

В противном случае, если размер начислений не меняется, величина кредиторской задолженности подлежит корректировке:

$$KЗобр + \Delta ЗКС + ДВдф < ДКнач. + ДСдф \quad (9)$$

Таким образом, приведенные выше условия финансовой устойчивости устанавливают платежный баланс предприятия, который обеспечивается платежеспособностью в денежной форме, формированием источников покрытия долгов в виде платежных ресурсов для продолжения развития и экономического роста предприятия. В свою очередь, расчет такого критерия, как ИФУ, в основе которого лежит формула финансового капитала, позволяет, определив точку финансового равновесия, по знаку индикатора судить об устойчивости или ее отсутствии на отдельно взятом предприятии, количественное значение ИФУ, в случае его применения, способен помочь в своевременном установлении или запаса устойчивости, или недостатка собственных средств предприятия [2].

В тоже время собственный капитал предприятия на конец отчетного периода может принимать любое значение, приближаясь к той или иной контрольной точке финансовой устойчивости или неустойчивости, и, соответственно, к той или иной зоне риска. Последнее обстоятельство способно существенно укоротить жизнь предприятия. Однако нахождение предприятия, например, в зоне финансово-экономической напряженности требует определения одной из четырех точек финансового равновесия, к которой наиболее приближена величина собственного капитала, поскольку от этого зависит направление движения предприятия в будущем. Но прежде должны быть установлены причины потери устойчивости. Однако в любом случае величина собственного капитала предприятия в неденежной форме должна оставаться неотрицательной.

С другой стороны наличие устойчивости предприятия необходимо постоянно поддерживать, поскольку от этого зависит его постоянная платежеспособность. В тоже время, достижение двух крайних границ финансовой устойчивости предприятия — точек суперустойчивости и банкротства — считается проблематичным. Считается, что достижение суперустойчивости возможно лишь

в случае вновь созданного предприятия, не осуществляющего какой либо деятельности или же, когда долги предприятия намерено погашаются к концу отчетного периода при наличии источника погашения долговых обязательств. Но даже если дело обстоит таким образом, то иное крайнее состояние — банкротство характерно для большинства российских предприятий в период экономического кризиса. Иное положение предприятия — зона финансово-экономической напряженности — пограничное состояние, пребывание в котором опасно, но, зачастую, экономически обусловлено [2].

Внешне не заметно, что происходит внутри предприятий на самом деле, как проходят внутренние жизненные циклы, как меняются финансово-экономические показатели в динамике. Мы считаем, что отсрочить наступление кризиса можно, если с первых лет жизни и развития заботиться о накоплении резервов — потенциального состояния капитала.

Уже в начальный момент перехода резервов в активы следовало бы начать создавать резервы будущих периодов, что в практике российских предприятий практически не находит распространения. Резервы будущих периодов перетекают в активы будущих периодов, пока создаются резервы следующего периода, и т.д. Если предприятие ограничивается простым воспроизводством, резервы периода  $n+1$  больше резервов периода  $n$  только с инфляционной поправкой на стоимость сырья и труда. Так можно долго работать без глубоких системных кризисов. Однако данная модель подходит для малого и среднего бизнеса. Но крупный бизнес — это уже иной уровень амбиций и усилий.

Для расширенного воспроизводства процесс будет идентичным, но резервы будущих периодов должны превышать резервы предыдущего периода не только на будущую инфляцию.

Нужно учитывать и инновационные процессы — разработки, исследования и их результаты, рождающиеся во внешней среде, а также достижения конкурентов. При этом можно не просто наращивать объем производства, но еще и диверсифицировать его, не нарушая принцип автономности. Задача состоит в том, чтобы обеспечить практически бесперебойную работу системы в целях ее сохранения и последующего развития, не открывая ее больше, чем необходимо.

### Литература

1. Гизятова А.Ш. Место и цель аудита на различных этапах жизненного цикла предприятия // Аудит и финансовый анализ. — 2008. — № 5.
2. Грачев А.В. Анализ и управление финансовой устойчивостью предприятия: Учебно-практическое пособие. — М.: Изд-во «Финпресс», 2002. — 208 с.
3. Кочеткова А. Рождение, взросление, кризис // Бизнес-Журнал. — 2007. — № 20.
4. Куранов М.В. Показатели и модели анализа финансового состояния на различных этапах жизненного цикла организации // Экономический анализ: теория и практика. — 2008. — № 5.
5. Миронов В. Рейтинг финансовой устойчивости отраслей // Сайт деловых новостей и блогов <http://www.slon.ru>

## СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ РЕГИОНА И ПРЕДПРИЯТИЯ

**О.М. Комарова,**

аспирант Санкт-Петербургской академии управления и экономики  
walotta@yandex.ru

*В статье обосновывается необходимость перехода на инновационный путь развития с использованием базовых инновационных стратегий, раскрывается их специфика на уровне региона и предприятия.*

**Ключевые слова:** инновации, инновационные стратегии, стратегическое инновационное поведение.

**ББК 65.01.013 (2); УДК 338.24**

Формирование экономики знаний как доминирующая общемировая тенденция объективно выдвигает на первый план в источниках экономического роста интеллектуальные ресурсы и продуцируемые ими нововведения. Инновации не просто орга-

нично присущи современной экономике, они становятся способом ее существования и ее специфическим результатом.

Экономический кризис, поразивший как мировую, так и российскую экономику, показал острую необходимость использо-

ния самых различных путей, способов недопущения глубокого спада экономического развития, роста безработицы и инфляции, снижения уровня и качества жизни населения. Ключевую роль в решении этих задач призваны сыграть инновационные стратегии, реализуемые на различных уровнях социально-экономической реальности.

Центральное место в инновационном процессе производственных организаций занимает реализация новой коммерческой идеи по удовлетворению спроса на конкретные виды продукции, технологий, услуг как товаров. На достижение этой цели работают различные инновации, которые можно классифицировать следующим образом:

- технологические инновации, направленные на создание и освоение в производстве новой продукции, технологии, модернизацию оборудования, реконструкцию зданий, реализацию мероприятий по охране окружающей среды;
- производственные инновации, ориентированные на расширение производственных мощностей, диверсификацию производственной деятельности;
- экономические инновации, связанные с изменениями результативности производственной деятельности;
- торговые инновации, направленные на целевые изменения сбытовой деятельности;
- социальные инновации, связанные с улучшением условий труда, социального обеспечения коллектива;
- инновации в области управления, направленные на улучшение организационной структуры, методов принятия решений.

Таким образом, инновации — это процесс, в котором изобретение или идея приобретают экономическое содержание. Управление инновациями направлено на принятие таких решений, которые обеспечили бы создание конкурентоспособной продукции, достижение эффективных результатов инновационной деятельности. Методология принятия решений в инновационном менеджменте базируется на системе научных знаний о методах управления, их целевой направленности, стратегиях инновационного управления.

В настоящее время отечественными и зарубежными исследователями предлагаются различные направления инновационной стратегии [1, с.36–37; 2, с.73–74]:

- технологического прорыва на основе собственных открытий и изобретений (иногда ее называют стратегией «наращивания»);
- технологического заимствования (по примеру Японии, стран Юго-Восточной Азии), когда собственные научно-технологические разработки, новые технологии и выпуск новой продукции основываются на использовании приобретенных за рубежом патентов (иногда такую стратегию называют «догоняющей» или стратегией «заимствования»);
- участие в изготовлении новой продукции (сборочные и тому подобные производства, называемая стратегией «переноса»).

По использованию данных стратегий высказываются различные мнения. К примеру, академик В. Полтерович [3] полагает, что наиболее предпочтительной для нас является догоняющая модернизация. По мнению профессора М.А. Гусакова [1, с.37], целесообразно использовать смешанную стратегию инновационного развития, которая позволяет значительно расширить варианты практических действий и использования собственного инновационного потенциала. Обе позиции имеют под собой реальные основания, но идея смешанной стратегии, на наш взгляд, более адаптируема к российской экономике, учитывая факторы ее технологической многоукладности, а также значительное разнообразие уровней развития регионов и, как следствие, существенную дифференциацию их инновационных возможностей [4, с.605–611; 5, с.221–235]. Эти особенности находят свое отражение в разработке и реализации конкретных региональных стратегий, концепций, программ инновационного развития, решении финансовых вопросов, отборе и подготовке кадров и др.

Национальные и региональные стратегии находят свое практическое применение в организациях. Инновации направлены на развитие и использование потенциала организации и рассматриваются как реакция на изменения внешней среды. Многообразие инновационных стратегий обуславливается составом компонентов внутренней среды предприятия. Инновационными стратегиями могут быть: инновационная деятельность органи-

зации, направленная на получение новых продуктов, технологий и услуг; применение новых методов в НИОКР, производств, маркетинге и управлении; переход к новым организационным структурам; применение новых видов ресурсов. Таким образом, относительно внутренней среды инновационные стратегии подразделяются на несколько групп:

- продуктовые (портфельные, предпринимательские стратегии, направленные на создание и реализацию новых изделий, технологий и услуг);
- функциональные (научно-технические, производственные, маркетинговые, сервисные);
- ресурсные (финансовые, трудовые, информационные и материально-технические);
- организационно-управленческие (технологии, структуры, методы, системы управления).

В теории и практике стратегического и проектного управления имеется ряд универсальных стратегий, получивших широкую известность. Такие стратегии обычно называются «базовыми» или «эталонными». Они направлены на развитие конкурентных преимуществ фирмы, в силу чего их называют также «стратегиями развития» или «стратегиями роста».

Базовые стратегии развития обычно делятся на стратегии: интенсивного развития; интеграционного развития; диверсификационного развития; стратегии сокращения. каждой из этих групп присущи специфические инновационные стратегии. Инновационные стратегии учитывают сложные условия проектного, фирменного корпоративного управления, к которым относятся:

- повышение уровня неопределённости результатов. К довольно сложному стратегическому управлению добавляются сложности, связанные с резким повышением уровня неопределённости результатов по срокам, затратам, качеству и эффективности;

● наличие инвестиционных рисков проектов. Инвестиционные риски повышаются за счёт новизны решаемых задач, т.е. добавление инновационной составляющей. К сложностям проектного управления добавляются трудности, вызываемые структурой портфеля инновационных проектов, в которых преобладают среднесрочные и особенно долгосрочные проекты. Требуется более сложная работа по привлечению инвестиций, так как приходится искать склонных к риску инвесторов. В таких условиях также необходима более гибкая согласованность инновационных и инвестиционных процессов. Перед управляющей системой данной организации появляется качественно новый объект управления — инновационно-инвестиционный проект;

● усиление потока изменений в организации в связи с инновационной реструктуризацией. Реализация любой инвестиционной стратегии связана с неизбежностью перестройки предприятия или его реструктуризацией, поскольку изменения состояния хотя бы одного элемента ведет к изменению состояния всех других элементов. Эти потоки стратегических изменений следует сочетать с текущими стабильными производственными процессами. Потоки инновационных стратегических изменений необходимо проводить также с учетом различных жизненных циклов изделия, технологии, спроса, товаров, организации. Возникают задачи управления потоками инновационных стратегических изменений, т.е. применения принципов логики;

● возникновение противоречий в руководстве организации. Выбор и реализация инновационных стратегий неизбежно вызывает противоречие интересов и подходов к управлению у различных групп руководства и отдельных руководителей организации. Требуется обеспечить сочетание интересов и согласование решений стратегического, научно-технического, финансового, и производственного менеджмента, а также маркетинговых решений.

Многообразие конкурентных стратегий и организационных форм хозяйствующих субъектов создаёт множество стратегических позиций и широкий простор для выбора конкурентных стратегий инновационного характера.

В решении этой задачи существенную роль призваны сыграть теоретические разработки учёных, закладывающие научно-методические основы проектирования конкурентоспособных промышленных структур. В настоящее время используется так называемый биологический подход к классификации конкурентного поведения, предложенный Л.Г. Раменским. Согласно этому подходу стратегическое поведение подразделяется на 4 вида:

1) **виолентное**, характерное для крупных компаний, осуществляющих массовое производство и выходящих на массовый рынок со своей или приобретенной новой продукцией, опережающих конкурентов за счёт серийности производства и эффекта масштаба. В России к ним можно отнести крупные комплексы оборонной и гражданской промышленности;

2) **патиентное**, заключающееся в приспособлении к узким сегментам широкого рынка путем специализированного выпуска новой или модернизированной продукции с уникальными характеристиками;

3) **эксплерентное**, означающее выход на рынок с новым (радикально инновационным) продуктом и захватом части рынка;

4) **коммутантное**, состоящее в приспособлении к условиям спроса местного рынка, заполнение ниш, по тем или иным причинам не занятых «виолентами» или «пациентами», освоение новых видов услуг после появления новых продуктов и новых технологий, имитации новинок и продвижение их к самым широким слоям потребителей.

Приоритеты инновационной экономики находят свое отражение в появлении различных организационных форм, инициирующих инновационный процесс.

*Венчурные фирмы (рискофирмы)* представляют собой организации, создаваемые для коммерциализации новых научных идей и реализации инновационных проектов, связанных со значительным риском. Основание рискофирмы происходит следующим образом. Группа из нескольких человек, располагающих оригинальной идеей в области новой технологии или производства новой продукции, но не имеющих средств для производства, вступает в контакт с одним или несколькими инвесторами (венчурными фондами). Этот контакт осуществляется через посредника — руководителя малого предприятия, который должен быть компетентен не только в научно-технической, но и области производства и реализации продукции. Как руководитель будущей рискофирмы, он обеспечивает частичное финансирование проекта и в то же время непосредственно руководит рядом направлений деятельности вплоть до того момента, когда рискофирма передает через продажу акций ведение дел более мощной финансово-производственной группировке, если достигнутый уровень развития требует расширения масштабов производства [6, с.30].

«*Инкубаторные программы*» и *сети малых фирм*. Многие высокотехнологичные российские организации строят свою стратегию выживания на основе «инкубаторных программ» и представляют собой «фирмы-инкубаторы», под которыми понимаются организации, создаваемые местными органами власти или крупными компаниями с целью «выращивания» новых компаний. В настоящее время в США насчитывается свыше 350 фирм-инкубаторов. До 1980 г. их было не больше десятка. Они создаются для сдачи в аренду вновь организуемым компаниям за невысокую плату служебных помещений и предоставления им на льготных условиях ряда услуг, включающих возможность получения консультаций у экспертов по управленческим, техническим, экономическим, коммерческим и юридическим вопросам.

Существуют фирмы-инкубаторы трех типов:

Первый тип — *бесприбыльные* фирмы-инкубаторы. Они самые многочисленные. Взимаемая ими арендная плата с фирм-арендаторов от 15 до 50% ниже среднего уровня. Бесприбыльные фирмы-инкубаторы субсидируются местными организациями, заинтересованными в создании рабочих мест и экономическом развитии региона. Арендаторами могут быть промышленные фирмы, исследовательские, конструкторские и сервисные организации.

Фирмы-инкубаторы второго типа — *прибыльные*. Это частные организации, общая численность которых постоянно увеличивается. В отличие от неприбыльных, фирмы-инкубаторы

второго типа, как правило, не предлагают сниженных тарифов на услуги, но они позволяют арендаторам, предоставляя широкий спектр услуг, платить только за те, которыми арендатор фактически воспользовался.

Инкубаторы третьего типа формируются как *филиалы высших учебных заведений*. Они оказывают наиболее эффективную помощь компаниям, собирающимся осуществлять разработку и выпуск технологически сложных изделий. Арендная плата может быть достаточно высокой, но она включает возможность пользоваться институтскими лабораториями, техническим обслуживанием, вычислительной техникой, библиотекой, иметь контакты с преподавателями.

Продолжительность пребывания в рамках фирмы-инкубатора ограничивается обычно тремя годами. Считается, что по истечении этого срока компания-арендатор должна достичь такой степени самостоятельности, которая позволит ей выйти из фирмы-инкубатора.

Опыт создания и деятельности бизнес-инкубаторов в России накоплен в рамках Морозовского проекта. Он представляет собой широкомасштабную программу подготовки кадров для рыночной экономики и поддержки малого предпринимательства. В Морозовском проекте разработана целевая программа развития сети бизнес-инкубаторов, которая получила название «БИНК». На основе концепции и программы бизнес-инкубирования Морозовского проекта 1995–1996 гг. создано 12 бизнес-инкубаторов в регионах на базе учебно-деловых центров.

При создании бизнес-инкубаторов проводился анализ ситуации в регионах, распространялась информация о целях и задачах их создания, организовывалось взаимодействие заинтересованных государственных, общественных и коммерческих структур, был апробирован региональный франчайзинговый пакет бизнес-инкубирования, создан банк информации об организационных, технологических, кадровых и методологических ресурсах.

Первые бизнес-инкубаторы были рассчитаны, в основном, на поддержку невысоких технологий. Однако в дальнейшем, по мере накопления опыта работы, планируется все большее внимание поддержке инновационных организаций. При этом, учитывая зарубежный опыт, предполагается финансировать инновационную деятельность за счет других направлений работы бизнес-инкубатора и его малых оргструктур.

Таким образом, в настоящее время совершенствование управления нововведениями для большинства компаний является важным средством поддержания их активности в освоённых областях и экспансии на новых направлениях. Огромное значение для повышения эффективности инноваций имеет комплексное использование новых принципов менеджмента. Основными из них являются:

- создание атмосферы, стимулирующей поиск и освоение новшеств;
- нацеленность всей инновационной деятельности на нужды потребителя;
- определение приоритетных задач инновационной работы, исходя из целей и задач фирмы;
- сокращение числа уровней в управлении с целью ускорения процесса «исследование — производство — сбыт»; максимальное сокращение сроков разработки и внедрения нововведений, организация работ не по «эстафетному» принципу, а на основе одновременного параллельного решения инновационных задач.

Таким образом, выбор инновационной стратегии на уровне региона или хозяйствующего субъекта упорядочивает их деятельность в инновационном развитии и позволяет более успешно решать многие вопросы, связанные с их устойчивым развитием, повышением эффективности производства и конкурентоспособности.

## Литература

1. Гусаков М.А. Модернизация научно-инновационного процесса // Экономика и управление: Российский научный журнал. — 2009. — №10.
2. Гончаренко Л.П., Арутюнов Ю.А. Инновационная политика: учебник. — М.: КНОРУС, 2009.
3. Полтерович В. Принципы формирования национальной инновационной системы // Проблемы теории и практики управления. — 2008. — №11.
4. Российский статистический ежегодник 2008. Официальное издание. — М., 2009.
5. Регионы России. Справочник. — СПб., 2008.
6. Никконен А. Среда для венчурного бизнеса // Инновации в России. — СПб., 2009.