

**Научная статья****УДК 332.02****DOI: 10.25683/VOLBI.2024.69.1158****Yuri Viktorovich Korechkov**

Doctor of Economics, Professor,  
Professor of the Department of Business Informatics and Economics,  
Vladimir State University  
named after A. G. and N. G. Stoletov;  
Professor of the Department of Economics and Educational  
and Analytical Activities,  
International Academy of Business and New Technologies;  
Professor of the Department of Economics and Finance,  
Financial University under the Government  
of the Russian Federation (Yaroslavl branch)  
Yaroslavl, Russian Federation  
koryv@mail.ru

**Irina Borisovna Teslenko**

Doctor of Economics, Professor,  
Head of the Department of Business Informatics and Economics,  
Vladimir State University  
named after A. G. and N. G. Stoletov  
Vladimir, Russian Federation  
iteslenko@inbox.ru

**Alexander Valerievich Doliba**

postgraduate of the Basic Department of Management  
of Innovation and Industrial Policy,  
field of training 38.06.01 — Economics,  
Plekhanov Russian University of Economics  
Moscow, Russian Federation  
vjald007@gmail.com

**Юрий Викторович Коречков**

д-р экон. наук, профессор,  
профессор кафедры бизнес-информатики и экономики,  
Владимирский государственный университет  
им. А. Г. и Н. Г. Столетовых;  
профессор кафедры экономики  
и учетно-аналитической деятельности,  
Международная академия бизнеса и новых технологий;  
профессор кафедры экономики и финансов,  
Финансовый университет при Правительстве Российской  
Федерации (Ярославский филиал)  
Ярославль, Российская Федерация  
koryv@mail.ru

**Ирина Борисовна Тесленко**

д-р экон. наук, профессор,  
заведующий кафедрой бизнес-информатики и экономики,  
Владимирский государственный университет  
им. А. Г. и Н. Г. Столетовых  
Владимир, Российская Федерация  
iteslenko@inbox.ru

**Александр Валерьевич Долиба**

аспирант Базовой кафедры управления  
инновационной и промышленной политикой,  
направление подготовки 38.06.01 — Экономика,  
Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова  
Москва, Российская Федерация  
vjald007@gmail.com

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К РАЗВИТИЮ ИННОВАЦИЙ В ИНТЕГРИРОВАННЫХ КОРПОРАТИВНЫХ СТРУКТУРАХ

### 5.2.3 — Региональная и отраслевая экономика

**Аннотация.** В статье рассмотрены стратегические подходы к управлению инновациями в интегрированных корпоративных структурах. Показано, что в процессе инновационной деятельности бизнес использует внутренние и внешние дополнительные ресурсы для достижения показателей инновационного развития. Для эффективной системы управления инновационной деятельностью компании необходимо комплексно учитывать факторы, влияющие на весь процесс ее инновационной деятельности. Значение комплексного управления инновациями понимается как стремление интегрированной корпоративной структуры создать ценность, сосредоточиваясь на повышении конкурентоспособности.

Обосновано, что в системе стратегического управления при выводе инноваций на рынок и их представлении потребителям важно учитывать особенности развития бизнеса. Особое место занимают такие составляющие, как модернизированная материально-техническая база, наукоемкость производственных процессов, диверсифицированное ресурсное обеспечение и другие ключевые факторы. Важную роль играет также отрасль, в которой рабо-

тает предприятие, т. к. она определяет его способность удовлетворять экономические и социальные интересы.

Показано, что инновации характеризуют процессы передачи ресурсов, знаний и новых практик между организациями и внешними субъектами экономики, что позволяет организовать их взаимодействие в рамках инновационной среды. Сотрудничество между университетами и крупными корпоративными структурами стало важным подходом к инновациям, объединяющим студентов, научные сообщества и предприятия в рамках совместных инициатив. Обосновано, что эффективность деятельности интегрированных корпоративных структур базируется на внутренней экосистеме по стимулированию и интеграции инновационной активности в бизнес-процессы. Сделан вывод, что инновационность корпоративной структуры означает ее способность создавать и внедрять инновации, а также осваивать новые разработки, что связано с вовлеченностью в инновационные процессы.

**Ключевые слова:** экономика, инновации, стратегия, интегрированные корпоративные структуры, бизнес, система, рынок, экономическая среда, технологии, экосистема

**Для цитирования:** Коречков Ю. В., Тесленко И. Б., Долиба А. В. Стратегические подходы к развитию инноваций в интегрированных корпоративных структурах // Бизнес. Образование. Право. 2024. № 4(69). С. 150—155. DOI: 10.25683/VOLBI.2024.69.1158.

## STRATEGIC APPROACHES TO INNOVATION DEVELOPMENT IN INTEGRATED CORPORATE STRUCTURES

### 5.2.3 — Regional and sectoral economy

**Abstract.** *The article discusses strategic approaches to innovation management in integrated corporate structures. It is shown that in the process of innovation, business uses internal and external additional resources to achieve indicators of innovative development. For an effective innovation management system of a company, it is necessary to comprehensively take into account the factors affecting the entire process of its innovation activity. The importance of integrated innovation management is understood as the desire of an integrated corporate structure to create value by focusing on improving competitiveness.*

*It is proved that in the strategic management system, when introducing innovations to the market and presenting them to consumers, it is important to take into account the specifics of business development. A special place is occupied by such components as a modernized material and technical base, knowledge-intensive production processes, diversified resource provision and other key factors. The industry in which the company operates also plays an important role, as it determines its ability to meet economic and social interests.*

*It is shown that innovations characterize the processes of transfer of resources, knowledge and new practices between organizations and external economic entities, which makes it possible to organize their interaction within the framework of an innovative environment. Cooperation between universities and large corporate structures has become an important approach to innovation, bringing together students, scientific communities and enterprises through joint initiatives. It is proved that the effectiveness of integrated corporate structures is based on an internal ecosystem for stimulating and integrating innovative activity into business processes. It is concluded that the innovativeness of the corporate structure means its ability to create and implement innovations, as well as to master new developments, which is associated with involvement in innovative processes.*

**Keywords:** *economy, innovation, strategy, integrated corporate structures, business, system, market, economic environment, technology, ecosystem*

**For citation:** Korechkov Yu. V., Teslenko I. B., Doliba A. V. Strategic approaches to innovation development in integrated corporate structures. *Biznes. Obrazovanie. Pravo = Business. Education. Law.* 2024;4(69):150—155. DOI: 10.25683/VOLBI.2024.69.1158.

### Введение

Корпоративные экономические структуры функционируют в беспокойной и сложной деловой рыночной среде, в которой постоянно растет конкуренция. Экономическое развитие происходит в условиях неопределенности. Важно понимать основные мощности и потенциал, которые имеет бизнес, чтобы быть более инновационным. То есть, трансформация производственной деятельности, с которой сталкивается бизнес, требует изменений организационных условий деятельности корпоративных структур, применения новых инновационных подходов, мотивов, стимулов и стратегических условий управления.

В экономической литературе исследованы вопросы стратегического управления инновационной деятельностью в трудах зарубежных ученых И. Ансоффа [1], П. Хейга [2] и др. Влияние конкурентной среды на развитие организаций изложено в трудах М. Портера [3]. Проблема открытых инноваций исследовалась Х. Чесбро, К. Леттла, Т. Риттера [4]. Среди отечественных ученых следует выделить В. В. Великороссова [5], О. С. Виханского [6], В. С. Катькало [7], исследовавших инновации в информационном обществе. В трудах В. А. Винокурова [8], П. В. Магданова [9], А. К. Ляско [10] рассматриваются различные аспекты инновационного стратегического менеджмента. Особенности технологических инноваций исследованы в трудах М. И. Масленникова [11].

Такой процесс, как создание инноваций и их вывод на рынок, объединяет производителей и потребителей в единую систему взаимодействия. Увеличение масштабов инновационной деятельности обуславливает ускоренное восприятие новинок потребителями, а также их отказ от устаревших продуктов. Это ведет к исчезновению с рынка многих товаров и услуг, что подчеркивает необходимость разработки системы стратегического менеджмента инноваций, способствующей повышению интереса потребителей к новым продуктам,

укреплению конкурентных позиций предприятий на рынке, развитию партнерских отношений с поставщиками и дистрибьюторами, а также привлечению новых участников для усиления инновационной активности. Стратегическое развитие интегрированных корпоративных структур позволяет создавать и реализовывать инновации в качестве универсального инструмента, который способен создавать добавленную стоимость в различных экономических сферах. В обосновании необходимости стратегических подходов к развитию инноваций в корпоративных экономических структурах заключается **целесообразность и актуальность** данного исследования.

**Целью** исследования является обоснование авторского подхода к выявлению роли стратегического менеджмента в развитии инноваций в корпоративных экономических структурах. **Задачи** исследования заключаются в выявлении различных теоретических подходов и методов стратегического управления инновационными корпоративными структурами с целью развития инновационной деятельности, анализе управленческих аспектов инновационного развития интегрированных корпоративных структур в текущих экономических реалиях, характеризующихся нестабильностью экономической среды и волатильностью рынков.

**Научная новизна** исследования заключается в авторском обосновании значения стратегического менеджмента в развитии инноваций в корпоративных экономических структурах и выявлении особенностей инновационной деятельности в корпорациях.

**Методологической основой** исследования являются научные труды отечественных и зарубежных авторов, посвященные теории, методологии и практике совершенствования стратегических подходов к развитию инновационной деятельности. Были использованы методы системного и ситуационного анализа в интегрированных корпоративных экономических структурах, а также элементы институционального подхода к исследованию инновационной деятельности.

**Теоретическая значимость** исследования заключается в авторском обосновании значимости стратегического менеджмента в развитии инновационной деятельности интегрированных корпоративных структур и его использовании в деятельности крупнейших российских организаций. Практическая значимость работы заключается в возможности использования методических подходов по развитию инноваций.

### Основная часть

В системе стратегического управления при выводе инноваций на рынок и их представлении потребителям важно учитывать особенности развития бизнеса. Особое место занимают такие составляющие, как модернизированная материально-техническая база, наукоемкость производственных процессов, диверсифицированное ресурсное обеспечение и другие ключевые факторы. Важную роль играет также отрасль, в которой работает предприятие, т. к. она определяет его способность удовлетворять экономические и социальные интересы. Например, при развитии системы стратегического менеджмента и обеспечении эффективности внешнеэкономической деятельности в производственной индустрии необходимо учитывать постоянную потребность в технологическом обновлении производственных процессов, создании замкнутого цикла производства, повышении уровня добавленной стоимости продукции и ее конкурентоспособности.

Организация системы стратегического менеджмента инноваций для интегрированных корпоративных структур связана с рядом задач, таких как: расширение коммуникационных связей с секторами научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (далее — НИОКР), финансовых услуг и другими партнерами, внедрение прогрессивной системы стимулирования и мотивации при создании инноваций, участие в реализации передовых проектов на различных уровнях экономической системы. Также необходимо учитывать, что для повышения эффективности деятельности на мировых рынках целесообразно развивать стратегический менеджмент через активное проведение научных исследований, создание конкурентных преимуществ, связанных с разработкой новых товаров или услуг, расширение партнерских связей и реализацию высокотехнологичных инновационных проектов.

В инновационной бизнес-среде применяются следующие стратегические подходы:

1. Корпоративная стратегия.
2. Конкурентная стратегия.
3. Операционная стратегия.
4. Стратегия роста.

Все эти стратегические подходы могут быть реализованы в деятельности интегрированных корпоративных структур. Отметим, что инновационная деятельность относится к рисковым стратегиям. Поэтому большое значение имеет выбор оптимальности той или иной схемы стратегического управления. Таким образом, ключевым элементом для интегрированных корпоративных структур становится создание среды, в которой можно эффективно решать задачи по обеспечению инновационной деятельности и развитию системы стратегического менеджмента инноваций. Важную роль здесь играет использование маркетингового инструментария, позволяющего наладить тесные связи с участниками рыночной среды, что способствует продвижению новых продуктов на глобальном и локальном уровне и укреплению конкурентоспособности компании.

В системе стратегического менеджмента следует учитывать, что продукты и бизнес-процессы могут быть новыми для рынка, на котором действует компания, но это не является обязательным условием инновационности. Главное, чтобы они были новшеством, обладающим иными качественными характеристиками, позволяющими реализовать продукт на рынке в условиях цифровизации экономических процессов. Следует отметить, что данный подход дополняет ранее применявшуюся в европейских рекомендациях по сбору и интерпретации данных об инновациях классификацию в статистических исследованиях, которая выделяла инновации в продукте, процессе, а также организационные и маркетинговые инновации.

Инновационность корпоративной структуры означает ее способность создавать и внедрять инновации, а также осваивать новые разработки, что связано с вовлеченностью в инновационные процессы. В научных работах Х. Чесбро, К. Леттла, Т. Риттера, посвященным анализу процессов создания и удержания ценности в открытых инновациях, принято считать инновационными те предприятия, которые внедрили хотя бы одну инновацию в течение трехлетнего периода. Считаем этот период достаточным для обоснования инновационности корпоративной структуры в системе стратегического управления.

В рамках исследовательского процесса важно обеспечить более широкое определение результатов инновационной активности интегрированных корпоративных структур. Инновационность можно оценивать не только через факт внедрения новых продуктов или процессов, но и через способность интегрированных корпоративных структур адаптировать внешние инновации, что подчеркивает значимость сотрудничества с внешними партнерами, научными учреждениями и другими игроками рынка для устойчивого инновационного развития.

Учитывая текущие тенденции к открытости инновационных процессов, в современных условиях всё большее количество интегрированных корпоративных структур переходит к использованию полностью открытой модели инноваций. В связи с этим в стратегическом управлении целесообразно рассматривать инновационную модель, основанную на взаимовыгодном взаимодействии с различными партнерами, включая потребителей, научно-исследовательские учреждения, университеты, поставщиков, дистрибьюторов и даже конкурентов, с которыми можно эффективно обмениваться инновационными ресурсами. Важно подчеркнуть, что такая модель позволяет расширить границы внутренней инновационной деятельности интегрированных корпоративных структур за счет привлечения внешних знаний и компетенций, что способствует ускорению инновационного цикла и повышению конкурентоспособности компании.

На основе анализа различных подходов к исследованию инноваций в системе стратегического управления становится очевидной необходимость выделить классификацию инноваций по уровню их открытости. В этой связи можно предложить характеристики четырех основных категорий (табл. 1).

Предлагаемая классификация инноваций по уровню их открытости позволяет более четко структурировать подходы к стратегическому управлению инновационной деятельностью интегрированных корпоративных структур и разработать оптимальные стратегии для взаимодействия с внешними и внутренними стейкхолдерами. В то же время при рассмотрении инноваций в корпоративном срезе, необходимо детальнее проанализировать модели инноваций. К примеру, сетевая система предполагает создание множества

взаимодействующих субъектов, где основополагающую роль играет партнерство с различными заинтересованными сторонами [13]. Это взаимодействие направлено на совместное создание инноваций и их дальнейшее развитие вплоть до создания экосистем. Инновационные экосистемы, в свою очередь, подразумевают более широкую кооперацию на всех уровнях и стадиях инновационного процесса, охватывая как внутренние ресурсы интегрированных корпоративных структур, так и внешние источники знаний и технологий [14]. Эти экосистемы создают уникальные возможности для трансфера технологий и усиления конкурентных преимуществ интегрированных корпоративных структур за счет коллективного управления инновационными процессами.

Для инновационных экосистем характерно появление новых цифровых технологий. По состоянию на 1 января

2023 г. возросла доля российских организаций, использующих следующие виды техники и цифровых технологий (в процентах от общего количества организаций): серверы — 41,2 %, локальные вычислительные сети — 53,12 %, Интернет — 77,9 %, мобильный интернет — 40,1 %, широкополосный доступ к сети «Интернет» — 74,1 %, интранет — 31,4 %, экстранет — 21,4 %. В российской экономике в последние годы увеличилось количество организаций, использующих технологии, характерные для цифрового общества (табл. 2). Значительно возросло число организаций, использующих «облачные сервисы», технологии сбора, обработки и анализа больших данных, технологии искусственного интеллекта, технологии Интернета вещей, технологии радиочастотной идентификации (RFID), цифровые платформы.

Таблица 1

### Характеристика инноваций интегрированных корпоративных структур

Категория инноваций	Характеристика инноваций	Преимущества	Недостатки
Закрытые инновации	Инновационные разработки и процессы сохраняются внутри экономической структуры	Обеспечивает контроль над интеллектуальной собственностью	Ограничен доступ к внешним источникам знаний. Тормозит темпы инновационного развития
Кооперативные инновации	Отражают сотрудничество между компаниями или структурами интегрированной организации	Реализация совместных проектов с научно-исследовательскими структурами и технологическими фирмами. Снижение затрат и рисков, связанных с разработкой и внедрением новых технологий и продуктов	Снижение уровня контроля над интеллектуальной собственностью
Открытые инновации [12]	Интегрированная организация активно привлекает к разработке инноваций внешних контрагентов и научные сообщества. Происходит обмен идеями, знаниями и технологиями	Ускоряется процесс разработки технологий и выхода на новые рынки. Открытый доступ к технологиям (лицензирование, статьи)	Отсутствие запрета доступа к объектам интеллектуальной собственности
Инновации сетевой организации	Формирование сетевой структуры для совместного развития инноваций	Взаимодействие большого количества участников инновационной сети. Определение вклада каждого участника	Незначительная доля в финансовом результате от внедрения инноваций. Отсутствие конкурентных преимуществ

Примечание: составлено авторами.

Таблица 2

### Количество организаций, применявших цифровые технологии (на 1 января 2023 г.)

Виды техники и цифровых технологий, используемых российскими организациями	Доля применяющих технологию организаций в общем числе, %
«Облачные сервисы»	28,9
Технологии сбора, обработки и анализа больших данных	30,4
Технологии искусственного интеллекта	6,6
Технологии интернета вещей	10,0
Технологии радиочастотной идентификации (RFID)	9,6
Цифровые платформы	14,9

Примечание: сост. по: Российский статистический ежегодник. 2023. С. 487.

Для эффективного управления инновационной деятельностью интегрированных корпоративных структур необходимо внедрение нескольких взаимодополняющих практик, направленных на обеспечение успешной реализации инноваций. Эти практики способны принести корпорациям новую долю рынка, а также увеличить клиентскую базу и ее лояльность, что положительно отразится на финансовых показателях корпорации. Также зачастую передовыми компаниями используются стратегии, направленные на генерирование возможностей для продукта с целью выхода на новые рынки сбыта. Подобного рода стратегии направлены на создание продукта с набором уникальных характеристик, с высокими признака-

ми инновационной новизны. Основополагающая цель направлена на выход на новые нишевые рынки с низким уровнем конкуренции и с высоким запросом потребителей на инновационные решения. Данные стратегии являются требовательными к большому объему привлечения инвестиций в новые технологические решения и их разработку. При успешной реализации стратегии интегрированная корпоративная структура получает конкурентные преимущества на рынке. Также при учете грамотной интеграции вышеуказанных стратегий в бизнес-процессы интегрированных корпоративных структур появляется возможность у компании быть постоянно готовой к изменениям внешнего и внутреннего характера [15].



В качестве примера инновационной деятельности интегрированных корпоративных структур можно привести ПАО «Газпром». Исходя из целей инновационного развития ПАО «Газпром» определил ключевые показатели эффективности (КПИ): доля затрат на НИОКР в выручке; эффект от внедрения инновационных технологий в проектах; снижение удельного расхода топливно-энергетических ресурсов на собственные технологические нужды и потери; снижение удельных выбросов парниковых газов в  $\text{CO}_2$ -эквиваленте; частота аварий и инцидентов на производстве; прирост количества используемых патентов; производительность труда. В корпорации была утверждена Программа инновационного развития до 2025 г. В этом документе обозначен стратегический подход по разработке и внедрению новых технологий, инновационных продуктов и услуг на объектах добычи, транспортировки, переработки газа и нефти, а также производства электроэнергии.

Эффективность деятельности интегрированных корпоративных структур базируется на внутренней экосистеме по стимулированию и интеграции инновационной активности в бизнес-процессы. Например, к этому можно отнести интеграцию современных методов управления, развитие взаимодействия бизнеса с научными хабами, университетами, установление партнерских связей с международными компаниями дружественных стран. Для реализации инновационных стратегий интегрированным корпоративным структурам необходимо направлять ресурсы на создание адаптивной системы управления инновациями, которая будет фокусироваться на быстрой реакции на изменения, как эндогенного, так и экзогенного характера для интеграции передовых цифровых технологий [16]. Исходя из этого, интегрированные корпоративные структуры получают увеличение эффективности операционных бизнес-процессов и улучшение существующих позиций на рынке. Благодаря применению вышеуказанного подхода у них появляется возможность установки лидерского положения на рынке с помощью грамотного использования инновационной стратегии.

В нынешних реалиях эффективная модель управления операционной деятельностью является одной из составляющих системы стратегического менеджмента инноваций. Таким образом, эффективность управления операционной деятельностью интегрированных корпоративных структур зависит от принятых стратегических решений, которые направлены на развитие их инновационного потенциала.

При формировании стратегии по управлению операционной составляющей интегрированных корпоративных структур необходимо учитывать ключевые параметры инновационного развития. К данным параметрам относятся характеристики, которые можно разделить на две группы: общие и частные. Общие характеристики включают в себя показатели, ориентированные на взаимодействие различных инновационных стратегий друг с другом. Частные характеристики отражают изменения организационного характера внутри интегрированных корпоративных структур, направленные на достижение ключевых показателей, установленных в рамках стратегии инновационного развития. Поэтому одним из ключевых параметров успеш-

ного развития интегрированных корпоративных структур является их инновационная стратегия, которая позволяет не только оперативно и плавно интегрировать новые технологические решения, но и обеспечивать их ассимиляцию в операционные процессы бизнеса. Это позволяет достигать наивысших результатов на рынке.

Существует несколько ключевых показателей развития инновационной деятельности. В первую очередь, это уровень применения цифровых технологий и оперативность интеграции их в существующие бизнес-процессы. Таким образом, процесс непрерывной модернизации бизнеса и производственных процессов необходим как для сохранения текущего положения на рынке, так и для усиления конкурентных позиций интегрированных корпоративных структур. Учитывая опыт передовых интегрированных корпоративных структур по инновационным решениям и расходам на инновации, необходимо обратить внимание на важность постоянной системы ресурсного обеспечения. Кроме классических источников финансирования, необходимо привлекать и нестандартные способы финансирования, например краудфандинг, факторинг и т. п. Таким образом, открываются новые возможности в поиске стабильного финансирования, что особенно важно при реализации сложных инновационно-технологических решений.

В текущей рыночной конъюнктуре помимо стабильных финансовых потоков особое значение при выборе инновационной стратегии и реализации инновационных проектов играют роль информационные ресурсы и технологическое оснащение компании, связанное с процессом их интеграции. Современный бизнес всё больше основывает свою деятельность на новых информационных технологиях, что передает особое значение формированию передовой инновационной стратегии. В нынешних условиях цифровизация является ключевым элементом инновационного развития интегрированных корпоративных структур и необходимым условием для поддержания их конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынке.

## Выводы

Анализ авторских подходов к выявлению роли инноваций в системе стратегического управления позволил предложить классификацию инноваций по уровню их открытости: закрытые, кооперативные, открытые инновации, а также инновации сетевой организации. Выявлено, что сетевая система включает в себя интегративное взаимодействие различных субъектов, которое направлено на совместное создание инноваций и их дальнейшее развитие вплоть до создания экосистем.

Формирующиеся инновационные экосистемы создают более широкую кооперацию на всех уровнях и стадиях инновационного процесса, охватывая ресурсы интегрированных корпоративных структур. Экосистемы создают уникальные возможности для трансфера технологий. Это позволяет достичь конкурентных преимуществ интегрированным корпоративным структурам за счет коллективного управления инновационными процессами. Повышается эффективность экосистем за счет стимулирования инновационной активности в бизнес-процессах.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент : клас. изд. М. : Питер, 2009. 342 с.
2. Хейг П. Управленческие концепции и бизнес модели : полн. рук. М. : Альпитна Паблишер, 2019. 370 с.
3. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов. 3-е изд. М. : Альпина Бизнес Букс : Компания XXI век, 2007. 452 с.

4. Chesbrough H., Lettl C., Ritter T. Value Creation and Value Capture in Open Innovation // *Journal of Product Innovation Management*. 2018. Vol. 35. Iss. 6. Pp. 930—938. DOI: 10.1111/jpim.12471.
5. Великороссов В. В., Коречков Ю. В., Долиба А. В. Цифровые инновации в маркетинговой индустрии мезоэкономических систем (регионы, отрасли, интегрированные корпорации) // *Финансовый бизнес*. 2023. № 10(244). С. 16—19.
6. Виханский О. С., Каталевский Д. Ю. Конкурентное преимущество в эпоху цифровизации // *Российский журнал менеджмента*. 2022. Т. 20. № 1. С. 5—27. DOI: 10.21638/spbu18.2022.101.
7. Катъкало В. С. Эволюция теории стратегического управления : моногр. СПб. : С.-Петербург. гос. ун-т : Высш. шк. менеджмента, 2008. 546 с.
8. Винокуров В. А. Организация стратегического управления на предприятии : моногр. М. : Центр экономики и маркетинга, 2018. 287 с.
9. Магданов П. В. Процесс стратегического планирования в корпорации // *Вестник Пермского университета*. 2012. Вып. 1(12). С. 43—49.
10. Ляско А. К. Роль доверительных отношений в конкурентных инновационно-ориентированных стратегических альянсах // *Экономическая наука современной России*. 2019. № 4(87). С. 39—52.
11. Масленников М. И. Технологические инновации и их влияние на экономику // *Экономика региона*. 2017. Т. 13. Вып. 4. С. 1221—1235.
12. Коречков Ю. В., Великороссов В. В., Сироткин С. А., Долиба А. В. Открытые инновации в региональной экономической системе // *Теоретическая экономика*. 2023. № 12(108). С. 77—86.
13. Стефаненко М. Н. Современный стратегический анализ: методология и практика // *Ученые записки*. 2019. № 1. С. 12—16.
14. Проблемы управления инновационной деятельностью предприятия и пути их решения : моногр. / А. Ю. Мудревский, С. Б. Тюрин, Ю. В. Коречков и др. Ярославль : Канцлер, 2017. 391 с.
15. Коречков Ю. В., Суховская А. М., Кваша О. В., Шимонов В. Ю. Инновации в экономических системах: финансовые и управленческие аспекты (на примере Центрального федерального округа) // *Финансовая жизнь*. 2023. № 4. С. 52—57.
16. Великороссов В. В., Акулинин Ф. В., Озеров С. Л. Российский рынок ERP-систем. Импортзамещение и тенденции развития // *Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы*. 2023. № 2. С. 139—146. DOI: 10.47576/2949-1894\_2023\_2\_139.

#### REFERENCES

1. Ansoff I. Strategic management. Classic edition. Moscow, Piter, 2009. 342 p. (In Russ.)
2. Haig P. Managerial concepts and business models. The complete guide. Moscow, Al'pina Publisher, 2019. 370 p. (In Russ.)
3. Porter M. Competitive strategy: a methodology for analyzing industries and competitors. 3rd ed. Moscow, Alpina Business Books, Company XXI Century, 2007. 452 p. (In Russ.)
4. Chesbrough H., Lettl C., Ritter T. Value Creation and Value Capture in Open Innovation. *Journal of Product Innovation Management*. 2018;35(6):930—938. DOI: 10.1111/jpim.12471.
5. Velikorossov V. V., Korechkov Yu. V., Doliba A. V. Digital innovations in the marketing industry of mesoeconomical systems (regions, industries, integrated corporations). *Finansovyi biznes = Financial business*. 2023;10(244):16—19. (In Russ.)
6. Vikhansky O. S., Katalevsky D. Y. The competitive advantage in the age of digitalization. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta = Russian Management Journal*. 2022;20(1):5—27. (In Russ.) DOI: 10.21638/spbu18.2022.101.
7. Kat'kalo V. S. Evolution of the theory of strategic management. Monograph. Saint Petersburg, St. Petersburg University publ., Higher School of Management publ., 2008. 546 p. (In Russ.)
8. Vinokurov V. A. Organization of strategic management at the enterprise. Monograph. Moscow, Center for Economics and Marketing publ., 2018. 287 p. (In Russ.)
9. Magdanov P. V. The process of strategic planning in a corporation. *Vestnik Permskogo universiteta = Bulletin of Perm University*. 2012;1(12):43—49. (In Russ.)
10. Lyasko A. K. The role of trust relations in competitive innovation-oriented strategic alliances. *Ekonomicheskaya nauka sovremennoi Rossii = The economic science of modern Russia*. 2019;4(87):39—52. (In Russ.)
11. Maslennikov M. I. The Technological Innovations and their Impact on the Economy. *Ekonomika regiona = Economy of region*. 2017;13(4):1221—1235. (In Russ.)
12. Korechkov Yu. V., Velikorossov V. V., Sirotkin S. A., Doliba A. V. Open innovations in the regional economic system. *Teoreticheskaya ekonomika = Theoretical Economics*. 2023;12(108):77—86. (In Russ.)
13. Stefanenko M. N. Modern strategic analysis: methodology and practice. *Uchenye zapiski = Scientific notes*. 2019;1:12—16. (In Russ.)
14. Mudrevsky A. Yu., Tyurin S. B., Korechkov Yu. V. et al. Problems of enterprise innovation management and ways to solve them. Monograph. Yaroslavl, Kantsler, 2017. 391 p. (In Russ.)
15. Korechkov Yu. V., Sukhovskaya A. M., Kvascha O. V., Shimonov V. Yu. Innovations in economic systems: financial and managerial aspects (on the example of the Central Federal District). *Finansovaya zhizn' = Financial Life*. 2023;4:52—57. (In Russ.)
16. Velikorossov V. V., Akulinin F. V., Ozerov S. L. Russian market of ERP-systems. import substitution and development trends. *Innovatsionnaya ekonomika: informatsiya, analitika, prognozy = Innovative economy: information, analytics, forecasts*. 2023;2:139—146. (In Russ.) DOI: 10.47576/2949-1894\_2023\_2\_139.

Статья поступила в редакцию 08.10.2024; одобрена после рецензирования 23.10.2024; принята к публикации 28.10.2024.  
The article was submitted 08.10.2024; approved after reviewing 23.10.2024; accepted for publication 28.10.2024.