

УДК 332.146.2

Стратегическое планирование и прогнозирование инновационного развития предприятий

Мухина Т. Н. km@mgutm.ru

канд. пед. наук, доц. **Минайченкова Е. И.** km@mgutm.ru

канд. техн. наук, доц. **Филатов В. В.**

*Московский государственный университет технологий и управления
им. К.Г.Разумовского, Москва, Россия*

В данной статье проведено исследование экономических механизмов и функциональных особенностей стратегического планирования и прогнозирования инновационного развития предприятий в современных условиях экономической нестабильности. Модель выбора стратегического управления инновационным развитием предприятия из множества альтернативных вариантов предусматривает выбор оптимального стратегического плана инновационного развития методами математического программирования. Данная модель может использоваться во время разработки инновационной программы развития высоких наукоемких технологий в производственном процессе предприятия.

Ключевые слова: инновация, инновационное предпринимательство, рынки новшеств, закономерности социально-экономического развития.

Strategic planning and forecasting of innovative development of the enterprises

Mukhina T.N. km@mgutm.ru

Minaichenkova E.I. km@mgutm.ru

Filatov V.V. filatov_vl@mail.ru

*Moscow state University of technologies and management
of K.G.Razumovsky, Moscow, Russia*

In this article deals with the study of the economic mechanisms and functional features of strategic planning and forecasting of innovative development of the enterprises in modern conditions of economic instability. The selection model of the strategic management of innovative development of the enterprise from the set of alternative variants provides for the optimal choice of the strategic plan of the innovative development of methods of mathematical programming. This model can be used during the development of the innovation program of high technologies development in the production process of the enterprise.

Key words: innovation, innovative entrepreneurship, markets, innovations, regularities of socio-economic development.

Основой процессов стратегического планирования сегодня следует считать представление предприятия как открытой социальной технической системы,

функционирующей в многокритериальной и сложной внешней среде, а также предусматривающей реализацию инновационного пути к своему экономическому возрастанию в условиях меняющейся рыночной экономики [1].

Лидерство процессов стратегического планирования сегодня не вызывает никакого удивления, что объясняется тем фактом, что сами по себе задачи разработки стратегии, построения планов предприятий посредством указанной стратегии являются новыми для экономической практики в России. В период до проведения реформ при относительных стабильных социальных и экономических условиях, незначительном изменении темпов обновления технологии и техники, управляемых финансовых ситуаций, слабой конкуренции на международном уровне предприятиям удавалось построить деятельность без предварительного специального обоснования и проработки, без ясного формулирования стратегий. Также, стратегических планов применительно к уровню отдельных промышленных предприятий не существовало в принципе. Возникновение системы рыночных отношений сделало указанную задачу весьма актуальной. В рамках возрастания изменчивости внешней среды постоянно появляется объективная необходимость разработки предприятиями стратегий. Это помогает предприятиям избегать финансовых потерь, не упускать возможности или локализовывать угрозы и повышать устойчивость процессов существования бизнеса. С этих позиций стратегическое планирование основано на изучении перспектив развития предприятий, выявлении влияний, способных сложившиеся в отрасли и на локальных рынках тенденции существенно нарушить. Стратегическое планирование также предполагает проведение анализа позиций предприятий при ведении конкурентной борьбы и выборы стратегий действий. Иными словами, стратегическое планирование позволяет установить приоритеты в перспективной деятельности предприятий.

Следует также отметить, что стратегическое планирование не привязывает предприятие к длительным определенным временным интервалам. Данные процессы лишь определяют способы планирования – методы организации движения от выбранной стратегии. Также, чем неопределенней является внешняя среда, тем более короче длина планов перспективных действий предприятий, что необходимо для обеспечения гибкости и возможности корректировки указанных действий [2].

Важная задача стратегического этапа процессов управления – это выбор, а также осуществление инновационной стратегии, адекватной состоянию внутренней и внешней среды, возможностям предприятий и типам их технологического обновления в условиях меняющейся рыночной экономики. Например, в случае стабильной внешней и внутренней среды, в рамках умеренной конкуренции, в случае наличия у предприятий новых НИОКР, продукции и технологий инновационной стратегии следует быть наступательной и лидирующей стратегией. Следует помнить, что формирование новых знаний, новых технологий и умений не приводит в самом простом варианте к осуществлению долгосрочных целей, связанных с максимизацией дохода и плодотворным ростом. Цели, а также стратегии перспективного развития следует

ситуационно "заземлять" для учета и анализа текущего состояния предприятия. Стратегический этап в отношении осуществления инновационной стратегии должен основываться на проведении точного анализа, на прогнозировании ситуации, на формировании альтернативных выборов посредством рационального использования данных анализа для наиболее соответствующего типа стратегии. Также важно указать на процессы последующего управления реализацией представленной стратегии. Следует также отметить, что в случае благоприятной ситуации во внутренней и внешней среде (радикальные новшества и стабильная среда) единственной альтернативой стратегией следует считать стратегию лидера. В случае же нестабильности внешней среды и доминирования технологической имитационной деятельности предприятия благоприятные обстоятельства, которые могут быть выражены как слабая конкуренция и низкие издержки, не должны подталкивать предприятия к осуществлению наступательной стратегии. В данном случае, ситуация фиксирует возможности осуществления исключительно стратегии следования предприятия за лидером. Наконец, в рамках стабильного рынка и в случае высокого спроса предприятие может ориентироваться на реализацию стратегии лидера, имеющего самые низкие издержки [16].

С учетом значительного и необозримого разнообразия технологий, которые могут быть реализованы на современных предприятиях, группировка данных технологий, которая выполняется при подготовке системы стратегических планов, часто содержит небольшое количество позиций. Также для реализации методики по стратегическому планированию важны и вид, характер планируемой и применяемой технологии, и место данной технологии в ряду менее или более прогрессивных промышленных технологий производства однотипной или традиционной по потребительским свойствам продукции, услуг. Иными словами, в рамках стратегического планирования работающего предприятия технологии, которые возможны на данном предприятии, могут быть представлены как элементы определенной порядковой шкалы, которая отражает относительное место промышленной технологии в оптимальной структуре предполагаемых к внедрению технологий на предприятиях применительно к охватываемому стратегией периоду. Если используемая технология является отсталой, то данный факт существенно сказывается на качестве и последующей нереализуемости продукции, что приводит к несбалансированности издержках промышленного производства [6].

При разработке и реализации технологической стратегии важно значение играет учет конкретных конкурентных позиций предприятий, или, по-другому, учет различных товаров-заменителей, представленных в виде изделий, которые производятся по совершенно иным технологиям, чем изготавливаемая сейчас предприятием продукция, но при этом удовлетворяющих функциональные сходные потребности целевых покупателей. В научных трудах по маркетинговой деятельности широко представлена информация, связанная с объяснением причин смены поколений магнитофонов, вычислительной техники, проигрывателей, письменных ручек и пр. Здесь для

отечественных предприятий подобного рода влияние процессов научно-технического развития будет тем более заметнее, чем больше степень включенности промышленности и сферы услуг России в глобальную экономику мира, также значением обладают обе стороны процессов интеграции – и как продавца и как потребителя продукции [7, 9].

Важным здесь является описание стратегической зоны инновационного развития для различных рыночных возможностей предприятий. Фактически, стратегическая зона - это обособленная зона во внешней среде предприятий, содержащая варианты альтернативного формирования сегментов рынков, в отношении которых предприятие имеет возможный выход посредством реализации инноваций. Зоны формирования стратегических ресурсов для инновационного развития предприятий - это совокупность поставщиков, которые способны обеспечить получение предприятиями основных видов ресурсов. Данное получение дает возможности по нахождению вариантов инноваций, чья реализация будет содействовать формированию новых целевых рынков, которые основаны на оценки направлений, а также темпов научного и технического развития [15, 18].

Оценка основных составляющих системы по стратегического планированию инновационного развития предприятия, а также особенности деятельности современного предприятия по разработке планов с одновременным использованием концепции по стратегическому планированию показывают, что современным предприятиям присущи характеристики сложной системы. Сюда, например, можно отнести, такую характеристику, как: многокритериальность, которая обусловлена разнообразием задач и целей предприятия, входящих в состав стратегической области, а также отдельных сопредельных областей стратегического хозяйствования предприятия.

Отсюда, процессы стратегического управления при обеспечении инновационного развития предприятий - это довольно сложные процессы, которые начинаются на основе определения в рамках отраслевого уровня стратегических целей и задач построения инновационных процессов. При такой позиции у предприятий появляются возможности ориентироваться на различные инновации и выпуск инновационной продукции, не имеющей аналогов, или ориентироваться на продукцию, удовлетворяющую имеющимся потребностям, но с одновременным применением инновационных технологий [11].

Модель в области выбора процессов стратегического управления при обеспечении инновационного развития предприятия в аспекте существующего множества альтернативных разнобюджетных вариантов должна предусматривать осуществление выбора оптимальных стратегических планов организации инновационной деятельности на основе методов математического программирования. Указанная модель может применяться при разработке инновационной программы, ориентированной на развитие наукоемких высоких технологий в рамках производственных процессов предприятий [8,10].

Следует также указать на тот факт, что динамичное развитие перспективной деятельности предприятий часто зависит от их способностей по внедрению и освоению

передовых промышленных технологий, новых рынков, генерации знаний и человеческого капитала. В условиях реализации процессов глобализации мировых социально-экономических систем часто просто невозможно осуществить «технологический, научный, информационный прорывы» и в данном случае быть в стороне и абсолютно независимым от происходящих процессов инновационного развития [19].

Что же касается динамики промышленной технологии, то здесь непосредственная связь технологии с динамикой развития факторов детализированного (соответствующего) уровня с точки зрения отличия данной технологии от экономической агрегированной технологии, как правило, не прослеживается в полной мере. Отсюда проведение стратегического анализа, измерения и моделирования динамики промышленной технологии должны опираться и основываться не на результатах факторного подхода, а на базе сравнения различных элементов из множества возможных промышленных технологий. Иными словами, речь должна идти об исследовании типов и закономерностей замены одной промышленной технологии на какую-либо другую технологию. С позиции стратегического подхода естественно пытаться установить следующие типы возможной технологической динамики применительно к современному периоду развития национальной экономики [24]:

- использование стабильных технологий;
- осуществление технологического дрейфа или планомерного однонаправленного эволюционного изменения технологии;
- осуществление технологического скачка или резкого кратковременного единичного для данного периода времени изменения технологии;
- проведение хаотичного изменения технологии;
- осуществление плавных колебаний технологии при их сочетании с реализацией технологического дрейфа;
- осуществление пилообразных колебаний технологий при их сочетании с реализацией технологического дрейфа, иными словами, проведение совокупности технологических скачков относительно некоторого тренда в экономическом развитии предприятий.

Следует также учитывать, что речь здесь идет преимущественно о скачкообразных или плавных изменениях в четко обозначенном пространстве, при этом элементами пространства выступают технологии, которые представляют собой сложные образования. В силу этого разница между резким и плавным изменениями технологий определяется исключительно посредством экспертных оценок.

Следует отметить, что в условиях риска, а также неопределенности организации инновационной деятельности, используемые методы разработки и внедрения инноваций могут быть малоэффективны. При этом применительно к стратегическому этапу инновационные менеджеры должны руководствоваться и использовать матричный анализ выбора наиболее рациональной стратегии (специфика данных процессов демонстрируется в рамках таблицы 1). [13,17].

Таблица 1. Основные составляющие матрицы по выбору оптимальной инновационной стратегии для предприятия

Внутренняя среда обновления	Внешняя среда			
	Стабильная	Нестабильная макроэкономическая среда, стабильный спрос, умеренная конкуренция	Стабильная макроэкономическая среда, изменчивая рыночная среда, активная конкуренция	Высокая неопределенность, риск и изменчивость среды
Модернизация	Умеренно наступательная	Сфокусированная стратегия дифференциации	Следование за лидером	Защитная от внешних угроз
Частичное обновление технологий, модернизация оборудования, обновление продукции	Наступательная стратегия широкой дифференциации	Стратегия широкой дифференциации	Сфокусированная стратегия дифференциации	Следование за лидером
Системное обновление производства на основе кластеров новшеств	Наступательная, лидирующая	Укрепление позиций, лидирующая	Ситуационная, лидирующая	Умеренно наступательная стратегия дифференциации
Внедрение радикальных технологических решений и реконструкция производства	Атакующая, лидирующая	Умеренно наступательная, лидирующая	Укрепление позиций, лидирующая	Новаторская, ситуационная

Следует также отметить, что Ансофф И. – профессор, работающий в Международном Университете Соединенных Штатов Америки (United States International University) в Калифорнии (Сан-Диего), (California, San Diego) - является сторонником той позиции, что в современных условиях динамичных и развивающихся рынков, а также интенсивных потоков нововведений реализуемые предприятиями технологические изменения в меньшей степени в среднесрочной перспективе связываются с прошедшим опытом организации инновационной деятельности [25].

В отношении данного утверждения можно заметить, что в используемых экономических моделях часто применяются методы регрессионного и корреляционного анализа. При этом среди используемых качественных методов по прогнозированию самыми широко используемыми методами, являются методы мнения жюри, экспертных оценок, модели перспективных ожиданий потребителей и пр. Математической базой здесь является метод Дельфи и прочие методы. Методы сравнений и аналогий при этом часто приводят к маловоспроизводимым результатам инновационного прогнозирования процессов развития предприятий.

Следует также отметить, что метод аналогий при прогнозировании достаточно достоверен при значительных объемах информации, а также в случае невысоких степеней неопределенности экономических процессов. В Тогда следует применять

методы по математическому моделированию процессов инновационного развития предприятий. Здесь, прежде всего, следует проводить анализ временных рядов, рассчитывать коэффициенты вариации, фиксировать ожидаемые значения данных коэффициентов на основе квадратического среднего отклонения. Самым точным методом в области математического прогнозирования следует считать метод причинно-следственного моделирования [20].

Важно также понимать, что проблемы в области планирования опытно-конструкторских и научно-исследовательских работ, необходимых для повышения качества продукции, услуг в существенной степени определяются неопределенностью прогнозов «объем капитальных затрат — полученные результаты». Есть риск, связанный с не получением ожидаемых при доводке машин параметров промышленного производства. Как результат, понеся все заявленные затраты на НИОКР в аспекте индивидуального характера планирования НИОКР, который предполагает подробное формирование сметы затрат и построения плана работ, предприятие значительно понижает уровень своего инновационного потенциала.

Существует также другая важная закономерность достижения ожидаемой предельной отдачи от капиталовложений, доводки машин и прочих технических сложных систем, а именно: обеспечение экспоненциальной зависимости от приближения различных параметров машин и оборудования к предельным технологическим уровням, которые в условиях меняющейся рыночной экономики определяются технологическим укладом (системой технологических возможностей), а также компетентностью исполнителя НИОКР, тенденцией постепенного снижения уровня предельной отдачи понесенных затрат, связанных с получением информации в рамках повышения качества изготовления продукции, услуг [3, 22].

В рамках решения задач по экономическому планированию процессов повышения качества изготовления продукции, услуг следует также рассматривать подход к обеспечению доводки машин на основе теории информации. Здесь следует учитывать, что в рамках построения прогнозов различных стоимостных характеристик проводимым НИОКР важным требованием следует считать представление всего накопленного опыта посредством заполнения аналитических форм. Актуальность исследования уровня эффективности капиталовложений при доводке машин следует объяснить важностью концентрации ограниченных ресурсов предприятий на следующих взаимосвязанных задачах в области повышения качества изготовления продукции, услуг: обеспечение доводки, совершенствования и повышения конкурентоспособности; модернизации ограниченного количества используемого технологического оборудования в подразделениях предприятия [4].

Следует также иметь в виду, что решение комплекса вопросов о возможностях по доводке машин тесно связано с обеспечением достижения требуемого уровня предельной отдачи капиталовложений, направленных в улучшение различных параметров машин. Фактически, понимание данного тезиса означает, что доводку

следует прекращать в случае достижения предельного уровня рентабельности осуществленных капиталовложений на предприятии. При этом осуществление доводки оборудования в соответствии с заданными параметрами является для современных предприятий наиболее ответственным и сложным этапом проведения НИОКР, которые требуют достаточной материальной базы и соответствующей квалификации. Здесь своевременное прекращение процессов доводки из-за низкого уровня рентабельности капиталовложений, а также необходимости перехода к новому технологическому уровню следует считать самым разумным и в необходимой степени обоснованным решением руководства предприятия [5].

Очень часто современные предприятия не обладают долгосрочными прогнозами, научными заделами, инновационным потенциалом. В результате через определенное количество лет данному предприятию придется принимать меры, связанные с полной диверсификацией или модернизацией промышленного производства, иначе предприятие ждет банкротство или слияние [14].

Важное место здесь приобретает составление прогнозов в отношении потребительского спроса. Из-за неопределенности будущего спроса неточность оценок, как правило, возрастает. Во многом данный факт связан с пониманием того, что изменение социального и экономического окружения предприятия влечет последующее изменение системы ценностей и потребностей покупателей, а также приводит к возникновению технологических разрывов. Неопределенности в экономической обстановке для современной рыночной экономики, заставляет предприятия внедрять нововведений, так как инновации дают возможности в среднесрочной перспективе опережать конкурентов путем активного проникновения на новые рынки [13].

Кроме того, если предприятие испытывает трудности при проведении исследований и разработок, но при этом отличается достаточно высоким уровнем применяемой технологии и техники, высоким качеством изготовления продукции, то стратегия предприятия должна носить оборонительный характер, а также имеет своей целью следование за лидерами и удержание своих позиций на целевых рынках. Подобная стратегия позволяет предприятию действовать на целевых рынках долгие годы и быть в тени, что приведет предприятие к ведению малоуспешной деятельности.

С учетом внутренних и внешних условий инновационного развития предприятие будет стремиться расширять свою долю рынка, выпускать качественную новую продукцию, увеличивать норму прибыли и показатели продаж. В данном случае стратегия будет связана с активным экономическим поведением, при этом степень активности будет разной: атакующей, активно наступательной, умеренно наступательной. Предприятие будет стремиться быть лидером применительно к целевым рынкам, но насколько это удастся для предприятия, будет зависеть от возможностей адаптации предприятия, инновационного потенциала, реализации отдельных составляющих потенциала, интенсивности организации инновационной деятельности, различных возможностей большинства конкурентов, а также жесткости ведения конкурентной борьбы [12].

Таким образом, современный стратегический менеджмент инновационной деятельности должен связывать в единую согласованную цепь постановки задач и целей предприятия с одновременным поддержанием системы взаимоотношений между предприятием и его окружением. В современном инновационном менеджменте в наибольшей степени должно цениться умение по выявлению необходимых изменений посредством моделирования ситуаций, связанных с разработкой соответствующих стратегий изменений. Важно также сегодня рационально использовать необходимые процедуры и тактику, связанную с успешным осуществлением мероприятий выбранной стратегии инновационного развития предприятия [24].

Во многом это, конечно, связано с пониманием того факта, что для разработки и эффективной реализации рассматриваемого стратегического этапа важны знания, позволяющие понять закономерности и тенденции достижения современного состояния внутренней среды на предприятии. Указанный аспект связан с выявлением внутренних текущих возможностей на предприятии, прогнозированием производственного, финансово-экономического и организационно-технического состояния предприятия [21].

Другой важной стадией при разработке и реализации стратегии инновационного развития предприятия следует считать постановку стратегического диагноза и последующий подбор эффективной операционной стратегии разработки и внедрения конкретных инноваций. Для осуществления избранной стратегии руководству предприятия необходимо выбрать самые рациональные методы реализации, при этом соблюдая комплекс правил:

- этапы осуществления имеют шаговый согласованный характер,
- процедуры должны включать в себя серию простых задач,
- все поставленные задачи должны обладать ясной целью,
- задачи следует представлять с использованием функциональных форм (в качестве примера, следует указать на формы, отображающие то, что делается для увеличения загрузки производственных мощностей, а также для планомерного сокращения времени, необходимого для достижения критических объемов продаж продукции).

Особое внимание здесь следует уделить построению системы оперативного управления инновационной деятельностью, которая должна включать следующие составные элементы [23,24]:

1. Процессы, которые характеризуются параметрами статического и динамического состояния и рационального управления, системой входов и выходов, а также могут подразделяться на отдельные взаимосвязанные стадии, характеризующиеся скоростью осуществления процессов и пр.

2. Прямые, перекрестные, обратные связи, которые необходимы для измерений уровня производительности процессов. Связи здесь будут характеризовать направление движения всех информационных и ресурсных потоков. Применительно к процессам управления важна информация, характеризующая обратные связи.

3. Посредством информации, характеризующей обратные связи, менеджер производит сравнение всех полученных показателей с установленными нормативными показателями, анализируют имеющиеся отклонения, проводят анализ хода всех производственных процессов.

4. Посредством сигналов об отклонении в ходе процессов менеджеры стараются принять решения, связанные с корректировками процессов и проводят необходимые операции, предполагающие координацию и эффективное управление для организации результативного функционирования процессов.

5. Процессы оперативного планирования в ходе производственной деятельности связаны с определением системы расчетных показателей, а также эффективности контролируемых процессов на предприятии.

6. Оперативный контроль над ходом процессов, а также текущим состоянием системы проводится в рамках замкнутой системы производства и на выходе и на возможном входе в процессе.

Оценке здесь подлежат все показатели и доходов и расходов предприятия, как по отдельным объемам средств, выделяемым на НИОКР, на различные рекламные и маркетинговые мероприятия, на построение каналов сбыта, на разработку новой продукции и ее внедрение на целевые рынки так и на обучение работников [4,5].

О высоком уровне эффективности деятельности предприятия будет свидетельствовать и показатель издержек промышленного производства, и отношение уровня общей стоимости понесенных издержек на производство к уровню стоимости продаж продукции, включая и отношение продаж к числу занятых на предприятии.

Следует отметить, что рост объемов производства часто приводит к понижению уровня общих издержек предприятия на 15–25%. В случае организации крупномасштабного промышленного производства рост объемов часто сопровождается понижением издержек предприятия. Важность инновационного развития промышленного производства с этих позиций предьявляет комплекс требования к процессам содержания, организации, методам и формам осуществления управленческой деятельности на предприятии. Все это диктует возникновение особого типа инновационного менеджмента, который направлено на эффективное управление всеми процессами по обновлению большинства элементов производственной системы предприятия [1,21].

Разработка и ресурсное обеспечение инновационных проектов, эффективное управление формированием данных проектов, подготовка и экспертиза – важное место в процессах выбора самых лучших вариантов инновационных решений. Анализ уровня эффективности внедряемых инноваций, а также финансовая и экономическая оценка реализуемых инновационных проектов должны быть построены на основе альтернатив, иными словами на основе вероятностного профиля проектов и комплексной оценки возникающих рисков.

Таким образом, ведение инновационной деятельности имеет огромное значение для обеспечения ускоренного развития национальной экономики.

Список литературы

1. Аветисян М.В., Филатов В.В. Современное содержание и концептуальные особенности стратегического менеджмента. Мат.-лы VII Международной научной конференции: «Образование – экономика- право: процессы трансформации и критерии эффективности», секция: «Концептуальные особенности современного менеджмента», М.:МИЭМП, 2011, - с.211-214

2. Богданова И. С., Воронин С. В., Филатов В.В. Необходимость стратегической службы для принятия управленческих решений в коммерческих организациях. Научно-теоретический и прикладной журнал «Альманах современной науки и образования» – Выпуск №5(49), Издательство «Грамота» , 2011 –с.162-167

3. Дорофеев А.Ю., Филатов В.В., Женжебир В.Н., Диаров А.А. Критерии оценки системы показателей коммерческой организации с позиции стратегического менеджмента. Научно-теоретический журнал «Аспекты современной науки», – Выпуск №1(01), Издательство «Перо - Принт» , 2010 –с.5-8. , с.47-57

4. Дорофеев А.Ю., Филатов В.В., Богданова И.С. Управление стоимостью и оценка активов предприятия. ч.1. Основные понятия и подходы к оценке бизнеса, оценка материальных активов предприятия. Учебно-практическое пособие с тестовыми заданиями в 2ух частях, с грифом УМО. Издательство: ЦНТБ Пищевой промышленности, 2012 г. - 472 с.

5. Дорофеев А.Ю., Филатов В.В., Богданова И.С. Управление стоимостью и оценка активов предприятия. ч.2. Организационное обеспечение, оценка финансово-хозяйственной деятельности и нематериальных активов предприятия. Учебно-практическое пособие с тестовыми заданиями в 2ух частях, с грифом УМО. Издательство: ЦНТБ Пищевой промышленности, 2012 г. - 350 с.

6. Карасев М.В., Филатов В.В., Совершенствование стратегического управления инновационными проектами предприятия на основе современных экономико-математических методов в условиях информационной среды и нарастающей глобализации //Научно- практический журнал «Качество. Инновации. Образование» №1, 2013, С.35-50

7. Коваленко А.В., Филатов В.В. Инновационные программы лояльности клиентов: новая маркетинговая стратегия. Научный журнал «Вестник Института Экономики РАН» № 3, Российская Академия Наук, с.78-94

8. Кобулова А.Б., Дадугин М.В., Филатов В.В. Методика управления стратегическим инвестиционным проектом на основе нечетко- множественной модели принятия решения.// Мат.-лы Международной научно-практической конференции «Инновационная политика хозяйствующего субъекта: цели, проблемы, пути

совершенствования», секция: «Концептуальные особенности современного менеджмента», М.:МВЦ «Крокус- Экспо», РУДН, 2011, с. 315-328

9. Колосова Г.М., Филатов В.В. Управление жизненным циклом инноваций – как необходимая процедура стратегического маркетинга. Мат.-лы VII Международной научно-практической конференции «Инновационное развитие современной экономики: теория и практика» секция: «Инновации в управлении маркетинговой деятельностью и коммуникациями», М.:ЕОИ, 2011- с.410-415

10. Меркулов П.Б., Левачев А.С., Филатов В.В. Применение математического аппарата нечетких множеств для оценки рисков управления стратегическим инвестиционным проектом.// Мат.-лы Международной научно-практической конференции «Инновационная политика хозяйствующего субъекта: цели, проблемы, пути совершенствования», секция: «Концептуальные особенности современного менеджмента», М.:МВЦ «Крокус- Экспо», РУДН, 2011, с.504-523

11. Паластина И.П., Филатов В.В. Стратегическое управление предприятием на основе инновационных проектов. // Материалы I Международная научно-практическая конференция «Приоритетные научные направления: От теории к практике», Новосибирск, с.180-184, 2012

12. Панов К.В., Филатов В.В. Разработка инвестиционной стратегии организации // Научный электронный архив. URL: <http://econf.rae.ru/article/7722> (дата обращения: 18.06.2013).

13. Положенцева И.В., Филатов В.В. Государственные инвестиционные стратегии, ориентированные на создание технопарков в современных условиях экономической нестабильности. // Теоретический и научно- методический журнал «Вестник Университета» № 16, 2012, с.117-122

14. Суржикова Н.С., Филатов В.В. Влияние инновационных процессов на условия выбора стратегии и формирования портфеля новшеств организации в современных условиях // Научный электронный архив. URL: <http://econf.rae.ru/article/7570>.

15. Филатов В.В., Елисеева Т.В. Анализ национальной инновационной системы РФ на основе стратегической концепции социально-экономического развития регионов в условиях современной информационной среды. //Мат.-лы VIII Международной научной конференции «Образование, экономика, право в современном информационном обществе», Часть III. М.: Московский Университет им. С.Ю. Витте, 2012- с.231-238

16. Филатов В.В., Карасев М.В. Методологические аспекты разработки инновационной стратегии в условиях экономики знаний.// Материалы международной научно-практической конференции «Наука. Теория и практика \ Nauki. Teoria i praktyka». Познань\Poznan, Польша\ Poland: Издательская группа \ Publishing group «Diamond trading tour», 2012, с.61-77

17. Филатов В.В., Карасев М.В. Специфика российских инновационных стратегий в условиях экономики знаний // Материалы международной научно-практической конференции «Перспективы развития науки\ Perspektywy rozwoju nauki» Гданьск \

Gdansk, Польша\ Poland: Издательская группа\ Publishing group «Diamond trading tour», 2012, с.63-81

18. Филатов В.В., Колосова Г.М., Денисова Н.А., Стратегические подходы к инновационному сервису, формирующему новые региональные рынки в современных условиях развития социально- экономических систем // Научно- практический журнал «Качество. Инновации. Образование» №9, 2012, С.44-49

19. Филатов В.В. Актуальные вопросы управления инновационной деятельностью предпринимательских ассоциаций и стратегических альянсов в условиях нарастающей глобализации. //Научно- практический журнал «Качество. Инновации. Образование» №5, 2012, С.32-41, 1.12 п.л

20. Филатов В.В., Миргородская М.Г., Паластина И.П., Тарасов А.А. Социально-экономические аспекты прогнозирования и стратегического планирования инновационной деятельности современных организаций. // Теоретический и научно-методический журнал «Вестник Университета», № 15, с.179-186

21. Филатов В.В., Аветисян М.В., Гайдаренко Л.В., Деева В.А., Князев В.В., Кобулов Б.А., Кобиашвили Н.А., Мухина Т.Н., Паластина И.П., Руденко О.Е., Хомутишникова Т.В Менеджмент. Учебное пособие с тестовыми заданиями, с грифом УМО. Издательство: Москва, Юриспруденция, 2008. –11,0/1,5

22. Филатов В.В., Хомутишникова Т.В, Деева В.А., Князев В.В., Бачурин А.П., Долгова В.Н., Медведева Т.Ю., Паластина И.П. УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ. Учебное пособие с тестовыми заданиями, с грифом УМО. Издательство: Москва, Издательство ЦНТБ пищевой промышленности, 2009. – 8,0/1,5

23. Филатов В.В., Долгова В.Н., Деева В.А., Князев В.В., Бачурин А.П., Медведева Т.Ю., Паластина И.П., Положенцева И.В., Женжебир В.Н. Государственное и муниципальное управление. Учебное пособие с тестовыми заданиями, с грифом УМО. Издательство: Москва, Издательство ЦНТБ пищевой промышленности, 2010. – 14,5/2,5

24. Филатов В.В., Кобулов Б.А., Колосова Г.М., Ашальян Л.Н., Дадугин М.В., Деева В.А., Денисова Н.А., Кобулова А.Б., Кобиашвили Н.А., Паластина И.П., Положенцева И.В., Сафронов Б.И.// Инновационный менеджмент – Учебное пособие с тестовыми заданиями, с грифом УМО, Издательство: ЦНТБ Пищевой промышленности, 2011 г. - 479 с.

25. Igor Ansoff. /Strategic Management Classic Edition/ San Diego, California, 2007, p.654.