

2. Санто, Б. Инновация как средство экономического развития : [пер. с венгер.] / Б. Санто. – М. : Прогресс, 2005. – 376 с.
3. Энджел, И. О. Управление исследованиями и инновациями / И. О. Энджел. – М. : Наука, 1993. – 132 с.
4. Глухов, В. П. Экономическая стратегия фирмы : учеб. пособие / В. П. Глухов, А. П. Градов, Ю. А. Григорьев ; под ред. А. П. Градова. – СПб. : Спец. лит., 1995. – 959 с.
5. Проблемы экономики и менеджмента [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://corpsys.ru/articles/strategy/strategicalvision1.aspx>. – Дата доступа : 03.09.2017.
6. Целеполагание и стратегическое управление социально-экономическим развитием организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://corpsys.ru/articles/strategy/goal-setting-strategic-management-3.aspx>. – Дата доступа : 07.09.2017.

Д. С. Кульмедов

Научный руководитель

А. В. Орлова

Гомельский государственный
университет имени Ф. Скорины
г. Гомель, Республика Беларусь

ОЦЕНКА ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ: МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ

Оценивая инновационный потенциал промышленной организации, руководитель определяет свои возможности ведения инновационной деятельности, т. е. отвечает для себя на вопрос «под силу» ли предприятию внедрение инноваций.

Обобщающая оценка инновационного потенциала является комплексной и многоуровневой. Она основана на показателях, отражающих специфику конкретной организации, ее сферы деятельности, масштаба производства и т. д. Например, такие показатели деятельности, как количество патентов, затраты на НИОКР, затраты на покупку лицензий на изобретения и ноу-хау, времяемкость внедрения новшеств, будут важны для оценки инновационного потенциала крупной компании-лидера, но не будут отражать возможности небольшой фирмы. Таким образом, для каждой организации должен быть разработан свой состав показателей, характеризующий инновационный потенциал [1, с. 121].

Оценка инновационного потенциала не сводится к одному абсолютному показателю и основана на сопоставлении комплекса показателей организации с соответствующими характеристиками инновационного потенциала организации-лидера, основных конкурентов или со средними по отрасли и т. д. [2, с. 36].

Методика оценки инновационного потенциала основана на выделении инновационной составляющей во всех сферах деятельности организации, т. е. оценка проводится как непосредственно подразделений НИОКР, так и производственной сферы, маркетинга, финансовой деятельности и т. д. Принято выделять следующие блоки оценочных показателей: продуктовый, функциональный, ресурсный, управленческий и организационный.

В качестве базовой оценки для промышленной организации выступает характеристика *продуктового блока*, позволяющая оценить научно-технический уровень выпускаемой продукции (услуг) на основе динамики следующих показателей: удельный вес продукции, соответствующей мировым стандартам качества; удельный вес продукции, находящейся на стадии выведения на рынок и стадии роста; удельный вес конкурентоспособной продукции; уровень обновления ассортимента продукции; удельный вес продукции, имеющей патентную защиту, и т. д.

В целом данный блок должен показать, насколько организация «привыкла» к обновлениям и изменениям, и носит ли эта деятельность целенаправленный и системный характер.

Анализ других блоков необходим в том случае, если появились какие-либо благоприятные возможности внешней среды (проводится конкурс проектов, грантов) или имеются симптомы негативных процессов, например, на протяжении ряда лет практически не происходит выпуска новой продукции или ее удельный вес крайне незначителен и т. д.

Функциональный блок определяет инновационные возможности маркетинга, НИОКР и производства, эффективность их взаимодействия. Группы показателей по данному блоку можно представить следующим образом:

- затратные показатели: удельный вес затрат на НИОКР в объеме продаж (наукоемкость выпускаемой продукции); затраты на приобретение лицензий, патентов, ноу-хау; затраты на приобретение инновационных фирм; структура затрат на стадии инновационного цикла: научно-исследовательская работа, опытно-конструкторская работа, производство и сопоставление с практикой, сложившейся в мире или отрасли; наличие и величина фондов на развитие инициативных разработок;

- показатели, характеризующие динамику инновационного процесса: показатель инновационности – период времени с момента осознания потребности или спроса на новый продукт до момента его отправки на рынок или потребителю в больших количествах; длительность процесса разработки нового продукта или технологии; длительность процесса подготовки производства нового продукта; длительность производственного цикла нового продукта; удельный вес разработок, выполняемых на основе маркетинговых исследований; удельный вес коммерчески состоявшихся проектов в общем количестве разработок; удельный вес инициативных разработок подразделений НИОКР, которые состоялись на рынке благодаря успешной маркетинговой политике (создание спроса на изобретение или продукцию, основанную на нем);

- показатели обновляемости: показатели динамики обновления продукции (удельный вес продукции, выпускаемой от двух до десяти лет в общем объеме); количество приобретенных (проданных) новых технологий (технических достижений); объем экспорта научно-технической продукции; коэффициент обновления оборудования, в том числе на базе принципиально нового и т. д.

Ресурсный блок определяет наличие различных ресурсов для создания и внедрения новшеств:

- материально-технические ресурсы – совокупность средств научно-исследовательского труда (в том числе научное оборудование, приборы и установки, экспериментальные лаборатории, вычислительные центры), их структура и эффективность использования;

- трудовые ресурсы: численность и структура кадров подразделений НИОКР; удельный вес высококвалифицированных рабочих в структуре промышленно-производственного персонала; состав и квалификация руководителей подразделений; удельный вес работников – инициаторов новшеств; удельный вес работников, участвующих в программах по обучению, переподготовке и повышению квалификации и т. д.;

- информационные ресурсы: доступ к базам данных научно-технической информации, прежде всего, заявкам на изобретения, выданным патентам, публикациям о проводимых научно-исследовательских работах в отрасли и смежных отраслях и т. п.;

- финансовые ресурсы: доля направляемых денежных средств на развитие, обеспеченность затрат на НИОКР собственными средствами, удельный вес привлеченных средств в общем объеме и их эффективность, максимально возможный объем долгосрочных привлеченных средств для инновационных целей и т. д.

Управленческий блок определяет эффективность деятельности руководителей всех уровней по управлению процессами создания и реализации инноваций:

- общее функциональное и проектное руководство: отклонения в сроках, затратах, результатах осуществляемых инновационных проектов; удельный вес времени на согласования в общей продолжительности процесса принятия решения о нововведении и т. д.;

- стиль управления: целенаправленная работа с персоналом по разъяснению целей нововведений, методов их реализации, системы стимулирования; наличие на предприятии системы по работе с предложениями персонала в любой сфере деятельности и др.

Организационный блок характеризует соответствие организационной структуры инновационным целям и может быть оценен в наиболее общем виде:

- как удельный вес подразделений, участвующих в инновационной деятельности, состав и количество исследовательских, конструкторских и других научно-технических подразделений, экспериментальных и испытательских комплексов;

- как наличие обособленной структуры управления инновационной деятельностью, состав и количество совместных организаций, занятых использованием новых технологий и созданием новой продукции; состав и число творческих, инициативных временных бригад и групп, стратегические альянсы;

- как эффективность коммуникационных связей в системе «НИОКР – производство – маркетинг» и т. д.

Перечень показателей на практике может изменяться, дополняться в зависимости от целей оценки, наличия необходимой информации, вида организации (предприятие, научно-исследовательский институт, венчурная фирма и т. д.).

Список использованной литературы

1. **Чумаков, А. Г.** Инновационный потенциал предприятия и его роль в антикризисном управлении / А. Г. Чумаков // *Соврем. наукоемкие технологии.* – 2013. – № 10. – С. 121–123.
2. **Медведева, С. А.** Инновационный потенциал предприятия: сложность определения и основные особенности / С. А. Медведева // *Креативная экономика.* – 2010. – Т. 4. – № 10. – С. 35–39.

А. Н. Лапехо

Научный руководитель

Н. В. Анисимова

*Белорусский торгово-экономический
университет потребительской кооперации
г. Гомель, Республика Беларусь*

АНТИКРИЗИСНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПРЕДПРИЯТИЯ

Термин «антикризисный менеджмент» возник сравнительно недавно. Считается, что причиной его появления стало реформирование белорусской экономики и возникновение большого количества предприятий, находящихся на грани банкротства.

В условиях постоянно меняющихся факторов внешней финансовой среды и внутренних условий осуществления финансовой деятельности увеличивается вероятность периодического возникновения кризиса предприятия, который может приобретать различные формы. Одной из таких форм является финансовый кризис предприятия, несущий наибольшие угрозы его функционированию и развитию. Сущность экономического кризиса проявляется в перепроизводстве товаров по отношению к платежеспособному совокупному спросу, нарушении процесса условий воспроизводства общественного капитала, массовых банкротствах фирм, росте безработицы и других социально-экономических потрясениях [1, с. 36].

Кризис – это крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде. Первопричиной кризисов является разрыв между производством и потреблением товаров. В рамках натурального хозяйства между производством и потреблением существовала прямая связь, поэтому не было условий для экономических кризисов. Возможность для них появилась и расширилась по мере развития товарного производства и обращения. После того как товарное производство стало господствующей формой организации производства, а рынок – стихийным его регулятором, разрыв между производством и потреблением как во времени, так и в пространстве резко усилился. Особенностью кризисов является то, что, будучи даже локальными или микрокризисами, они могут распространяться на всю систему, так как в любой системе существует органическое взаимодействие всех элементов. Это возникает лишь тогда, когда кризисные ситуации не управляются или осуществляется намеренная мотивация развития кризиса.

К важнейшим мерам по антикризисному управлению предприятием принято относить:

- экспресс-диагностику финансовой состоятельности по новым параметрам деятельности;
- детализированный анализ финансовой состоятельности и финансовой устойчивости;
- выбор и обоснование стратегии развития;
- параметризацию реорганизационных политик антикризиса;
- прогнозирование финансовых результатов и направлений их использования;
- формирование эффективных текущих политик управления производственно-хозяйственной и финансовой деятельностью;
- оптимизацию управленческих решений.

Для всех предприятий причины возникновения финансового кризиса индивидуальны. Однако можно выделить несколько инструментов управления, являющихся универсальными для преодоления кризиса. К ним относят такие инструменты, как снижение затрат, стимулирование продаж, оптимизация денежных потоков [2, с. 54].

В настоящее время единого подхода к оценке эффективности управления организацией не существует. Ввиду того, что на практике размерность оценок достаточно велика, а количественные сравнения параметров управляемого объекта (организации) зачастую провести невозможно, оценить все аспекты управления не удастся. Поэтому в ряде случаев оценка эффективности управления ограничивается анализом финансово-экономического состояния предпри-