

УДК 001.895:005.332.5

Г.С. Матвеев

## УПРАВЛЕНИЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕМ БЛАГОПРИЯТНЫХ УСЛОВИЙ ДЛЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ

**Аннотация.** Ориентация на инновационное развитие экономики страны определяет высокую актуальность решения задачи создания соответствующих условий для хозяйствующих объектов. Совершенно очевидно, что для их создания требуется, прежде всего, достаточно полное и объективное представление о реальном положении организации, состоянии внешней и внутренней среды. Такие знания менеджмент организации может получить на основе комплекса соответствующих характеристических показателей, отражающих не только абсолютные оценки отдельных составляющих внешней и внутренней среды, но их взаимосвязи и взаимозависимости. В статье кратко изложены результаты проведенных исследований по формированию таких показателей и сформулированы концептуальные положения по их использованию в управлении созданием условий для инновационной деятельности организации через механизм экономической безопасности.

**Ключевые слова:** инновационная деятельность, экономическая безопасность организации, динамика среды, неустойчивость, рентабельность, теснота связи, финансирование.

Grigory Matveev

## MANAGEMENT ENSURE FAVORABLE CONDITIONS FOR INNOVATION ORGANIZATIONS

**Annotation.** Focusing on innovative development of the economy determines the high urgency of solving the problem of creating appropriate conditions for economic entities. It is obvious that the need to create them, first of all, a fairly complete and objective picture of the real situation of the organization, the state of the external and internal environment. Such knowledge management organization can receive based on the characteristic set of relevant indicators that reflect not only the absolute evaluation of individual components of the external and internal environment, but they are interconnected and interdependent. The article summarizes the results of studies on the establishment of these indicators and formulate the conceptual provisions for their use in the management of the creation of conditions for the innovation activities of the organization, through the mechanism of economic security.

**Keywords:** innovation activity, economic security organizations, dynamic environment, volatility, profitability, anguish communication, financing.

Центральной категорией, проходящей через всю статью, является инновационная деятельность (ИД) организации, поэтому прежде всего раскроем ее смысл и содержание. Инновационная деятельность представляет собой вид деятельности, в процессе которой рождаются и воплощаются идеи в технологически инновационные или усовершенствованные продукты, услуги, процессы производства, способы оказания услуг [1]. Результативность инновационной деятельности зависит от управления ею, которое осуществляется через планирование и организацию процесса разработки и внедрения инноваций; оценки их эффективности [2]. Для такого управления организации нужны показатели, причем не только характеризующие инновационную деятельность, но и функциональные области деятельности, так как именно эти показатели определяют тот базис, который и создает соответствующие условия для инновационной деятельности.

Показатели функциональных областей деятельности, находящиеся в пределах допуска позво-

ляют сделать вывод о том, что организация ведет хозяйственную деятельность достаточно успешно и может формировать инициативы по своему функционированию и развитию на новом более высоком уровне. Условия создаются путем управления уровнем значений показателей. Если в организации прослеживается отклонение от заданных значений показателей регламентирующего коридора, то требуются корректирующие действия по приведению состояния хозяйствующего субъекта в регламентированное состояние. Такие корректировки можно осуществлять, как непосредственно добиваясь изменения величин характеристических показателей, так и через достижение определенного уровня их нового состава [3].

Создание и поддержание благоприятных условий для инновационной деятельности организации делает ее функционирование устойчивым во времени и стабильным по результату. Эффективность функционирования такой организации будет определяться рациональным использованием имеющихся в ее распоряжении ресурсов, своевременностью и продуманностью реакции менеджмента на возникающие изменения во внешней и внутренней среде; объективностью и профессионализмом реакции на сформировавшиеся сбои в реализуемых разработанных регламентах.

Для ведения такой работы управленцам различных уровней требуется определенный набор показателей, которые бы позволяли:

- 1) определить с достаточной объективностью действительное положение дел в организации;
- 2) перспективы изменения этого положения;
- 3) выработать и реализовать мероприятия, которые позволяли бы создать условия для дальнейшего функционирования организации с учетом инновационности ее деятельности.

На создание соответствующих благоприятных условий деятельности организации, как показали исследования, влияет множество различных факторов, действующих не только разнонаправленно, но и через различные функциональные области организации и взаимодействующих по различным схемам. Поэтому главная проблема решения задачи, поставленной темой статьи, состояла в том, как из всего состава показателей, обращающегося в информационном поле организации, выделить минимальное, но достаточное их количество, которое бы позволяло решать вопросы сформулированные ранее. Основным требованием к этим показателям было сформулировано обязательность их количественной характеристики, поскольку качественные оценки не позволяли объективно оценить силу их воздействия. В процессе исследования возможных путей решения поставленного вопроса были рассмотрены различные показатели, характеризующие результаты деятельности организации в ключевых различных функциональных областях: инновационная деятельность, деятельность в области обеспечения экономической безопасности организации (ЭБО) и др.

Поскольку темой статьи является создание благоприятных условий для ведения инновационной деятельности организации, то прежде всего был сформулирован состав основных характеристических показателей этой деятельности промышленных организаций. Источниками информации послужили доступные научно-исследовательские работы, в том числе, диссертации и монографии, специальная литература, а также рекомендации практиков. Каждый из показателей сформированного поля был представлен в формульном виде. Были учтены, выделены и исследованы состав показателей факторов (затраты на научно-исследовательскую деятельность, стоимость современных основных фондов, выручка от инновационной продукции, нематериальные активы (НМА), относящиеся к инновационной деятельности, число сотрудников, занятых научно-исследовательскими и опытно-конструкторскими работами (НИОКР), влияющие на исследуемые показатели, а так же частота их появления и присутствия).

Первоначально был проведен отбор показателей в наибольшей мере характеризующих ИД. К таким показателям были отнесены доля сотрудников, занятых в НИОКР, доля затрат на инноваци-

онную деятельность от выручки, уровень освоения новой техники, степень освоения новой продукции.

Для того чтобы создать условия для ИД, ответственными разработчиками системы показателей организации, выполняется селекция различных групп показателей. На инновационной деятельности могут отразиться начавшиеся проблемы с финансовыми показателями, показателями экономической безопасности, корпоративного управления, продаж и других функциональных областей. В таком случае организация может осуществить оценку того, насколько каждый отдельный показатель воздействует на функциональные области организации. Иллюстрация влияния показателей по функциональным областям представлена в таблице 1.

Важным аспектом для создания условий для ИД организации является показатель доли владения организацией акционерами, которые имеют свои собственные цели, не совпадающие с целями долгосрочного успешного инновационного развития организации и репутация руководства организации. В качестве примера можно выделить желание этих акционеров вывести активы, повысить краткосрочную привлекательность организации в ущерб ее долгосрочному успешному развитию с целью подготовки организации к нежелательной продаже. Результатом этих действий со стороны таких акционеров или менеджмента организации может стать отсутствие инновационной деятельности организации или ликвидация этой организации. Данный коэффициент имеет определяющее значение для инновационной деятельности, областей экономической безопасности и корпоративного управления. Еще одним показателем, используемым для создания условий для инновационной деятельности, является показатель рентабельности собственного капитала. Рентабельность собственного капитала показывает величину прибыли, которую получит организация на единицу стоимости собственного капитала [4]. Данный показатель учитывается в таких областях деятельности организации, как финансы и инновационная деятельность, в той мере, что позволяет определить ту величину денежных средств, которые будут направлены на НИР, а также на погашение задолженности. Показатель имеет высокие значения для таких областей деятельности организации, как ЭБО, корпоративное управление, а так же продажи. Еще одним важным показателем экономической деятельности организаций является темп роста выручки за последние годы. Этот показатель отражает перспективы развития организации, в случае если темп роста выручки существенно снижается, то, возможно, организация работает в сегменте рынка с низким потенциалом конкурентных преимуществ, не востребованных рынком. Данный показатель существенно влияет на инновационную деятельность организации и на то, сколько составит сумма затрат на НИОКР. Данный показатель учитывается в таких функциональных областях как: продажи и ЭБО.

Проследив за влиянием показателей на функциональные области, можно сделать вывод о наборе показателей для создания условий для инновационной деятельности. Чем больше совпадений по функциональным областям имеет показатель, т.е. чем на большее количество областей имеет влияние показатель, тем выше его рейтинг в иерархии показателей. Осуществление анализа цепочки связей по каждому показателю позволило отметить, что на основе одного и того же показателя могут быть оценены разные аспекты деятельности организации (функциональные области организации). По результатам отбора показателей деятельности организации было выявлено, что область экономической безопасности тесно соотносится с всеми другими важными областями.

## Влияние показателей по функциональным областям

| Характеристические показатели и их формулы              |                                                                                                                                                                                                                                                  | Поле функциональных областей |     |       |         |         |     |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----|-------|---------|---------|-----|
|                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                  | ИД                           | ЭБО | Кадры | Финансы | Продажи | КУП |
| Доля владения организацией недружественными акционерами | $D_{нд} = \frac{K_{нд}}{K_{обш}}$ ,<br>где: $D_{нд}$ – доля акций, которыми владеют недружественные акционеры, $K_{нд}$ – количество голосующих акций, которыми владеют недружественные акционеры, $K_{обш}$ – общее количество голосующих акций | +                            | +   |       |         |         | +   |
| Рентабельность собственного капитала                    | $РСК = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{СОБ}}$ ,<br>где: РСК – рентабельность собственного капитала, СОБ – собственный капитал                                                                                                                 | +                            | +   |       | +       | +       | +   |
| Темп роста выручки                                      | $T_p = \frac{y_1}{y_{i-1}}$ ,<br>где: $T_p$ – темп роста выручки, $y_1$ – выручка базисного периода, $y_{i-1}$ – выручка предшествующего периода                                                                                                 | +                            | +   |       |         | +       |     |

ИД – область инновационной деятельности; ЭБО – область экономической безопасности организации; КУП – корпоративное управление; ИС – интеллектуальная собственность.

Это говорит об универсальности области экономической безопасности и приоритетной значимости для результатов деятельности организации. Целесообразно из этих показателей выбрать те, которые одновременно охватывают все важные функциональные области. По результатам анализа были выбраны показатели ЭБО, которые в совокупности охватывают все функциональные области.

Ориентация на инновационное развитие страны диктует требования и на уровне хозяйствующих субъектов к созданию благоприятных условия для их инновационной деятельности на основе показателей. Был осуществлен анализ влияемости показателей ЭБО на показатели ИД. Далее представляется иллюстрация факта наличия связи между показателями ЭБО и ИД. При подтверждении наличия взаимосвязи между показателями двух рассматриваемых областей станет возможным использование инструментария ЭБО для поддержания благоприятных условий для осуществления инновационной деятельности.

Проиллюстрируем связь между показателями наукоемкости и рентабельности собственного капитала в таблице 2.

Показатели-факторы ЭБО нашли свое отражение в показателях ИД организации, что позволило сделать вывод о нахождении идентичных показателей – факторов в характеристических показателях таких областей, как инновационная деятельность и экономическая безопасность организации. Связь была установлена по довольно большому числу показателей двух областей и подтверждено на примере. Таблица 1 позволяет сделать вывод о возможности при помощи экономической безопасности организации поддерживать условия для осуществления инновационной деятельности организации.

Для выбранных показателей специалистами по экономической безопасности организации устанавливаются граничные значения показателей. Для осуществления диагностирования на основе данных показателей должны быть установлены значения коридоров и допустимых колебаний значений показателей [5].

Нормативные плановые значения показателей могут быть определены на основе оценки состояния показателей следующими способами: расчетным, по аналогии, экспертным, задающим. Также на уровень показателей устанавливаемых планом влияет наличие ресурсов, видение менеджмента организации и его акционеров, а также условия внешней среды.

Для дальнейших исследований интерес представляет отслеживание выхода показателей за допустимые границы коридора и при этом влияния на другие показатели, на их изменение. Та величина, на которую показатели могут выйти за пределы приемлемых значений, определяет потенциальный уровень переносимости организацией различных потрясений. Управление системой показателей для создания условий для инновационной деятельности позволяет и при изменении условий иметь потенциал восстановления ситуации в нужном русле и достигать этого с минимальными затратами.

Таблица 2

**Анализ связи между показателями ЭБО и ИДО на уровне показателей**

| Показатель инновационной деятельности                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Показатель ЭБО                                                                                                                                                                  | Взаимосвязь                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Доля затрат на инновационную деятельность от выручки (наукоемкость)</p> $C_1 = \frac{S_0}{V} \cdot 100 \%,$ <p>где: <math>S_0</math> – общая сумма затрат на научно-исследовательские, опытно-конструкторские и проектно-технологические работы, выполненные по программе инновационного развития крупного предприятия, <math>V</math> – объем реализации продукции (работ, услуг) по основной деятельности крупного предприятия, тыс. руб.</p> | <p>Рентабельность собственного капитала</p> $PCK = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{СОБ}},$ <p>где: РСК – рентабельность собственного капитала, СОБ – собственный капитал</p> | <p><math>So = So(\text{нач}) + \text{СОБ} \cdot \text{РСК} \cdot \text{КР} \times \text{доля НИР}</math>,<br/> где: <math>S_0</math> – затраты на научно-исследовательскую деятельность без учета достаточности капитала за текущий период, <math>S_0</math> – затраты на научно-исследовательскую деятельность без учета достаточности капитала за прошлый период, СОБ – собственный капитал, РСК – рентабельность собственного капитала, КР – коэффициент реинвестирования чистой прибыли, Доля НИР – доля закладываемых расходов на научно-исследовательские, опытно-конструкторские и проектно-технологические работы как процент от реинвестированной прибыли</p> |

*Библиографический список*

1. Институт экономики и комплексных проблем связи [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.nii-ecos.ru/services/restructuring/innovation\\_development/](http://www.nii-ecos.ru/services/restructuring/innovation_development/) (дата обращения : 28.04.2016).
2. Соколова, Л. В. Инноватика. В 2-х ч. Ч. 1 : учебное пособие для бакалавров по направлению «Экономика» / Л. В. Соколова – М. : ГУУ, 2013. – 221 с. – ISBN 978-5-215-02543-7.

3. Галяткина, О. Н. Использование гибкой системы регулируемых показателей для обеспечения устойчивого функционирования и инновационной активности организации: дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / О. Н. Галяткина. – М., 2012. – 196 с.
4. Салихов, Ф. Н. Критерии и методики оценки качества управленческих решений на предприятиях сферы услуг / Ф. Н. Салихов // Всероссийский журнал научных публикаций. – 2012. – № 1(11). – С. 35–39.
5. Юрченко, Т. И. Управление затратами в организации: теория и практика : учеб. пособие / Т. И. Юрченко, Ю. В. Воронцова. – М. : Спутник+, 2012. – 159 с.