

## ЭКОНОМИКА, ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ

УДК 334.71:001.895

Котова Е.С.

### АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМИ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

*Котова Елена Сергеевна\**, ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; РФ, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, 12, e-mail: kotovaels@mail.ru

*В статье автор рассматривает направления оптимизации управления инновационной и инвестиционной деятельностью отечественных машиностроительных предприятий для обеспечения их конкурентоспособности.*

*Ключевые слова:* инновации, конкурентоспособность, инвестиции.

Одними из важных условий современного формирования мирового общества в условиях системной интеграции экономик стран становятся научно-технический прогресс и интеллектуализация основных факторов производства. Инновационная активность промышленных предприятий является главным фактором для тех государств, которые имеют позиции лидеров, а стимулирование инновационной деятельности является одним из основных инструментов экономического развития страны в условиях глобализации. На сегодняшний момент много внимания уделяется именно инновациям как основе конкурентоспособности предприятий в условиях перехода к постиндустриальной экономике. Вопросы инновационной деятельности и ее необходимости поднимаются не только на уровне отдельных предприятий, но и в рамках всего государства.

Любое масштабное внедрение оказывает влияние на макро- и микросреду промышленного предприятия, а также обладает специфической характеристикой, такой как научно-техническая новизна. Разные нововведения имеют разную степень новизны, поэтому подлинная новизна продукта всегда должна быть связана с увеличением экономического эффекта от его использования [1].

Основными особенностями инновационной деятельности являются:

- стратегический характер;
- высокий рисковый характер;
- субъективный характер;
- многогранный, многоплановый характер;
- сложность взаимодействия субъектов инновационной деятельности;
- основа конкурентоспособности предприятия.

На данный момент существует большая необходимость в проведении анализа всех сторон деятельности предприятия, чтобы выявить его слабые стороны, понять, куда в первую очередь требуются инновации. Как показывает практика, руководитель сосредотачивается на инновационной идее тогда, когда понимает, что его продукт скоро окажется устаревшим [2].

Внедрение достижений технологического прогресса, кризисные явления, чрезвычай-

---

\* *Научный руководитель: Макарова Татьяна Николаевна*, кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и торгового дела, ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; РФ, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: tanya.mak2010@yandex.ru

ные ситуации требуют от компании колоссальных расходов. Для сохранения стабильного положения промышленным предприятиям нужно восстанавливать и совершенствовать воспроизводство инновационных технологий, бизнес-идей, продукции и так далее.

Производственно-инновационная деятельность является важнейшим родом деятельности любого предприятия. Её особенностью является непрерывное совершенствование технологий производства, увеличение числа новых инноваций, разработки новых видов продукции.

Одно из главных направлений становления экономики России – это ее ориентация на повышение конкурентоспособности отечественных машиностроительных предприятий, а также увеличение экспорта обрабатывающих отраслей. Под воздействием конкуренции в стране стремительно создаются условия, предопределяющие потребность в инновационно-технологической модернизации предприятий. В рамках данного процесса предприятиям необходимо в комплексе решить три взаимосвязанные задачи:

- рост объемов производства;
- повышение качества продукции, изготовление ее новых видов, соответствующих запросам потребителей;
- снижение ресурсоемкости изделий, формирующее для компании вероятность накопления инвестиционных ресурсов для решения инновационных задач [3].

Под воздействием конкуренции на рынке потребность предприятий в инновациях регулярно растет, что особо выражается на предприятиях машиностроения, где основной задачей является удовлетворение спроса и расширение внешних рынков. Чтобы этого добиться, отрасль должна стать конкурентоспособной и восприимчивой к инновациям.

Компаниям следует добиться активизации инноваторского процесса. Высокая инновативность в промышленной области образует стабильную угрозу их положению на рынке. Из-за этого появляется ситуация инновационной гонки между предприятиями, отставание в которой от первых позиций научно-технического прогресса неминуемо приводит к утрате позиций на рынке. Чем стремительнее развивается инновационный процесс, тем больше внимания предприятия уделяют разработке своей инновационной стратегии. Приостановка технического развития производства может превратить прогрессивно развивающееся предприятие в отстающее. Компания, ставшая на путь инновационного развития, встречается на рынке с конкурентами, устремляющимися перенять либо приобрести новые технические решения. В данных обстоятельствах сберечь свое лидирующее положение в конкурентной борьбе становится очень сложно. Непрерывную инновационную деятельность, освоение и сохранение технических преимуществ предприятия обязаны расценивать как базу стабильности бизнеса на будущее [4].

Восприятие закономерностей ускорения инновационного развития обуславливает современный подход к созданию долгосрочной стратегии компании. Ориентирование на концепцию «выживания за счет достигнутых в предшествующем периоде преимуществ» обрекает предприятие на неудачу. Модернизация управления инновационным процессом подразумевает расширенное исследование сильных и слабых сторон каждого конкретного предприятия, оценку его внутренних возможностей и внешних угроз. Управление инновационной деятельностью в компании формируется из решения последующих взаимосвязанных задач:

- подбор и постановка стратегических целей инновационной деятельности;
- анализ внешней среды, конкурентной ситуации, оценка факторов неопределенности;
- анализ производственного потенциала предприятия;
- вариантный прогноз будущего состояния предприятия;
- совершенствование организационных структур [15].

В роли главных источников инвестиций для укрепления конкурентоспособности предприятия на основе использования инновационных форм развития следует расценивать собственные средства предприятия, включая:

- прибыль и амортизационные отчисления;
- средства населения, которые возможно привлечь путем продажи ценных бумаг;
- средства инвестиционных банков, фондов и других коммерческих структур;
- бюджетные средства, в случае если предприятие входит в целевые программы

различного уровня [5].

Потенциал применения прибыли как источника инвестиций у многих машиностроительных предприятий крайне ограничен из-за низкой рентабельности. Объем амортизационных отчислений мал, и только небольшая его доля идет на замену изношенного оборудования, а основная доля предназначена для пополнения оборотных средств. В данной ситуации истинным источником инвестиций для машиностроительных предприятий являются кредиты банков. Преградой, сдерживающей этот процесс, считается отсутствие у банков гарантий оперативного возврата выданных кредитов. Поэтому основное внимание уделяется применению системы проектного финансирования. В основе данной системы лежит принцип финансирования инвестиционных проектов в счет будущей прибыли. Эти доходы гарантируют банку возвратность кредитов.

Резюмирование опыта банковского кредитования машиностроительной отрасли показало, что отечественное банковское сообщество способно решить проблему нехватки «длинных» денег для инновационного обновления предприятий путем развития синдицированного кредитования. Исследование применения коммерческих кредитов для инновационного обновления предприятий привело к следующему заключению: возможности российских кредиторов крайне ограничены, особенно если дело касается долгосрочных кредитов. Кредитные ресурсы иностранных инвесторов, проявляющих огромный интерес к инвестициям в российскую промышленность, почти безграничны.

С целью осуществления конкурентоспособных инвестиционных проектов компаниям могут оказать государственную поддержку в форме гарантий инвесторам под выделяемые ими заемные средства. Исследование опыта конкуренции в промышленности показало, что выбор путей повышения конкурентоспособности предприятия обязан базироваться, во-первых, на оценке современных реалий отечественной промышленности; во-вторых, на оценке инновационного потенциала данной отрасли и предприятия в частности [6].

Российское производство в машиностроительной отрасли требует более значительных затрат ресурсов, чем индустриально развитые страны Запада. По этой причине важным условием повышения конкурентоспособности продукции российских предприятий является методичное понижение ресурсоемкости изделий, что в будущем приведет к сокращению разрывов в ценах на отечественную и импортную продукцию. Последующее формирование инновационного процесса в компаниях характеризуется интенсивностью перехода на новые виды оборудования, что сказывается на динамике коэффициентов выбытия и обновления основных фондов. Исследование выявило, что в отраслях машиностроительного комплекса в период с 2005-2015 гг. коэффициент выбытия был на уровне 1,0 - 1,1, а коэффициент обновления – на уровне 1,4 - 1,5 и лишь в 2007 году составил 1,8. В связи с вялотекущим процессом обновления производственного аппарата физическое изнашивание основных фондов оставалось на уровне более 50%, что является отрицательным фактором экономического развития отрасли. Из вышеизложенного можно сделать следующий вывод: необходимо оперативное и качественное обновление парка основного технологического оборудования предприятий [14].

Подбор конкурентных положительных сторон, развитие в компании стратегии усиления конкурентоспособности, утверждение технологических и организационно-управленческих решений необходимо осуществлять в индивидуальном порядке с учетом конкурентной ситуации. На выбор направлений инновационно-инвестиционной политики огромное воздействие оказывают показатели, определяющие финансовое состояние предприятия. Проведенный анализ указывает на то, что большую конкурентоспособность продукции имеют предприятия, стратегия которых базируется на лидерстве в разработке и за-

купке инновационных технологий. Немаловажным условием достижения назначенных целей считается создание и ведение адекватной организационной структуры управления производством на предприятии. Имеющееся разнообразие организационных форм управления в компаниях представлено в трех основных видах: централизованной, мультидивизионной и холдинговой [7].

Выборочное исследование машиностроительных предприятий указывает на то, что основная их масса строит свою структуру управления инновационной деятельностью по принципу централизованной функциональной структуры. Нижестоящие уровни управления не имеют финансово-хозяйственной самостоятельности, и их деятельность включает выполнение решений, принятых на верхних уровнях управления. В машиностроительной отрасли более значимой считается мультидивизионная организационная структура, в которой работают полуавтономные производственные подразделения, созданные по принципу аутсорсинга и обладающие статусом центра прибыли. Привилегией данных центров считается самостоятельное решение оперативных задач в рамках стратегических целей развития предприятия. Независимым элементом системы управления считается управление интеллектуальной собственностью (ИС), которая является сильным условием укрепления на рынке. ИС имеет эффективность, когда совершается вложение денежных средств в коммерческую сферу для стимулирования научно-технического прогресса. Положительный эффект от бизнеса зависит от распределения так называемого возвратного капитала, т.е. части прибыли, возвращенной в инновационную сферу предприятия для вознаграждения и финансирования работ по обновлению производства. Последующее усовершенствование управления инновационно-инвестиционной деятельностью предприятия должно основываться на системе показателей, определяющих их инновационную активность. Потенциал инновационной активности предприятия в большей степени обуславливается присутствием в его составе специализированных научно-исследовательских и опытно-конструкторских подразделений, а также патентно-лицензионного отдела. Вспомогательным ресурсом инноваторской деятельности считаются стремительно функционирующий информационный, маркетинговый отделы и отдел планирования стратегического развития.

Практика исследования инновационных проектов указывает на то, что стремления нормализовать организационные структуры организаций стали малоэффективными из-за уникальности предприятий и содержания инновационных проектов. На малых предприятиях в основном используется линейная структура управления. На предприятиях, небольших по масштабу, но реализуемых повышенной сложности программы, эффективно используется штабная структура. И, в конечном итоге, когда ставится задача выполнения средних и крупных программ, преимущество отдается матричной структуре [11].

Принимая во внимание прогнозный характер расчетов для оценки возможных рисков, были разработаны сценарии реализации программ с «раскачкой» исходных данных  $\pm 10-15\%$ . Крайне высокие показатели нормы прибыли во всех рассмотренных сценариях доказывают, что технические и экономические условия осуществления инновационной программы обеспечивают для инвестора минимизацию рисков. Главным прецедентом, подтверждающим результативность инновационной программы, принятой на предприятии, считается укрепление его позиций на рынке. Это подтверждается тем, что предприятие подписало с покупателями протокол о поставке после завершения реконструкции объема производства новой продукции, из них около  $20\%$  – на экспорт. Присутствие гарантий стабильного сбыта обновленной продукции значительно облегчит предприятию получение банковского кредита для финансирования инвестиций.

Для успешного осуществления инновационной стратегии предприятий требуется близкое сотрудничество промышленности и правительства. Инновационная политика правительства обязана гарантировать финансовую поддержку и помощь в достижении предприятиями конкурентных преимуществ и экономического использования этих преимуществ в целях развития экономики страны. Следует сформировать требования, благоприятствующие

трансферу технологий из оборонно-промышленного комплекса в гражданский сектор и обратно.

Список литературы:

1. Балдин К.В. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия [Текст]: учебное пособие / К.В. Балдин, И.И. Передеряев, Р.С. Голов – Дашков и К, 2012. – 419 с.
2. Бариленко В.И. Информационно-аналитические методы оценки и мониторинга эффективности инновационных проектов: монография / В.И. Бариленко, В.В. Бердников, О.Ю. Гавель, Ч.В. Керимова – Русайнс, 2015. – 163 с.
3. Богатова Е.В. Инновационная экономика: монография – Русайнс, 2014. – 86 с.
4. Газман В.Д. Инновации на финансовых рынках: учебное пособие / В.Д. Газман, Н.И. Берзон, Е.А. Буянова – Высшая школа экономики, 2013. – 422 с.
5. Голов Р.С. Управление инновационной деятельностью: учебник для бакалавров / Р.С. Голов, А.П. Агарков – Дашков и К, 2014. – 208 с.
6. Кузнецов Б.Т. Инновационный менеджмент: учебное пособие / Б.Т. Кузнецов, А.Б. Кузнецов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 364 с.
7. Лапин Н.И. Теория и практика инноватики: учебное пособие. – Логос, 2012. – 328 с.
8. Лыгина Н.И., Малявкина Л.И. Механизм профессионального суждения в системе информационного обеспечения управления инновационными процессами // Вестник ОрелГИЭТ. – 2012. – № 1 (19). – С. 49-56.
9. Макарова Т.Н. Разработка инновационного продукта промышленного предприятия с применением современных технологий маркетинга. // Вестник ОрелГИЭТ, 2011. – № 2 (16). – С. 45-49.
10. Макарова Т.Н. Риски при осуществлении инвестиционной деятельности // Вестник ОрелГИЭТ, 2016. – № 1(35). – С. 134-140.
11. Семёнов А.В. Инновационные аспекты управления корпоративными знаниями: учебное пособие / А.В. Семёнов, Б.В. Салихов, И.С. Салихова – Дашков и К, 2013. – 148 с.
12. Сергеева И.И. Концептуальные основы ERP-решений для инновационного развития малого и среднего бизнеса / Сергеева И.И., Савина А.Г., Смагина И.В. и др. // Наука и образование: современные тренды. – 2015. – №2 (8). – С. 471-484.
13. Суворова С.П., Малявкина Л.И. Концептуальные основы стратегического управления инновационной деятельностью организаций // Вестник ОрелГИЭТ. – 2012. – № 2 (20). – С. 140-144.
14. Тютюкина Е.Б. Инвестиции и инновации в реальном секторе российской экономики: монография. – Дашков и К, 2014. – 220 с.
15. Чегодаева А.Н. Вопросы организации производственно-инновационной деятельности промышленных предприятий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.uccs.ru>.

**УДК 338.486.41**

**Блищик Е.В.**

**ФОРМИРОВАНИЕ КОМФОРТНОЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СРЕДЫ**

*Блищик Евгений Викторович\*, ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; РФ, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, 12, e-mail: [evgeniy.viktorovich.97@mail.ru](mailto:evgeniy.viktorovich.97@mail.ru)*

---

*\* Научный руководитель: Захарова Татьяна Валерьевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики предприятия, ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; РФ, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: [ztvorl@rambler.ru](mailto:ztvorl@rambler.ru)*