

# Влияние инновационного клиентоориентированного подхода к управлению рисками на развитие промышленного предприятия

The impact of an innovative customer-oriented approach to risk management on the development of an industrial enterprise

doi 10.26310/2071-3010.2022.281.3.009



**В. П. Самарина,**  
д. э. н., доцент, профессор  
✉ samarina\_vp@mail.ru

**V. P. Samarina,**  
Doctor of Sciences (Economics), assistant  
professor, Senior Researcher



**О. А. Новикова,**  
к э. н., доцент  
✉ olga090984@yandex.ru

**O. A. Novikova,**  
Candidate of Sciences (Economics),  
assistant professor



**Д. С. Гусев,**  
аспирант  
✉ gusev\_DS@yandex.ru

**D. S. Gusev,**  
graduate student

*Старооскольский технологический институт им. А. А. Угарова (филиал) ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС», г. Старый Оскол*

*Starooskolsky Technological Institute named after A. A. Ugarov (branch) of the Federal State Educational Institution of Higher Education «National Research Technological University «MISIS», Stary Oskol*

В отраслевой экономике на современном этапе необходимым и обязательным условием эффективности хозяйствования стала инновационная деятельность. При этом конечный результат напрямую зависит от создания устойчивых конкурентных преимуществ, а ориентация на клиентов усиливает эффект инновационной деятельности. По итогам выделения преимуществ промышленных предприятий в воздействии на инновации пришли к выводу о необходимости реализации системного подхода к управлению инновационным развитием, понимая «системность» в аспекте масштаба управления, охватывающего всех участников. Системный подход к управлению промышленными предприятиями на практике реализуется посредством множественных управленческих моделей, различающихся конкретикой функционала в сфере воздействия на инновации. Отличием предлагаемой инновационной клиентоориентированной модели управления промышленным предприятием является акцент на управление взаимоотношениями с рыночными контрагентами — поставщиками сырья для производства продукции и торговыми посредниками, закупающими ее оптовыми партиями для последующей продажи в розничной торговле. Исследование посвящено анализу взаимодействия механизмов ориентации на клиента и инновационное развитие. Это видно из основных результатов инновации — более эффективное удовлетворение потребностей клиентов и как следствие экономический рост предприятия.

In the sectoral economy at the present stage, innovation activity has become a necessary and mandatory condition for the efficiency of management. At the same time, the final result directly depends on the creation of sustainable competitive advantages, and customer orientation enhances the effect of innovation. Based on the results of highlighting the advantages of industrial enterprises in influencing innovation, we came to the conclusion that it is necessary to implement a systematic approach to managing innovative development, understanding "consistency" in terms of the scale of management, covering all participants. A systematic approach to the management of industrial enterprises is implemented in practice through multiple management models that differ in the specifics of the functionality in the sphere of impact on innovation. The difference between the proposed client-oriented model of industrial enterprise management is the emphasis on managing relationships with market counterparties — suppliers of raw materials for production and trading. The research is devoted to the analysis of the interaction of mechanisms of customer orientation and innovative development. This is evident from the main results of innovation — more effective customer satisfaction and, as a result, the economic growth of the enterprise.

**Ключевые слова:** инновации, инновационная деятельность, клиентоориентированный подход, управление рисками.

**Keywords:** innovation, innovation, customer-oriented approach, risk management.

## Введение

Актуализация проблемы и обоснование необходимости разработки модели можно раскрыть следующими аспектами: ключевым фактором производственной и торговой деятельности на современном этапе экономического развития является системное решение проблем рыночных партнеров, выходящих «за пределы» непосредственного производства продукции и ее сбыта. Для производителей это означает, что принцип «следования за клиентами» трансформируется в принцип «опережения изменений производственных и торговых потребностей клиентов». Отсюда необходимо, чтобы работа с клиентами имела не эпизодический,

во время совершения торговых сделок на поставку производственного сырья и продажу готовой продукции, а системный характер, позволяла отслеживать запросы клиентов в динамике, оказывать на них стимулирующее воздействие с целью обеспечения роста объемов производства и продаж, а в конечном счете — снижения угрозы рисков, возникающих в сферах производства и рыночного сбыта продукции.

## Материалы исследования

Анализ дефиниции «инновационная деятельность» в различных источниках показал отсутствие единой точки зрения у различных авторов на это по-

нятие [1, 3, 8]. Авторское видение понятия заключается в следующем: инновационная деятельность организации или предприятия — это деятельность, включающая в себя создание — продвижение — использование достижений науки, способствующих расширению номенклатуры и ассортимента продукции, освоению новых технологий производства, повышению квалификации персонала и совершенствованию управления предприятием, охватывающей все стороны функционирования производственной и непроизводственной систем.

Наиболее полно данное понятие можно рассмотреть исходя из структуры инновационной деятельности, которая включает субъект, объект и инфраструктуру. Применительно к объекту инновация представляет собой инновационный продукт — некое новшество. Применительно к субъекту — это физические и юридические лица, участвующие в инновационном процессе.

Исходя из этих положений, и основываясь на клиентоориентированном подходе к управлению инновациями при нестабильности рыночной среды формирование ключевых аспектов модели начинается с формулировки базовых условий и целей инновационного клиентоориентированного управления, оценки готовности промышленного предприятия к внедрению инноваций.

Целью представленного исследования является характеристика взаимодействия клиентоориентированности на инновационное развитие предприятия.

Задачи исследования:

- представить схему ключевых элементов организации инновационной деятельности на промышленном предприятии;
- определить суть инновационного клиентоориентированного управления рисками;

- охарактеризовать модель инновационного клиентоориентированного управления.

### Результаты исследования и их обсуждение

Организационный процесс инновационной деятельности можно представить в виде взаимосвязи ключевых элементов инновационной деятельности [6–9]. Схема организации инновационной деятельности представлена на рисунке 1.

Можно считать неоспоримым тот факт, что процесс организации инновационной деятельности только описанными элементами на рисунке 1 не ограничивается. Необходимо учитывать еще элементы, являющиеся ключевыми для реализации инновационной программы: технико-экономическое обоснование технологической инновации, источники инвестиций, ресурсное обеспечение, оценка инвестиционной привлекательности инновационного проекта, оценка риска вложения средств, оценка факторов риска, которые могут воспрепятствовать успешной реализации проектов.

Сам риск и его уровень находятся в зависимости от степени новизны продукта или технологии. Чем выше новизна, тем выше неопределенность того, как продукт будет воспринят рынком. В современных реалиях формируются разнообразные подходы к выявлению и снижению рискованности. Эти подходы воздействуют на эффективность инновационного процесса. По генезису неопределенности бывают различных типов, например, научно-технические, маркетинговые, финансовые, юридические, экологические и другие [6, 10–13].

В современных условиях высокой рискованности и неопределенности функционирования предприятия инновационная деятельность реализуется с приме-

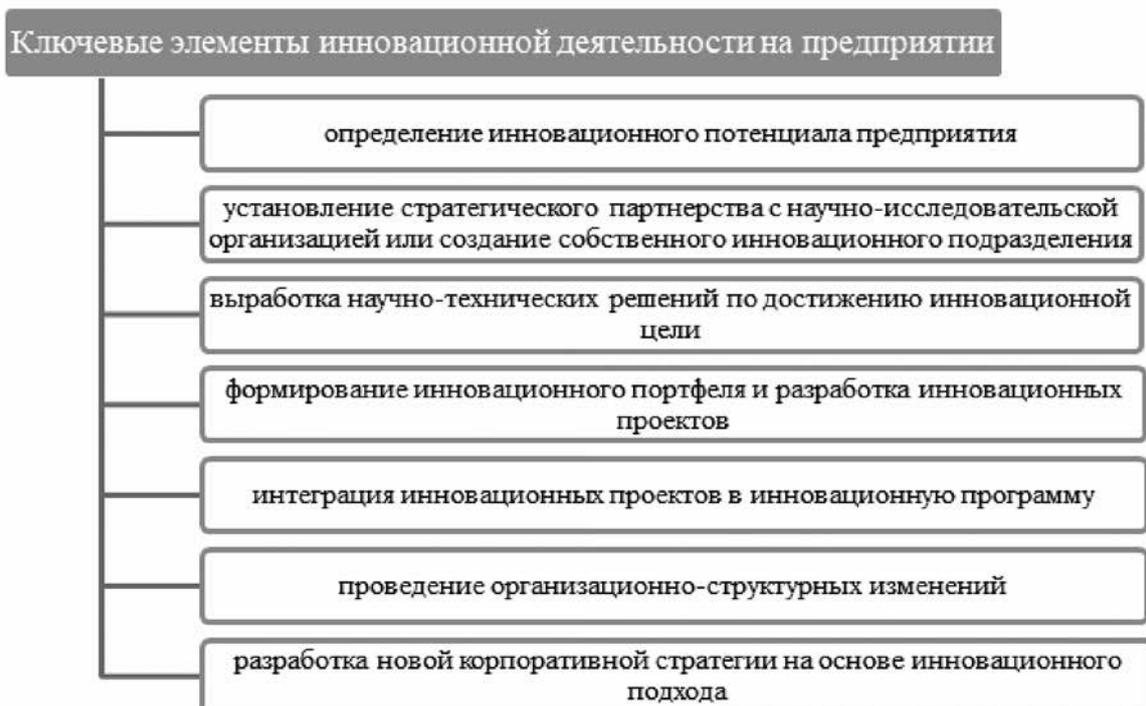


Рисунок 1. Ключевые элементы организации инновационной деятельности на предприятии

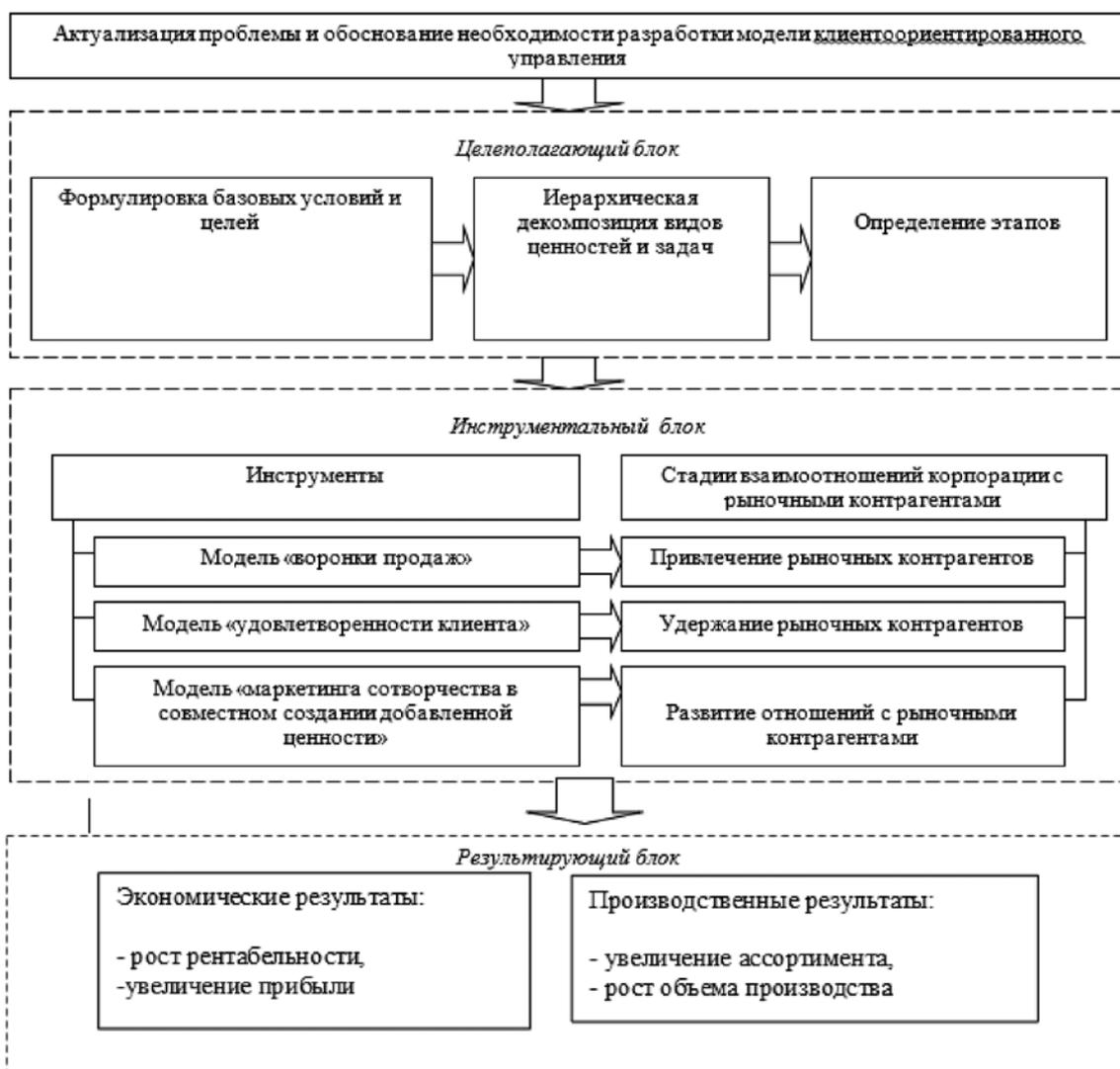


Рисунок 2. Схема модели инновационного клиентоориентированного управления рисками инкорпорированного промышленного предприятия

нием определенного механизма, ориентированного на ресурсообеспеченность. К основным ресурсам инновационного развития предприятия относятся:

- финансовые (собственные средства, заемные, бюджетные и т. д.);
- материальные (здания, сооружения, машины и оборудование);
- кадровые (знания, навыки, квалификация персонала);
- интеллектуальные (патенты, лицензии, бизнес-проекты, инновационные программы).

Все указанные выше ресурсы необходимо анализировать в совокупности, это связано с теснотой связи между ними и зависимостью от этого дальнейшего эффективного развития промышленного предприятия [1, 5, 6, 14].

Инновационная деятельность промышленного предприятия ориентируется на выбор наиболее эффективных путей и средств решения поставленных проблем, направленность которых идет на постоянное обновление программ и средств взаимодействия с другими организациями, а также средств воздействия на свою собственную структуру. Все эти ориентиры

имеют отражение в корпоративной культуре промышленного предприятия.

Управление рисками, возникающими в процессе внедрения инноваций ограничено в части его инструментария из-за невозможности прямого управленческого воздействия на поведение контрагента и принятие им решения о поставке производственного сырья или покупке готовой продукции.

Данное обстоятельство вызывает необходимость инновационного типа управления рисками — клиентоориентированного, позволяющего обеспечить паритет экономических интересов и интересов рыночных контрагентов, создающего условия для развития долгосрочных партнерских отношений.

Изложенные аргументы дали нам основание для разработки модели инновационного клиентоориентированного управления рисками инкорпорированного промышленного предприятия, структурированной взаимосвязью целеполагающего, результирующего и инструментального блоков, с конкретизацией их процедурно-элементного состава (рис. 2).

Использование совокупности методов удержания клиентов следует рассматривать как необходимое ус-

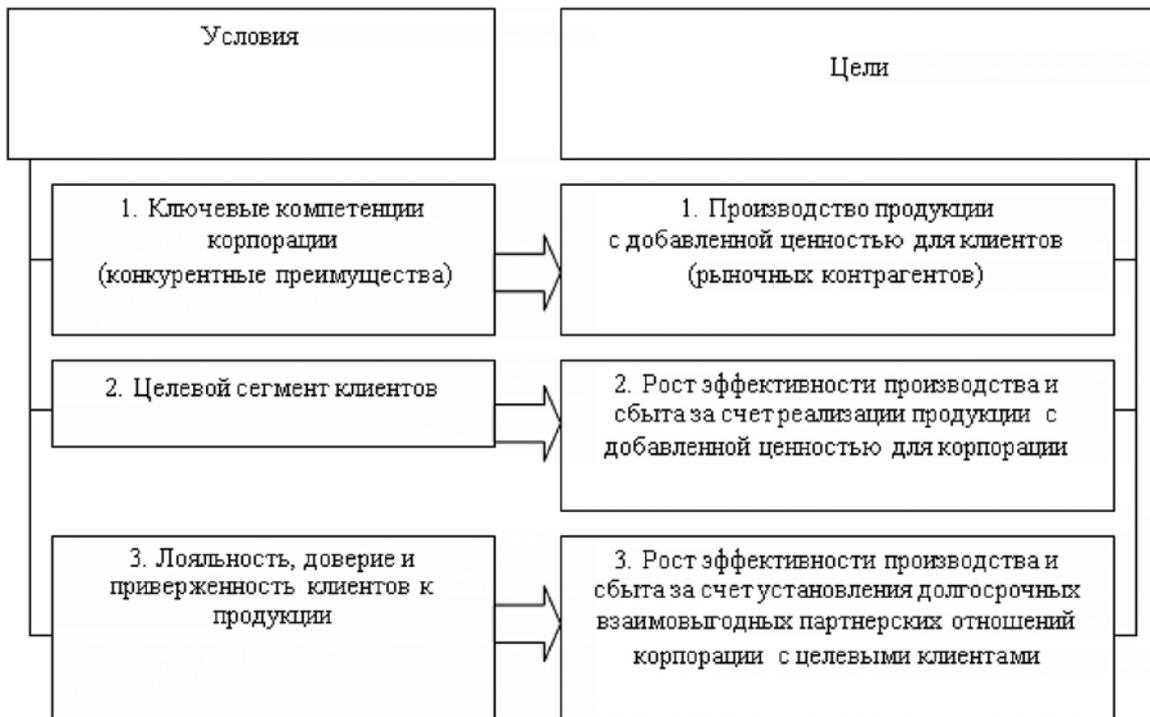


Рисунок 3. Условия и цели инновационного клиентоориентированного управления

ловие для повышения лояльности к предприятию, как результирующий параметр модели [2,4].

Основные условия и цели инновационного клиентоориентированного управления при практическом применении модели представлены на рисунке 3.

На этапе взаимоотношений предприятия с рыночными контрагентами необходимым является определение инструментов инновационного клиентоориентированного управления [3, 4].

Формализацию управленческих процедур необходимо осуществлять посредством определения по-

следовательности этапов инновационного клиентоориентированного управления (рис. 4).

Необходимость дифференциации клиентов обусловливается их неоднородностью, объективным существованием в «клиентском портфеле» клиентов с различным уровнем ценности.

Альтернативность инструментов инновационного клиентоориентированного управления, использование с этой целью других, кроме выбранных нами, моделей. Задача выбора моделей решалась с позиций их адекватности эволюционному развитию взаимоотношений

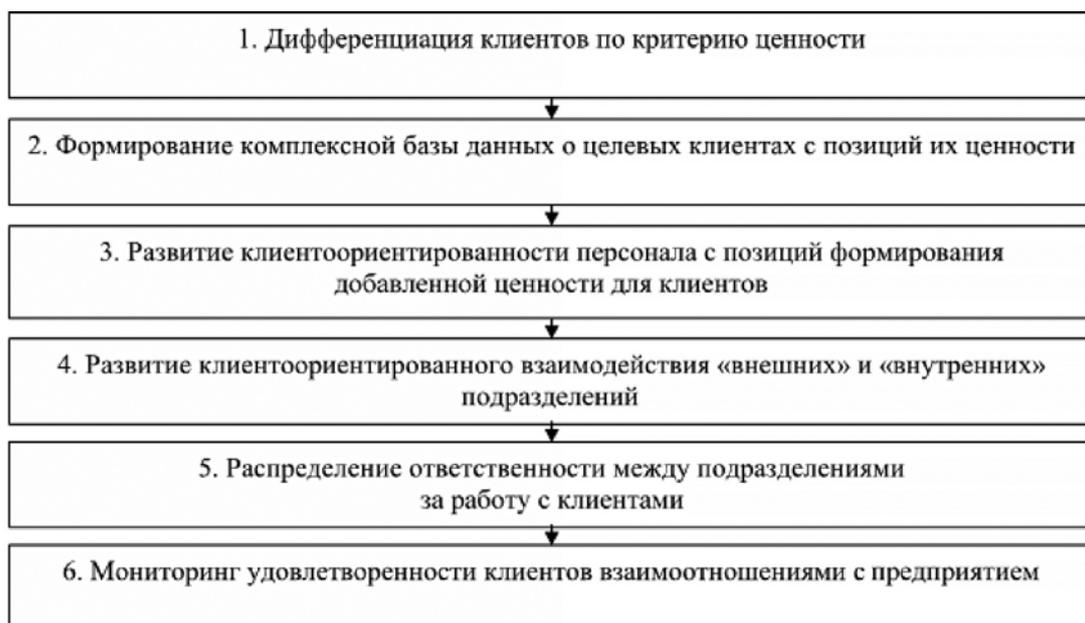


Рисунок 4. Последовательность этапов инновационного клиентоориентированного управления

корпорации с ее рыночными контрагентами, в процессе которого происходит такое же эволюционное развитие инноваций.

Изложенная модель инновационного клиентоориентированного управления инновациями промышленного предприятия найдет свое применение в управленческой практике.

### Заключение

В заключение необходимо подчеркнуть взаимосвязь инновационного клиентоориентированного подхода и реальных возможностей предприятия создавать инновации. Когда инновация ориентирована на потребителя, повышается эффективность деятельности предприятия. А при радикальных инновациях применение модели инновационного

клиентоориентированного управления снижает риск внедрения разработки.

С целью развития инструментария управления инновационной деятельностью промышленных предприятий предлагается модель инновационного клиентоориентированного управления, которая предназначена для управления взаимоотношениями с рыночными контрагентами. В качестве которых в современных условиях выступают поставщики производственного сырья и торговые посредники, загибающиеся готовой продукцией для последующей продажи в розничной торговле.

Модель инновационного клиентоориентированного управления рисками инкорпорированного промышленного предприятия имеет практическую значимость, клиентоориентированность повышает эффективность инноваций.

### Список использованных источников

1. Артеменко В. Б. Инновации как важнейший фактор повышения конкурентоспособности промышленных организаций // В. Б. Артеменко, Е. В. Леонтьева // Финансы. Экономика. Стратегия. — 2009. № 3. — С. 17–19
2. Гусев Д. С., Новикова О. А. Методология управления рисками промышленного предприятия // Современные проблемы горно-металлургического комплекса. Наука и производство: материалы семнадцатой Всероссийской научно-практической конференции. — Старый Оскол, 2021. — С. 417–421.
3. Гусев Д. С. Методологические проблемы оценки рисков промышленного предприятия // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. — 2020. — № 3 (82). — С. 188–196.
4. Демидова Е. Г., Гусев Д. С., Новикова О. А. Построение динамической системы управления рисками промышленного предприятия // Фундаментальные исследования. — 2020. — № 10. — С. 50–55.
5. Дорощев В. Д., Дресвянников В. А. Инновационный менеджмент // В. Д. Дорощев, В. А. Дресвянников: Учеб. пособие — Пенза: Изд-во Пенз. гос. ун-та, 2003. 189 с.,
6. Коробейников О. П., Трифилова А. А., Коршунов И. А. Роль инновации в процессе формирования стратегии предприятия // Менеджмент в России и зарубежом. — 2000. — № 3. — с 37.
7. Масленникова Н. П. Инновационная восприимчивость как основа роста инновационной активности организации // Сборник докладов по итогам международной научно-практической конференции, Москва, 29 марта — 09 апреля 2010 г. / Под общей редакцией проф. Мельникова О. Н. — М.: Креативная экономика, 2010—384 с.: ил. — с. 82–88.
8. Новикова О. А. Оценка эффективности управления инновационным контуром саморазвития промышленного предприятия // О. А. Новикова, Н. И. Ляхова, Е. П. Ченцова // Креативная экономика. — 2013. — № 9. — С. 60–64
9. Поляков С. Г. Модель инновационного развития предприятия // С. Г. Поляков, И. М. Степнов // Инновации. — 2003. — № 3.
10. Самарина В. П., Скуфина Т. П., Баранов С. В. Перспективы развития науки и высшей школы в свете последних изменений, внесенных высшей аттестационной комиссией // ЭКО. 2007. № 2 (392). С. 13–27.
11. Самарина В. П., Скуфина Т. П. Северные регионы России как фронтальные территории: демографические показатели и инновации в управлении // Инновации. 2018. № 11 (241). С. 39–44.
12. Самарина В. П., Субботина Е. В. Управление экономическими системами в условиях изменяющейся среды // Горный информационно-аналитический бюллетень (научно-технический журнал). 2016. № 11. С. 135–142.
13. Хакимова А. К. Современные системы управления промышленным предприятием // Символ науки. — 2016. — № 5–1. — С. 234–237.
14. Щербакоева Е. В. Методы и инструменты антикризисного управления экономическим потенциалом в системе управления регионом // Вестник Института экономических исследований. 2018. № 4 (12). С. 133–140.

### References

1. Artemenko V. B. Innovations as the most important factor in increasing the competitiveness of industrial organizations // V. B. Artemenko, E. V. Leontieva // Finance. Economy. Strategy. — 2009. № 3. — pp. 17–19
2. Gusev D. S., Novikova O. A. Risk management methodology of an industrial enterprise // Modern problems of the mining and metallurgical complex. Science and Production: materials of the Seventeenth All-Russian Scientific and Practical Conference. — Stary Oskol, 2021. — pp. 417–421.
3. Gusev D. S. Methodological problems of risk assessment of an industrial enterprise // Bulletin of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law. — 2020. — № 3 (82). — pp. 188–196.
4. Demidova E. G., Gusev D. S., Novikova O. A. Building a dynamic risk management system of an industrial enterprise // Fundamental Research. — 2020. — No. 10. — С. 50–55.
5. Doroshev V. D., Dresvyannikov V. A. Innovation management // V. D. Doroshev, V. A. Dresvyannikov: Textbook — Penza: Publishing House of Penza State University, 2003. 189 p.,
6. Korobeynikov O. P., Trifilova A. A., Korshunov I. A. The role of innovation in the process of forming an enterprise strategy // Management in Russia and abroad. — 2000. — No. 3. — from 37.
7. Maslennikova N. P. Innovative susceptibility as a basis for the growth of innovative activity of the organization // Collection of reports on the results of the international scientific and practical conference, Moscow, March 29 — April 09, 2010 / Under the general editorship of Prof. Melnikova O. N. — M.: Creative Economy, 2010—384 p.: ill. — p. 82–88.
8. Novikova O. A. Evaluation of the effectiveness of management of the innovative contour of self-development of an industrial enterprise // O. A. Novikova, N. I. Lyakhova, E. P. Chentsova // Creative Economics. — 2013. — No. 9. — pp. 60–64
9. Polyakov S. G. Model of innovative development of the enterprise // S. G. Polyakov, I. M. Stepanov // Innovations. — 2003. — No. 3
10. Samarina V. P., Skufina T. P., Baranov S. V. Prospects for the development of science and higher school in the light of recent changes made by the higher attestation commission // ECO. 2007. No 2 (392). S. 13–27.
11. Samarina V. P., Skufina T. P. Northern regions of Russia as frontier territories: demographic indicators and innovations in management // Innovations. 2018. No 11 (241). S. 39–44.
12. Samarina V. P., Subbotina E. V. Management of economic systems in the conditions of a changing environment // Mining information and analytical bulletin (scientific and technical journal). 2016. No 11. S. 135–142.
13. Khakimova, A. K. Modern industrial enterprise management systems // A. K. Khakimova // Symbol of science. — 2016. — № 5–1. — pp. 234–237.
14. Shcherbakova E. V. Methods and tools of anti-crisis management of economic potential in the regional management system // Bulletin of the Institute of Economic Research. 2018. No. 4 (12). pp. 133–140.