**РОУДМАППИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ**

**Шалушинина Кристина Владимировна**

Студент, кафедра менеджмента и внешнеэкономической

Деятельности, Белгородский Государственный

Университет им. В.Г.Шухова

**Шаповалов Александр Анатольевич**

Научный руководитель

Один из значительных элементов управления в мировом бизнесе – это система планирования деятельности организации. Конкуренция становится все более напряженной , а это значит, что предприятиям необходимо непрерывно искать свой собственный метод выживания и достижения высоких результатов. Так как меняются среда, клиенты и их интересы, обстоятельства и т.д. Именно эти факторы воздействуют на инновационное развитие организации. Соответственно, инновационность подчиняется законам конкуренции, а предприятия, которые первыми освоят эффективные инновации, будут иметь огромное преимущество перед своими конкурентами.

Если рассматривать практический опыт зарубежных компаний, то можно заметить, что они используют современные методы планирования и прогнозирования деятельности организации. А именно роудмаппинг. В переводе с английского языка – движение по дорожной карте. Внедрение этого метода способствует тому, что достигаются ключевые стратегические цели предприятия. Он согласует рыночную стратегию с научно – технологическими планами и планами по новым технологиям и инновационным продуктам.

Компании Motorola и Corning начали использовать первыми этот метод. Р. Гэлвин представил подход, который нацелен на равновесие между краткосрочными проблемами и долгосрочными, операционными и стратегическими задачами, которые направлены на технологии, а также иные аспекты деятельности организации [3]. В итоге обнаружилось, что введение подобной культуры на всех уровнях компании приводит к появлению новых решений, которые контролируют развитие событий, стимулируют исследования, а также не менее важно то, что передаются цели и видение менеджмента.

В международном бизнесе основной способ принятия определенной стратегии – это построение «дорожной карты». Стоит отметить, что этот процесс является продуктом планирования, а не элементом процесса стратегического управления. То есть с его помощью какая - либо группа людей находит новые возможности в интересующих сферах или же выявляет определенные проблемы.

Принципом построения «дорожной карты» является непрерывный поиск правильных «траекторий». Разрабатываются различное множество сценариев, которые будут предполагать развитие компании во времени, рассматриваются определенные показатели и результаты деятельности организации с рассчитанной потенциальной эффективностью. Можно сказать, что поставленные стратегические цели реализуются с помощью «дорожных карт». Они как бы являются инструментом для их достижения и заставляют управленцев остановится на самом важном во всех пунктах процесса планирования, при этом находят как и слабые стороны организации, так и сильные, направляют внимание на долгосрочные планы и перспективы.

Обычно рассматриваются три уровня «дорожных карт»:

- для внешней среды

- для отрасли

- для корпорации

1) «Дорожные карты» внешней среды ставят различные вопросы: что требуется для защиты окружающей среды, что делать с истощением ресурсов, с исчезновением видов или же дефицитом источников энергии? Какой должна быть наша деятельность по отношению к внешней среде? Достаточны ли те усилия, которые прилагаются для ее восстановления?

2) «Дорожные карты» для отрасли открывают перед нами не только начальный набор действий, но и дальнейшее направление для достижения желаемого будущего. Здесь рассматриваются данные вопросы: можем ли мы содействовать с другими нашими партнерами в этой отрасли? Как нам понять о том, какие именно есть проблемы в данной отрасли?

3) «Дорожные карты» для корпорации – это сильнейший инструмент для реализации важнейшего для компании стратегического фокусирования и для ее дальнейшего развития.

Использование корпоративной «дорожной карты» включает в себя большой ряд деятельности, который связан с планированием:

* Научным. Процесс, который является многофункциональным. Здесь важны требования, берущие начало из разных экспериментов и эксплуатационных процессов.
* Технологическим. Этот процесс очень важен. Цель его реализации – это более эффективное применение технологий в предприятии. Именно так уменьшаются излишние траты на оборудование.
* Продуктовым. В производство промышленных продуктов внедряются новейшие технологии.
* Планированием возможностей. Этот процесс нацелен на оригинальную находку, идею, какую-то технологию. Подходит организациям сферы обслуживания.
* Планированием интеграции. Направлена на объединение или развитие структуры предприятия, на анализ взаимодействия различных процессов.
* Планированием программ. Этот процесс нацелен на реализацию стратегии. И акцент делается именно на этом.
* Планированием процессов. Происходит акцент на отдельных процессах. Идет управление знаниями.
* Долгосрочным. Процесс предусматривает глобальное видение будущих событий в этой отрасли. Идет развитие горизонтов планирования.
* Стратегическим. Происходят перемены в главной сфере деятельности организации. Из этого следуют новые возможности и угрозы на уровне корпорации.
* Межфункциональным анализом. Если получается положительный итог использования «дорожных карт» в паре подразделений, то должен быть запущен анализ, который найдет общие для них потребности, дублирующие программы или же пробелы [1].

В создании «дорожных карт» важна командная работа. Именно так идет постоянный обмен информацией и знаниями. Для ее верного написания важно: правильное распределение времени, четкое понимание поставленной цели и самих потребностей компании, разносторонний подход, свободномыслящая среда, понимания того, как будет развиваться организация в дальнейшем.

Для создания «дорожной карты» должна быть собрана определенная группа людей, которые разбираются в необходимых вопросах. Туда включаются специалисты отделов: разработок и исследований, финансов, технологий и др.

Весь процесс можно разбить на три основных этапа:

1) Предварительные действия

* Исследование и анализ. Речь идет о внутренней и внешней среде организации.
* Определение проблемы. Затем проверяется возможности ее устранения с помощью данного метода.
* Миссия и видение. Речь идет о самом существовании организации. Определяется цели и задачи.
* Финансовые и нефинансовые стратегические цели.
* Ресурсы и бюджет. Сюда относится человеческий ресурс и финансовый, технология, информация и т. д.
* Содержание и время. Масштаб деятельности и ее содержание.
* Создание команды. Правильно подобранные специалисты, разбирающиеся в необходимых вопросах по созданию «дорожной карты», а также спонсоры этого процесса.

2)Создание корпоративной «дорожной карты»

* Основное заявление. Пару предложений ,которые отвечают на вопрос о том, что мы хотим сделать.
* Возможности и риски.
* Альтернативные стратегии. Рассматриваются риски, затраты, выгоды и т.д. ,а затем выбирается подходящая альтернатива.
* Критерии и система мер. Они определяются для того, чтобы оценить запланированное и успех.
* Первоначальная оценка. Сопоставить выбранный вариант с возможностью его реализации финансово. Если это слишком дорого, то рассматривается альтернатива.
* Стратегия «дорожной карты». Проверяют соответствие ее содержания с точкой зрения всей команды.
* Создание «дорожной карты». Она может быть в виде блок – схемы, графической схемы, алгоритма и т.д.

3)Последующие действия [2].

Здесь имеется в виду сама реализация всего этого процесса. Все оглашается перед командой ,затем воплощается. Нужно помнить о том, что это все должно периодически пересматриваться ,чтобы можно было вносить корректировки (отчеты и планы по обновлению).

В России еще не в полной мере используется данный инструмент. Активно началось его использование в 2012 году. Например, дорожная карта «Повышение качества регуляторной среды для бизнеса» (распоряжение Правительства РФ от 11 июня 2013 г. № 953). [4]

Еще один пример можно привести отдельно со стороны субъектов Российской Федерации. Например, распоряжение Правительства Москвы от 30 апреля 2013 г. № 232 – РП «Об утверждении Плана мероприятий («дорожной карты») «Изменение в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки в городе Москве»» и др. [5]

Возможно, России стоит рассмотреть вариант более частого использование системы «дорожных карт». Причины:

* Эффективность планирования.
* Важная характеристика – время. Дает уверенность в том, что в скором времени хоз. субъекты получат те мощности, которые важны для реализации их планов.
* «Дорожные карты» связывают характеристики: стратегия бизнеса, информация о рынке и инновационные решения.
* Все недочеты, которые выявляются в планах компании, помогают не допустить этих же ошибок в будущем.
* Используются эффективно время и ресурсы.
* «Дорожная карта» - путеводитель для компании.
* С помощью нее можно донести до потребителей и поставщиков о том, в каком направлении движется фирма.

Исходя из того, что было сказано выше, можно сделать вывод о важности применения «дорожных карт». Они служат концентрации внимания на долгосрочном планировании, появляется возможность, которая заключается в выявлении сильных и слабых сторон предприятия. Это помогает заранее определять проблемы и недочеты, а значит, своевременно устранять их. Роудмаппинг способствует достижению ключевых стратегических целей организации. Метод «дорожных карт» учитывает рыночную стратегию с научно – техническими планами и планами по новым технологиям и инновационным продуктам.

**Библиографический список**

1. Баев И. А., Глазкова Ю. С. Дорожные карты - инструмент инновационного планирования на предприятия // Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент. 2010. №39. – С. 215
2. Гретченко А. И. «Дорожная карта» - новый инструментарий долгосрочного планирования инновационной экономики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://elibrary.ru/item.asp?id=15138882 .
3. Джемала М. Корпоративная «дорожная карта» - инновационный метод управления знаниями в корпорации // Российский журнал менеджмента. – М., 2008. – Т. 6, №4. – С. 149 – 168
4. Распоряжение Правительства РФ от 11 июля 2013 г. № 953-р «Об утверждении плана мероприятий («дорожная карта») «Повышение качества регуляторной среды для бизнеса»» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://government.ru/media/files/41d46dceb78a9863ee05.pdf .
5. Распоряжение Правительства Москвы от 30 апреля 2013 г. № 232 – РП «Об утверждении Плана мероприятий («дорожной карты») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки в городе Москве»» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://mosopen.ru/document/232\_rp\_2013-04-30