

УДК 338.1:334.72

## УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ СУБЪЕКТА ИННОВАЦИОННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

**Шемятихина Л.Ю.**

*ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»,  
ЧОУ ДПО «Национальный центр деловых и образовательных проектов», Екатеринбург,  
e-mail: lyshem@mail.ru*

Настоящая статья посвящена исследованию процесса менеджмента субъекта инновационного предпринимательства. При рассмотрении управления экономической устойчивости субъекта инновационного предпринимательства автор статьи комплексно анализирует его основные составляющие. Определяется перечень угроз экономической устойчивости и возможные индикаторы оценки экономической устойчивости применительно к субъектам малого и среднего предпринимательства. На основе сопоставления плановых и фактических значений индикаторов оценки автор вводит уровни угрозы экономической эффективности и предлагает использовать их для обоснования управленческих решений субъекта инновационного предпринимательства. В работе делается акцент на том, что выделенные составляющие процесса управления экономической устойчивостью субъекта инновационного предпринимательства свойственны организациям и предприятиям независимо от их отраслевой принадлежности.

**Ключевые слова:** менеджмент инновационного предпринимательства (ИП), субъект ИП, составляющие процесса управления экономической устойчивостью, индикаторы и оценка эффективности экономической устойчивости

## MANAGEMENT OF ECONOMIC STABILITY OF THE SUBJECT OF INNOVATIVE BUSINESS

**Shemyatikhina L. Yu.**

*Ural State Economic University,  
National center of business and professional projects, Ekaterinburg, e-mail: lyshem@mail.ru*

The present article is devoted to a research of process of management of the subject of innovative business. By consideration of management of economic stability of the subject of innovative business, the author of article in a complex analyzes his main components. The list of threats of economic stability and possible indicators of assessment of economic stability in relation to subjects of small and average business is defined. On the basis of comparison of planned and actual values of indicators of assessment the author enters levels of threat of economic efficiency and suggests to use them for justification of administrative solutions of a subject of innovative business. In work the emphasis is placed that the allocated components of process of management of economic stability of the subject of innovative business are peculiar to the organizations and the enterprises irrespective of their branch accessory.

**Keywords:** management of the innovative business (IB), subject of IB, components of process of management of economic stability, indicators and assessment of efficiency of economic stability

Одним из приоритетных направлений государственной политики РФ стало развитие новой экономики, базирующейся на опережающем росте знаний и представляющей возможности для развития инновационного предпринимательства. Со стороны менеджмента организаций и предприятий появляется понимание, что используемые стратегии интенсивного роста для инновационного предпринимательства малоэффективны, среда ведения бизнеса нестабильна и высококонкурентна, поэтому угроза экономической устойчивости достаточно реальна.

Субъектами инновационного предпринимательства могут быть малые и средние предприятия, равно как и крупные концерны, действующие в большинстве секторов экономики. Инновационное предпринимательство – это вид коммерческой деятельности, целью которого является получения прибыли за счет создания технико-техно-

логических нововведений и распространение инноваций во всех сферах народного хозяйства. Инновационное предпринимательство связано с готовностью менеджера-предпринимателя брать на себя риск по осуществлению нового проекта или улучшению существующего, а также возникающую при этом финансовую, моральную и социальную ответственность [1].

По способу организации выделяются три модели инновационного предпринимательства:

1) инновационное предпринимательство на основе внутренней организации, когда инновация создается и (или) осваивается внутри организации;

2) инновационное предпринимательство на основе внешней организации при помощи контрактов, когда заказ на создание и (или) освоение инновации размещается между другими юридическими лицами;

3) инновационное предпринимательство на основе внешней организации при помощи венчуров, когда организация для реализации инновации учреждает дочерние структуры, привлекающие дополнительные средства.

Одним из факторов инновационного развития страны является инновационное предпринимательство в целом, а также его важная составляющая – малые инновационные предприятия, которые для реализации выбирают первую модель.

Согласно Стратегии инновационного развития РФ, к 2020 году количество инновационных предприятий планируется увеличить в 4–5 раз относительно 9,5%, но проблема управления экономической устойчивостью этих субъектов актуализируется.

Предпринимательская деятельность будет являться инновационной, если основана [2, 3]:

- на инициации новых идей (от новой технологии, нового продукта, новых организационных решений, не имеющих аналогов);
- использовании принципиально новых или альтернативных ресурсов;
- создании инновационного бизнеса и использовании в его управлении гибких управленческих технологий;
- получении дохода от новых видов деятельности; личном удовлетворении от достигнутого результата.

Рассматривать проблему экономической устойчивости инновационного предпринимательства необходимо комплексно и системно. Составляющие экономической устойчивости [4] инновационного предпринимательства можно выделить условно, так как их перечень для каждого бизнеса будет зависеть в первую очередь от наличия разделения прав собственности и управления, объемов деятельности и отраслевой принадлежности.

Набор составляющих экономической устойчивости инновационного предпринимательства может включать составляющие: управленческую, производственно-техническую, научно-технологическую, кадровую, финансовую, инвестиционную, информационную, коммерческую и маркетинговую, снабженческо-логистическую, нормативно-правовую и антикриминальную, техногенную и экологическую.

Опишем перечень составляющих экономической устойчивости, которые будут присутствовать инновационному малому и среднему предпринимательству, которые рассматриваются как ресурс развития национальной экономики.

*Управленческая составляющая экономической устойчивости (ЭУ)*, которая

проявляется в повышении эффективности менеджмента бизнеса, росте квалификации и профессиональной компетентности менеджера-предпринимателя, в совершенствовании и оптимизации структуры управления юридическим лицом. При обеспечении управленческой составляющей устойчивости необходимо понимание разделения прав собственности и управления на определенном этапе развития бизнеса, в противном случае собственник бизнеса начинает тормозить его развитие.

Обеспечение управленческой составляющей ЭУ приобретает актуальность при семейном предпринимательстве. По неофициальной статистике на российском рынке по «модели семейного предпринимательства» действует более 45% юридических лиц от общего количества зарегистрированных (у 25% деятельность носит инновационный характер), и проблемы управления, преемственности, социально-психологических отношений способны при отсутствии эффективного управления поставить бизнес на «грань выживания» [5]. Существенным риском для развития семейного предпринимательства считать появление новых экономических статей в УК РФ (ст. 199.1), согласно которым мотив преступления «личный интерес» может выражаться в стремлении «извлечь выгоду имущественного, а также неимущественного характера», где семейственность является признаком преступления.

*Производственно-техническая составляющая ЭУ* позволяет накапливать и развивать производственный и технический потенциал основного процесса (производства продукции, оказания услуг или выполнение работ), поддерживать воспроизводственные возможности, оперативно реагировать на изменяющиеся требования рынка и условия ведения бизнеса. Оптимальный вариант деятельности инновационного предпринимательства для малого и среднего бизнеса – это параллельное ведение производственной и коммерческой деятельности, что позволит повысить чувствительность к требованиям рынка и мобильно под них переориентировать производство; для крупного предпринимательства, наоборот, есть возможность сосредоточиться на производстве, выстроив оптимальную структуру посреднических отношений.

*Научно-технологическая составляющая ЭУ* выражается в поддержании на высоком уровне потенциала предпринимательства, без которого существование инновационного бизнеса становится невозможным. Данная составляющая включает наличие исследовательской или опытно-

экспериментальной базы (собственной или доступной на основании договора), активной инновационной деятельности, позволяющей создавать и внедрять новшества и производить продукцию, превосходящую по потребительским свойствам и ценовым характеристикам продукцию конкурентов.

*Кадровая составляющая ЭУ*, которая зависит от количественных и качественных показателей кадрового потенциала бизнеса, возможности работников действовать в условиях многозадачности при оптимальной численности штата. Для обеспечения кадровой устойчивости менеджмент инновационного предпринимательства должен сохранять имеющихся высококвалифицированных работников, своевременно готовить ввод новых кадров на создаваемые (освобождающиеся) рабочие места, создавать условия для развития имеющихся и овладения новыми компетенциями, улучшать условия труда и социального обеспечения персонала для их закрепления.

*Финансовая составляющая ЭУ* выражается в обеспечении непрерывных финансовых потоков в необходимых объемах, эффективности использования финансовых ресурсов и формировании доступных финансовых резервов (при риске неплатежеспособности контрагентов, отзыве лицензии у банковской организации, срочного покрытия имеющейся кредиторской задолженности, необоснованной блокировке счетов, появления инкассовых поручений по уже проведенным платежам и обязательствам и др.), поддержании оптимального соотношения собственных и заемных средств, снижении рисков при осуществлении операций, учете инфляции.

*Инвестиционная составляющая ЭУ* проявляется в способности менеджера-предпринимателя в привлечении инвестиций, необходимых для роста производства. При всех позиционируемых преимуществах льготного кредитования малого и среднего предпринимательства фактически получить доступ к кредитно-финансовым ресурсам могут единицы (нет банковского счета в данном банке, выручка меньше контрольного значения, вид экономической деятельности не входит в приоритет поддержки и др.). Из-за отсутствия законодательства, регламентирующего деятельность семейных предприятий, которых по неофициальной статистике около 50%, невозможно приравнять средства домохозяйств к инвестициям в развитие бизнеса и определить их реальный объем. Данные средства могут вноситься на счета юридических лиц как заемные средства от учредителя на процентных или беспроцентных

условиях. Ограниченность инвестиций сводит перспективы развития инновационного предпринимательства к пессимистическому или стрессовому сценарию, в результате чего бизнес ликвидируется, так как неспособен постоянно поддерживать внедрение новшеств.

*Информационная составляющая ЭУ* позволяет повысить защищенность информации и компьютерных сетей, а также средств телекоммуникаций и связи от несанкционированного доступа, предотвратить утечку научно-технологической и коммерческой информации, предотвратить заражение компьютерных программ, обеспечить условия хранения объемных баз данных с использованием «облачных» технологий. Внедрение информационных технологий позволяет ускорить процесс разработки модели инновационного продукта, произвести расчеты, согласовать его свойства с заказчиком.

*Коммерческая и маркетинговая составляющие ЭУ*, имеющие прямую зависимость друг от друга. Проявляется в постоянно проводимых маркетинговых исследованиях, позволяющих принимать решения о разработке и производстве инновационной, пользующейся спросом продукции высокой степени доходности; в способности вести активную маркетинговую политику (от автора – не путать с агрессивной) на рынке; приоритете менеджмента на создание опережающих заделов с целью разработки и освоения новых технологий и новой продукции. Данные составляющие экономической устойчивости позволяют сформировать лояльность потребителя за счет определения перечня наиболее эффективных маркетинговых действий, его мотивированное поведение и готовность потребителя ожидать и приобретать каждый последующий инновационный продукт «нового поколения».

*Снабженческо-логистическая составляющая ЭУ* предусматривает создание надежной и устойчивой системы своевременных поставок сырья, а также формирование в случае необходимости оптимального складского запаса для обеспечения ритмичности основного процесса производства. Данная составляющая позволяет минимизировать затраты на логистику и складирование уже при осуществлении коммерческой деятельности, а также необоснованные потери при перемещении.

*Нормативно-правовая составляющая ЭУ* предполагает формирование у современных менеджеров высокого уровня правовой культуры, соблюдения законодательства, регламентирующего деятельность организаций, в умении правовыми

методами отстаивать коммерческие интересы, в том числе при защите от недобросовестной конкуренции (нарушение прав интеллектуальной собственности, промышленно-экономический шпионаж, ложная информация, дискредитация деловой репутации и др.) и коррупционном воздействии при запуске производства инновационного продукта, производстве и его коммерциализации.

*Антикриминальная составляющая ЭУ* ориентирует менеджмент организации на обеспечение защищенности хозяйственной деятельности организации от преступных намерений и действий иных лиц, направленных на извлечение доходов с нарушением действующего законодательства или связанных с проблемами или недостатками в нем; в недопущении опасного для жизни воздействия на персонал организации и системы жизнеобеспечения субъекта инновационного предпринимательства.

*Техногенная составляющая ЭУ* обеспечивается за счет соблюдения норм законодательства по промышленной безопасности и охране труда, в защищенности персонала и материальных ценностей организации от вредных воздействий природного и техногенного характера; предполагает также внедрение стандартов корпоративной социальной ответственности.

*Экологическая составляющая ЭУ*, которая проявляется в реализации природоохранных мероприятий, в соблюдении допустимых норм выбросов, а также в создании системы экологического контроля за деятельностью организаций.

Согласно перечисленным составляющим экономической устойчивости развития инновационного предпринимательства в формате малого и среднего бизнеса выделим причины, вызывающие возникновение угроз: отсутствие разделения прав собственности и управления, отсутствие закрепленного статуса семейного бизнеса, низкая конкурентоспособность, отсутствие инвестиций и ограниченный доступ к кредитам для бизнеса, неплатежи заказчиков государственных проектов в рамках закупок, неустойчивость финансового положения организации, снижение защищенности бизнеса от кредитных организаций и фискальных органов, большой объем отчетности, неблагоприятный инвестиционный климат, высокий уровень инфляции, сложное «правовое поле деятельности» и др.

От точной идентификации угроз и правильного выбора измерителей зависит адекватность и скорость реакции менеджмента организации, а также эффективность управленческих мер по их предупреждению

и нейтрализации, соответствующих масштабу и характеру угроз.

Решение данной управленческой задачи зависит от специфики объекта управления. По отношению к инновационному предпринимательству к индикаторам экономической устойчивости можно отнести:

– производственные – динамика производства; реальный уровень загрузки производственных мощностей; производительность труда; темп обновления основных производственных фондов; стабильность производственного процесса; конкурентоспособность продукта; степень износа основных средств;

– финансовые – структура и объем «портфеля заказов»; объем инвестиций; оптимальное соотношение собственных и заемных средств; потенциал организации; доля инвестиций в инновации; уровень рентабельности; фондоотдача; капиталоемкость производства; просроченная кредиторская и дебиторская задолженности; доля обеспеченности собственными источниками финансирования;

– инновационные – объем расходов; доля НИР в объеме работ; доля новых продуктов в общем объеме производства;

– социальные – уровень оплаты труда в сравнении со средними показателями в отрасли и экономике в целом; наличие задолженности по заработной плате; потери рабочего времени; структура и характеристика кадрового потенциала организации.

В зависимости от фактических и нормативных значений индикаторов состояние экономической устойчивости инновационного предпринимательства можно описать следующим образом:

1) стабильное, когда индикаторы находятся в пределах пороговых значений и степень использования потенциала организации близка к нормативным значениям;

2) предкризисное – значения 25 % индикаторов близки к барьерным значениям (например, 3 из 12), но при этом не утрачены технические и технологические возможности улучшения результатов деятельности;

3) кризисное – барьерное значение 50 % индикаторов превышено и (или) они оказались в «полосе неустойчивости» (находятся на пороговых значениях, но пока их не превысили);

4) критическое – когда преодолеваются все (или выше 75 %) барьерных значений индикаторов экономической устойчивости, а снижение потенциала организации имеет устойчивую отрицательную динамику.

Основными этапами деятельности менеджера-предпринимателя по мониторингу составляющих экономической устойчивости являются:



– осознание необходимости мониторинга оценки собственной управленческой деятельности и объекта управления;

– выявление факторов, характеризующих перспективные направления развития бизнеса;

– идентификация угроз экономической устойчивости бизнеса;

– формирование перечня индикаторов экономической устойчивости инновационного предпринимательства с учетом отрасли и присвоение им нормативных значений;

– сбор и подготовка информации, характеризующей объекты мониторинга;

– моделирование и формирование сценариев развития и стратегий бизнеса;

– принятие опережающих управленческих действий при выявлении отклонений по значениям индикаторов экономической устойчивости;

– расчет технико-экономических показателей за период мониторинга;

– проведение анализа показателей деятельности организации;

– разработка и реализация предложений и мер по предупреждению или нейтрализации угроз экономической устойчивости организации в средне- и долгосрочной перспективе.

Проведение прогнозирования и управления экономической устойчивостью бизнеса требует использования комплекса методов и подходов [6]. В настоящее время считается наиболее эффективным сочетание аналитического, балансового и нормативно-подходов, а также программно-целевого

подхода с методами экономико-математического моделирования.

Инновационное предпринимательство имеет большое значение при решении структурных проблем в экономической системе страны. Однако требует новых управленческих подходов к поддержанию экономической устойчивости субъектов инновационного предпринимательства. Инновационная деятельность требует осуществления передовых управленческих решений, и в первую очередь внедрения других инструментов поддержки таких субъектов и перераспределение финансовых потоков, создание многоуровневой системы подготовки кадров и предпосылок для формирования устойчивой системы инновационных разработок внутри организаций.

### Список литературы

1. Шемятихина Л.Ю., Шипицына К.С., Синякова М.Г. Менеджмент малого предпринимательства: учебное пособие. – СПб.: Лань, 2017. – 500 с.
2. Ойши В. Основные принципы экономической политики. – М.: Прогресс, 1995. – 496 с.
3. Митина Л.С. Управление в инновационном предпринимательстве: автореф. дис. ... канд. экон. наук / Л.С. Митина. – Москва, 1992. – 17 с.
4. Управление развитием высокотехнологичных предприятий наукоемких отраслей промышленности / А.В. Фомина, Б.Н. Авдонин, А.М. Батьковский, М.А. Батьковский; под ред. А.В. Фоминой. – М.: Креативная экономика, 2014. – 400 с.
5. Шипицына К.С. Перспективы и проблемы семейного предпринимательства: российская реальность // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 8. – С. 33–35.
6. Ткаченко И.Н. О роли малого предпринимательства в развитии экономики / И.Н. Ткаченко, И.Н. Савельева. – Известия Уральского государственного экономического университета. – 2010. – № 6(32). – С. 98–104.