	Участие субъекта хозяй-я в социально-значимых проектах города
1. ОАО «Булочно-кондитерский комбинат» (БКК)	8,13	7,75	7,17	7,46	7,21	7,13	4,42	8,21	9,00	8,38	7,29	4,96
2. ОАО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» (Чудо-хлеб) (Кирово-Чепецк)	8,17	7,92	7,75	7,58	6,92	7,88	4,17	8,00	8,38	8,04	7,04	4,96
3. ООО «Пищекомбинат» (Юрья)	3,50	3,50	3,33	3,58	3,50	3,21	2,46	3,46	3,75	3,17	2,88	2,54
4. ООО «Хлебозавод пятый»	6,46	6,42	5,29	5,71	5,13	4,67	3,04	6,21	6,17	5,88	4,38	3,04
5. ООО «Красносельский хлеб»	4,96	5,29	4,38	5,13	4,38	3,96	2,92	5,25	5,58	5,13	3,75	2,63
6. ООО «Хлебная Слобода»	6,33	6,50	6,04	6,67	5,42	5,88	3,46	6,63	6,58	6,33	4,33	3,17
7. ООО «Слободской хлеб» (Слободской)	7,42	7,38	7,08	7,54	6,38	7,42	4,33	8,17	8,46	7,92	6,08	4,58
8. КООП (Кировский союз потребителей обществ)	5,96	5,63	5,00	5,79	5,38	5,46	3,83	5,54	6,13	5,63	4,54	3,08
9. ООО «Русская тройка» (ИП Игумнова А.С.)	8,00	8,04	7,38	7,46	6,00	4,88	3,96	7,08	7,71	8,04	5,75	3,71
10. ООО «Пекарь» (Котельнич)	6,88	6,75	6,33	6,58	5,79	5,92	4,17	6,54	6,75	6,88	5,63	3,67
11. ООО «Роксэт-с» (пекарня ГЛОБУС)	6,54	6,33	7,79	6,67	6,04	8,25	6,21	7,79	7,50	7,25	7,08	5,58
12. ООО «Зуевский хлебокомбинат» (Зуевка)	5,08	4,88	4,13	4,83	4,79	4,08	3,75	5,00	4,21	4,17	3,50	2,67
13. ООО «ТД «Вятский хлеб»	5,29	5,38	4,50	4,88	4,38	4,79	3,38	5,88	5,00	5,04	3,54	2,92
14. ООО «Пищевик плюс» (Пижанка)	3,33	3,25	2,88	3,50	2,83	2,75	2,08	3,25	2,75	2,63	2,33	1,96
15. ООО «Кондитер» (Яранск)	3,04	3,04	2,67	2,92	2,58	2,83	2,38	2,88	2,67	2,75	2,46	1,83
Идеальная точка	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10

Приложение 22

Correlations

	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12
C3	0,996										
C4	0,963	0,960									
C5	0,985	0,987	0,977								
C6	0,964	0,957	0,955	0,973							
C7	0,882	0,868	0,944	0,913	0,930						
C8	0,766	0,764	0,842	0,812	0,881	0,865					
C9	0,967	0,965	0,973	0,974	0,955	0,946	0,801				
C10	0,971	0,967	0,963	0,973	0,945	0,915	0,740	0,978			
C11	0,985	0,984	0,978	0,984	0,950	0,907	0,765	0,980	0,992		
C12	0,934	0,922	0,972	0,945	0,969	0,955	0,890	0,946	0,941	0,947	
C13	0,828	0,826	0,891	0,864	0,926	0,909	0,970	0,857	0,818	0,829	0,943

Unrotated Factor Loadings and Communalities

Variable	Factor1	Factor2	Factor3	Factor4	Factor5	Factor6	Factor7	Factor8	Factor9
C2	0,973	0,190	-0,104	0,001	0,021	0,048	0,015	0,046	0,010
C3	0,970	0,196	-0,134	0,026	-0,012	-0,001	0,038	0,011	0,025
C4	0,988	0,036	0,042	-0,034	-0,127	0,039	0,020	-0,017	-0,031
C5	0,986	0,115	-0,066	0,050	-0,015	0,021	-0,011	-0,081	-0,005
C6	0,986	-0,043	-0,088	0,020	0,121	0,031	-0,026	-0,002	-0,028
C7	0,954	-0,124	0,257	0,064	0,033	0,052	0,010	-0,007	0,025
C8	0,870	-0,472	-0,092	0,060	-0,060	-0,014	-0,062	0,021	0,007
C9	0,982	0,109	0,087	0,089	-0,005	-0,066	0,028	0,051	-0,028
C10	0,971	0,202	0,074	-0,048	0,040	-0,063	-0,047	-0,034	0,000
C11	0,979	0,189	0,008	-0,034	-0,043	-0,031	-0,030	0,007	0,028
C12	0,982	-0,101	0,052	-0,137	0,012	0,025	-0,016	0,038	-0,007
C13	0,920	-0,373	-0,043	-0,053	0,033	-0,045	0,077	-0,032	0,007

Variance	11,151	0,566	0,135	0,045	0,041	0,020	0,017	0,016	0,005
% Var	0,929	0,047	0,011	0,004	0,003	0,002	0,001	0,001	0,000

Variable Factor10 Factor11 Factor12 Communality

C2	0,002	-0,022	-0,001	1,000
C3	0,010	0,017	0,009	1,000
C4	0,019	0,001	-0,002	1,000
C5	-0,028	-0,003	0,003	1,000
C6	0,011	0,010	-0,007	1,000
C7	0,004	0,001	0,000	1,000
C8	0,004	-0,003	0,003	1,000
C9	-0,013	0,000	0,000	1,000
C10	0,019	-0,008	0,007	1,000
C11	-0,007	0,005	-0,016	1,000
C12	-0,022	0,006	0,007	1,000
C13	0,001	-0,005	-0,004	1,000

Variance	0,002	0,001	0,001	12,000
% Var	0,000	0,000	0,000	1,000

Factor Score Coefficients

Variable	Factor1	Factor2	Factor3	Factor4	Factor5	Factor6	Factor7	Factor8	Factor9
C2	0,087	0,335	-0,769	0,025	0,519	2,379	0,894	2,906	2,035
C3	0,087	0,346	-0,998	0,567	-0,301	-0,043	2,238	0,707	5,217
C4	0,089	0,064	0,310	-0,745	-3,111	1,938	1,198	-1,073	-6,463
C5	0,088	0,204	-0,490	1,102	-0,379	1,054	-0,620	-5,101	-1,096
C6	0,088	-0,075	-0,652	0,442	2,947	1,534	-1,521	-0,149	-5,843
C7	0,086	-0,219	1,906	1,420	0,812	2,610	0,575	-0,461	5,193
C8	0,078	-0,833	-0,683	1,320	-1,456	-0,710	-3,683	1,350	1,568
C9	0,088	0,193	0,642	1,972	-0,115	-3,298	1,676	3,185	-5,915
C10	0,087	0,357	0,551	-1,052	0,974	-3,150	-2,753	-2,113	0,061
C11	0,088	0,334	0,061	-0,748	-1,059	-1,520	-1,747	0,423	5,830
C12	0,088	-0,179	0,388	-3,026	0,292	1,236	-0,931	2,399	-1,406
C13	0,082	-0,658	-0,318	-1,166	0,800	-2,222	4,562	-2,023	1,408

Variable Factor10 Factor11 Factor12

C2	0,812	-21,295	-1,609
C3	4,127	15,908	17,617
C4	7,809	0,774	-4,244
C5	-11,485	-2,878	5,226
C6	4,331	9,385	-13,736
C7	1,764	1,256	0,856
C8	1,545	-2,440	5,757
C9	-5,216	0,115	0,669
C10	7,755	-7,655	14,029
C11	-2,721	5,181	-29,680
C12	-8,783	5,741	12,768
C13	0,438	-4,728	-7,082

Unrotated Factor Loadings and Communalities

Variable	Factor1	Factor2	Communality
C13	0,920	0,373	0,985
C12	0,982	0,101	0,975
C11	0,979	-0,189	0,994
C10	0,971	-0,202	0,983
C9	0,982	-0,109	0,976
C8	0,870	0,472	0,980
C7	0,954	0,124	0,925
C6	0,986	0,043	0,975
C5	0,986	-0,115	0,985
C4	0,988	-0,036	0,977
C3	0,970	-0,196	0,978
C2	0,973	-0,190	0,984
Variance	11,151	0,566	11,717
% Var	0,929	0,047	0,976

Rotated Factor Loadings and Communalities

Varimax Rotation			
Variable	Factor1	Factor2	Communality
C13	0,492	0,862	0,985
C12	0,709	0,688	0,975
C11	0,886	0,457	0,994
C10	0,887	0,442	0,983
C9	0,839	0,522	0,976
C8	0,391	0,909	0,980
C7	0,673	0,688	0,925
C6	0,748	0,644	0,975
C5	0,846	0,520	0,985
C4	0,798	0,583	0,977
C3	0,883	0,446	0,978
C2	0,882	0,454	0,984
Variance	7,0955	4,6219	11,7173
% Var	0,591	0,385	0,976

Factor Score Coefficients

Variable	Factor1	Factor2
C13	-0,343	0,568
C12	-0,041	0,195
C11	0,276	-0,208
C10	0,289	-0,227
C9	0,188	-0,097
C8	-0,454	0,702
C7	-0,068	0,225
C6	0,023	0,114
C5	0,196	-0,105
C4	0,109	0,004
C3	0,282	-0,218
C2	0,276	-0,209

Приложение 23

**Таблица - Классификация хозяйствующих субъектов
рынках хлебобулочных изделий Кировской области 2019-2020 гг. по размерам рыночной
доли
(по показателю «выручка»)**

№		Предприятия	2019 г.		2020 г.		Сектора		Темп прироста, %	Прибыль от продаж, тыс.руб
			тыс.руб	уд.вес, %	тыс.руб	уд.вес, %	1	2		
1	А	ОАО «Булочно-кондитерский комбинат» (БКК) (Киров)	951 429	25,79	1 028 521	27,29	27,29		2,89	85 808
2	Б	АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» (Чудо-хлеб) (Кирово-Чепецк)	865 571	23,47	932 025	24,73	24,73		2,69	108 121
3	В	ООО «Пищекомбинат» (Юрья)	51 402	1,39	47 516	1,26		1,26	-4,77	2 100
4	Г	ООО "Слободской хлеб" (Слободской)	265 987	7,21	265 873	7,05	7,05		-1,09	22 783
5	Д	КООП (Кировский союз потребителей обществ) (Киров)	118 065	3,20	115 690	3,07		3,07	-2,06	2 896
6	Е	ООО «ТД «Вятский хлеб» (Киров)	47 336	1,28	33 663	0,89		0,89	-15,20	1 255
7	Ж	ООО «Хлебозавод пятый» (Киров)	101 059	2,74	92 827	2,46		2,46	-5,06	3 712
8	З	ООО «Пекарь» (Котельнич)	49 818	1,35	48 259	1,28		1,28	-2,61	144
9	И	ООО «Русская тройка» (ИП Игумнова А.С.) (Киров)	8 279	0,22	7 686	0,20		0,2	-4,58	-643
10	К	ООО «Красносельский хлеб» (Киров)	2 125	0,06	1 368	0,04		0,04	-18,50	14
11	Л	ООО «Роксэт-с» (пекарня Глобус)	1 024 650	27,78	1 003 216	26,61	26,61		-2,09	59 193
12	М	ООО «Зуевский хлебокомбинат» (Зуевка)	54 818	1,49	57 463	1,52		1,52	1,29	2 377
13	Н	ООО «Хлебная Слобода» (Киров)	67 553	1,83	56 370	1,50		1,5	-9,17	39
14	О	ООО "Пищевик плюс" (Пижанка)	23 811	0,65	28 127	0,75		0,75	7,80	4 437
15	П	ООО «Кондитер» (Яранск)	56 813	1,54	50 880	1,35		1,35	-6,18	-1 031
			3 688 716	100,00	3 769 484	100	85,68	14,32	-	292 879

Приложение 24

Таблица – Результаты оценок экспертов по осуществлению функций управления, способствующих реализации инновационной системы управления хозяйствующим субъектом (по анкете №2)

Релевантные характеристики	А	Б	В	Г	Д	Е	Ж	З	И	К	Л	М	Н	О	П
1	5	5	2	4	2	2	3	2	1	2	5	2	3	2	2
2	5	4	1	4	2	2	3	2	1	1	5	1	3	2	1
3	4	4	1	2	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1
4	3	3	1	2	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1
5	3	3	3	2	1	2	3	2	1	2	3	2	3	1	1
6	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1
7	5	5	3	4	2	2	3	2	1	1	5	1	3	2	1
8	4	4	2	4	2	2	3	2	1	2	4	2	3	2	1
9	5	4	2	4	2	2	3	2	1	2	4	2	3	2	1
10	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
15	4	5	2	4	2	3	3	2	1	2	4	2	3	2	2
16	4	4	3	4	3	3	3	3	1	3	4	2	3	2	2
17	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	2	3	2	2
18	5	5	3	5	3	4	4	3	3	3	5	3	4	3	3
19	3	3	2	3	2	3	2	2	1	1	3	2	3	2	2
20	4	4	2	3	1	3	3	2	1	1	4	2	3	2	2
Итого анализ входных условий	81	75	50	71	49	55	61	51	41	47	80	45	60	46	42
Средний балл	4,05	3,95	2,50	3,55	2,45	2,75	3,05	2,55	2,05	2,35	4,00	2,25	3,00	2,30	2,10
21	2	2	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1
22	3	3	2	3	2	3	3	2	1	2	4	2	2	2	2
23	3	2	1	2	1	2	2	1	1	2	3	2	2	1	1
24	4	4	2	3	2	3	3	2	1	3	4	2	3	2	2
25	4	3	2	3	2	3	3	2	1	3	3	2	3	2	2
Итого определение направлений	16	14	8	13	8	12	13	8	5	11	16	9	12	8	8
Средний балл	3,20	2,80	1,60	2,60	1,60	2,40	2,60	1,60	1,00	2,20	3,20	1,80	2,40	1,60	1,60
26	5	5	3	3	2	3	3	2	1	2	5	2	3	2	2
27	4	4	2	2	1	2	2	2	1	2	4	2	2	1	1
28	3	4	1	2	1	2	2	2	1	1	3	2	2	1	1
29	3	4	1	2	1	2	2	2	1	1	3	2	2	1	1
30	4	4	2	2	1	2	2	2	1	2	4	2	2	1	1
Итого планирование мероприятий	19	21	9	11	6	11	11	10	5	8	19	10	11	6	6
Средний балл	3,80	4,20	1,80	2,20	1,20	2,20	2,20	2,00	1,00	1,60	3,80	2,00	2,20	1,20	1,20
31	3	4	1	4	1	2	3	1	1	1	4	1	3	1	1
32	4	4	1	4	1	2	2	1	1	1	4	1	3	1	1
33	2	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1
Итого организация мероприятий	9	10	3	10	3	6	7	3	3	4	10	3	8	3	3
Средний балл	3,00	3,33	1,00	3,33	1,00	2,00	2,33	1,00	1,00	1,33	3,33	1,00	2,67	1,00	1,00

34	4	3	1	3	1	2	2	1	1	1	3	1	2	1	1
35	4	4	3	4	2	3	3	2	1	3	4	2	3	2	2
36	5	5	4	5	4	4	5	3	4	4	5	3	5	3	3
37	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3
38	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
39	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
40	3	3	1	1	1	2	3	2	2	1	3	2	2	1	1
Итого оценка эффективности	22	22	14	19	14	16	18	13	13	15	21	13	17	12	12
Средний балл	3,14	3,14	2,00	2,71	2,00	2,29	2,57	1,86	1,86	2,14	3,00	1,86	2,43	1,71	1,71
<i>ИТОГО по оценке инновационной системы управления</i>	<i>147</i>	<i>146</i>	<i>84</i>	<i>124</i>	<i>80</i>	<i>100</i>	<i>110</i>	<i>85</i>	<i>67</i>	<i>85</i>	<i>146</i>	<i>80</i>	<i>108</i>	<i>75</i>	<i>71</i>
<i>Средний балл</i>	<i>3,68</i>	<i>3,65</i>	<i>2,10</i>	<i>3,10</i>	<i>2,00</i>	<i>2,50</i>	<i>2,75</i>	<i>2,13</i>	<i>1,68</i>	<i>2,13</i>	<i>3,65</i>	<i>2,00</i>	<i>2,70</i>	<i>1,88</i>	<i>1,78</i>

Приложение 25



Диаграмма оценки выполнения аналитической работы на АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» за 2020 год



Диаграмма оценки выполнения аналитической работы на ООО «Слободской хлеб» за 2020 год



Диаграмма оценки выполнения аналитической работы на ООО «Русская тройка» за 2020 год

Приложение 26

Таблица – Оценка возможности выбора направления «интенсивные технологии управления» хозяйствующим субъектом рынках лебобулочных изделий Кировской области за 2020 год

Направление инновационного направления	Цели субъекта хозяйствования	Процессы управления	Материально-техническое обеспечение	Кадровое обеспечение	Методы управления
Интенсивные технологии управления	сформирована цель инновационного развития	преобразованы процессы управления для инновационного развития	имеется требуемое материально-техническое обеспечение для инновационного развития	аппарат управления имеет инновационные компетенции	система мотивации обеспечивает инновационное развитие и разработаны правила, нормы, система взаимоотношений между сотрудниками
Фактические данные АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат» 72%	12%	12%	15%	18%	15%
Фактические данные ООО «Слободской хлеб» 48%	10%	8%	10%	12%	8%
Фактические данные ООО «Русская тройка» 29%	5%	5%	5%	8%	6%
Максимальная оценка 100%	20%	20%	20%	20%	20%

Приложение 27

**Таблица – Оценка выполнения плановых мероприятий
для реализации инновационного управления хозяйствующим субъектом рынка
хлебобулочных изделий Кировской области за 2020 год**

Плановые показатели	Фактический процент АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат»	Максимальный %
Определены задачи	20	20
Разработана программа	20	20
Определены методы управления	20	20
Разработана система мотивации	10	20
Определен бюджет на программу	20	20
ИТОГО	90%	100%

Плановые показатели	Фактический процент ООО «Слободской хлеб»	Максимальный %
Определены задачи	20	20
Разработана программа	10	20
Определены методы управления	10	20
Разработана система мотивации	5	20
Определен бюджет на программу	20	20
ИТОГО	65	100%

Плановые показатели	Фактический процент ООО «Русская тройка»	Максимальный %
Определены задачи	5	20
Разработана программа	0	20
Определены методы управления	5	20
Разработана система мотивации	5	20
Определен бюджет на программу	20	20
ИТОГО	35	100%

Приложение 28

Таблица – Оценка организации мероприятий для выполнения плановых показателей инновационного управления хозяйствующим субъектом рынка хлебобулочных изделий Кировской области за 2020 год

Показатели	Фактический процент АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат»	Максимальный %
Сформулирована матрицы распределения ответственности по задачам программы	25	34%
Распределены бюджетные средства на выполненин плановых задач	33	33%
Процент обеспечения всеми условиями сотрудников для выполнения плановых задач программы	15	33%
ИТОГО	73	100%

Показатели	Фактический процент ООО «Слободской хлеб»	Максимальный %
Сформулирована матрицы распределения ответственности по задачам программы	20	34%
Распределены бюджетные средства на выполненин плановых задач	33	33%
Процент обеспечения всеми условиями сотрудников для выполнения плановых задач программы	10	33%
ИТОГО	63	100%

Показатели	Фактический процент ООО «Русская тройка»	Максимальный %
Сформулирована матрицы распределения ответственности по задачам программы	0	34%
Распределены бюджетные средства на выполненин плановых задач	33	33%
Процент обеспечения всеми условиями сотрудников для выполнения плановых задач программы	5	33%
ИТОГО	38	100%

Приложение 29

Таблица – Развитие элементов для формирования инновационной системы управления
АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат»

		Элементы инновационной системы управления				
		цели субъекта хозяйствования	процессы управления	материально-техническое обеспечение	кадровое обеспечение	методы управления
направления формирования инновационной системы управления	Интенсивные технологии управления	12%	12	15	18	15
	План развития субъекта хозяйствования	10	20	10	-	0
	Механизм управления	12	12	-	-	15
	Система обучения и наставничество	-	-	15	-	15
	Процессное управление	-	20	-	-	15

Таблица – Развитие элементов для формирования инновационной системы управления
ООО «Слободской хлеб»

		Элементы инновационной системы управления				
		цели субъекта хозяйствования	процессы управления	материально-техническое обеспечение	кадровое обеспечение	методы управления
направления формирования инновационной системы управления	Интенсивные технологии управления	10	8	10	12	8
	План развития субъекта хозяйствования	10	20	10	-	0
	Механизм управления	10	8	-	-	15
	Система обучения и наставничество	-	-	15	-	15
	Процессное управление	-	20	-	-	15

Таблица – Развитие элементов для формирования инновационной системы управления
ООО «Русская тройка»

		Элементы инновационной системы управления				
		цели субъекта хозяйствования	процессы управления	материально-техническое обеспечение	кадровое обеспечение	методы управления
направления формирования инновационной системы управления	Интенсивные технологии управления	5	5	5	8	5
	План развития субъекта хозяйствования	5	20	5	-	0
	Механизм управления	5	5	-	-	15
	Система обучения и наставничество	-	-	10	-	5
	Процессное управление	-	20	-	-	15

Приложение 30

Таблица - Показатели для оценки уровня инновационной активности системы управления и их значения по хозяйствующим субъектам за 2020 год по целемотивационным показателям (на основе биодинамики)
(обеспечивающие возможность самоорганизации субъекта хозяйствования)

Название показателя	Условное обозначение	Формула	АО «Кирово-Чепецкий хлебокомбинат»	ООО «Слободской хлеб»	ООО «Русская тройка»
Коэффициент достижения инновационных целей хозяйствующим субъектом	Кдц	$\frac{\text{количество достигших целей инновационного развития}}{\text{количество поставленных целей инновационного развития субъектом хоз.}}$	0,43	0,4	0
Коэффициент инновационных процессов	Кип	$\frac{\text{количество инновационных процессов}}{\text{количество процессов в субъекте хоз.}}$	0,17	0,18	0,14
Коэффициент использования новых информационных, цифровых программных продуктов	Киit	$\frac{\text{количество внедренных новых IT программ}}{\text{количество IT программ в субъекте хозяйствования}}$	0,07	0,1	0,16
Коэффициент сотрудников, развивающихся профессионально	Ксрп	$\frac{\text{количество сотрудников обладающих новыми навыками}}{\text{количество сотрудников в субъекте хоз.}}$	0,01	0,01	0
Коэффициент лидеров	Кл	$\frac{\text{количество лидеров}}{\text{количество сотрудников в субъекте хоз.}}$	0,01	0,03	0,25
Коэффициент инновационной базы идей	Киб	$\frac{\text{количество предложенных инновационных идей}}{\text{количество предложенных идей}}$	0,54	0,5	0,33
Коэффициент инновационного системного мышления	Кисм	$\frac{\text{количество собраний по внедрению инноваций}}{\text{количество собраний}}$	0,24	0,19	0,13
Коэффициент инициативности сотрудников	Кис	$\frac{\text{количество сотрудников предлагающих новшества}}{\text{количество сотрудников в субъекте хоз.}}$	0,11	0,26	0,5