

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
( Н И У « Б е л Г У » )

**ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ**

**Кафедра экономики**

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ УСТОЙЧИВОСТИ РАЗВИТИЯ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ  
СУБЪЕКТОВ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА**

**Диссертация  
на соискание академической степени  
магистра экономики**

**заочной формы обучения  
направления подготовки 38.04.01 Экономика  
программа Экономика фирмы и отраслевых рынков  
3 курса группы 06000890  
Лариной Алины Александровны**

Научный руководитель  
д.э.н., проф. Калугин В.А.

Рецензент  
к. э. н., доц. Герасименко О.А.

**БЕЛГОРОД 2016**

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УСТОЙЧИВОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ.....	6
1.1.Понятие устойчивости развития хозяйствующих субъектов.....	6
1.2.Особенности обеспечения устойчивости хозяйствующих субъектов в условиях кризиса.....	12
1.3.Инновационный потенциал как фактор обеспечения устойчивости развития хозяйствующих субъектов .....	15
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ УСТОЙЧИВОСТИ РАЗВИТИЯ ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО СУБЪЕКТА (НА ПРИМЕРЕ ОАО «СУ-8 БЕЛГОРОДСТРОЙ»).....	29
2.1.Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	29
2.2.Анализ показателей финансового состояния устойчивости развития предприятия.....	36
2.3.Оценка состояния инновационного потенциала ОАО «СУ-8 Белгородстрой».....	43
ГЛАВА 3. Методы повышения устойчивости развития ОАО «СУ-8 Белгородстрой» в условиях кризиса.....	51
3.1. Направления по обеспечению устойчивого развития хозяйствующего субъекта.....	51
3.2.Система мер по формированию инновационного потенциала хозяйствующего субъекта.....	55
3.3.Оценка влияния инновационного потенциала на устойчивость развития хозяйствующего субъекта. ....	62
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	66
СПИСОК ЛИТЕРАТУРНЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	70
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	75

## ВВЕДЕНИЕ

На различных этапах развития экономики страны основополагающим звеном в любой производственной сфере выступает организация, которую в системе экономических отношений принято понимать, как хозяйствующий субъект экономики.

Переход предприятий к концепции устойчивого развития необходим для успешного развития региональной экономики. Стратегия обеспечения устойчивости имеет огромное значение для состояния региона в целом.

Это связано с тем, что новые экономические реалии выдвинули на первый план задачи устойчивого развития хозяйствующих субъектов и их возможные способности противостоять неблагоприятным воздействиям внешней среды, что вызывает необходимость увеличения фактора надежности каждой отдельной организации. Как показывает практика, проблемы, возникающие на разных этапах становления хозяйствующих субъектов, не могут быть решены в полной мере без формирования механизма, обеспечивающего устойчивое развитие различных организационных групп.

Схема действий по обеспечению устойчивости предприятия зависит от многих факторов, таких как: внешняя среда, внутренняя среда, задачи стратегического планирования в организации, текущих особенностей хозяйствующих субъектов. В зависимости от всех этих факторов, можно выделить ключевые элементы, влияющих на эффективность деятельности предприятия: организационно-управленческие, финансовые, материально-технические, информационные и инвестиционные. Эффективное управление производством, разработка и реализация стратегий развития внутренних и внешних факторов является основополагающими критериями, оценивающими механизм устойчивого развития.

Объектом диссертационного исследования является основная деятельность хозяйствующего субъекта.

Предметом исследования являются принципы устойчивости развития хозяйствующего субъекта в условиях экономического кризиса.

Целью исследования является обеспечение устойчивого развития предприятия путем оценки инновационного потенциала и выработки мер стимулирования субъективных показателей его повышения.

Выполнение поставленной цели подразумевает решение следующих задач:

1. Рассмотреть сущность понятия устойчивости развития хозяйствующих субъектов.

2. Определить роль инновационного потенциала в обеспечении устойчивости развития предприятия;

3. Дать организационно-экономическую характеристику ОАО «СУ-8 Белгородстрой», а также оценку финансово-хозяйственной деятельности предприятия;

4. Дать оценку состояния инновационного потенциала ОАО «СУ-8 Белгородстрой»;

5. Разработать систему мер по формированию инновационного потенциала ОАО «СУ-8 Белгородстрой»

Основные методы, использование которых позволит качественно провести исследование: аналитические методы оценки комплексных показателей, метод парных сравнений.

Научная новизна работы состоит в следующем:

- Разработана система показателей, учитывающих особенности инновационной деятельности хозяйствующего субъекта;
- Сформулированы утверждения, описывающие взаимосвязи частных и общих показателей, характеризующих оценку инновационного потенциала;

- Разработана процедура оценки инновационного потенциала, в основу которой положены существующие методики, рассмотренные при проведении анализа.

Основные положения, выносимые на защиту таковы:

1. Анализ существующих методик оценки эффективности инновационной деятельности.
2. Совокупность критериев оценки, характеризующих особенности инновационной деятельности хозяйствующих субъектов.
3. Спроектированные модели зависимостей частных и общих показателей, используемых при оценке инновационного потенциала хозяйствующего субъекта.
4. Процедура оценки инновационного потенциала, разработанная на основе проведенного анализа существующих методов принятия решений и учитывающая особенности хозяйствующего субъекта.

С учетом всего вышесказанного целесообразно разделить работу на следующие три раздела: теоретико-методологические основы устойчивости хозяйствующих субъектов; анализ устойчивости развития хозяйствующего субъекта (на примере ОАО «СУ-8 Белгородстрой»); методы повышения устойчивости развития ОАО «СУ-8 Белгородстрой» в условиях кризиса.

# 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УСТОЙЧИВОСТИ РАЗВИТИЯ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ

## 1.1. Понятие устойчивости развития хозяйствующих субъектов

На различных этапах развития экономики страны основополагающим звеном в любой производственной сфере выступает организация, которую в системе экономических отношений принято понимать, как хозяйствующий субъект экономики.

Переход предприятий к концепции устойчивого развития необходим для успешного развития региональной экономики. Стратегия обеспечения устойчивости имеет огромное значение для состояния региона в целом.

Это связано с тем, что новые экономические реалии выдвинули на первый план задачи устойчивого развития хозяйствующих субъектов и их возможные способности противостоять неблагоприятным воздействиям внешней среды, что вызывает необходимость увеличения фактора надежности каждой отдельной организации. Как показывает практика, проблемы, возникающие на разных этапах становления хозяйствующих субъектов, не могут быть решены в полной мере без формирования механизма, обеспечивающего устойчивое развитие различных организационных групп. (27)

Схема действий по обеспечению устойчивости предприятия зависит от многих факторов, таких как: внешняя среда, внутренняя среда, задачи стратегического планирования в организации, текущих особенностей хозяйствующих субъектов. В зависимости от всех этих факторов, можно выделить ключевые элементы, влияющих на эффективность деятельности предприятия: организационно-управленческие, финансовые, материально-технические, информационные и инвестиционные. Эффективное управление производством, разработка и реализация стратегий развития внутренних и

внешних факторов является основополагающими критериями, оценивающими механизм устойчивого развития.

Система рационального управления организацией может быть реализована только в рамках механизма управления, который, в свою очередь, должен обеспечивать оперативное решение возникающих проблем хозяйствующего субъекта. Система рационального управления предприятием зависит от характера проблем, которые необходимо устранить. (10)

Для формирования механизма обеспечения устойчивого развития хозяйствующего субъекта необходима оценка различных показателей деятельности организации, выявление тенденций и приоритетных направлений развития, динамики основных показателей организации. Полученные данные позволяют сформировать перечень основных задач, обозначить основные пути увеличения устойчивости развития организаций и разработать комплекс мер, необходимых для эффективного функционирования хозяйствующего субъекта.

Возможные пути увеличения устойчивости развития организации можно выявить путем общей оценки его текущего состояния. (41)

Как принято считать, под устойчивостью хозяйствующего субъекта обычно понимают способность самой организации в течении определенного периода времени сохранять ключевые показатели деятельности в допустимых пределах даже в тех случаях, когда внешние факторы воздействия становятся преградой на пути к эффективному функционированию организации. Так под устойчивостью предприятия обычно понимают экономическую эффективность функционирования и надежность работы хозяйствующего субъекта как системные явления. Эффективное функционирование предприятия в традиционной трактовке не должно использоваться как ключевое значение условия устойчивости развития организации.

Устойчивое развитие хозяйствующих субъектов характеризуется рядом особенностей, при которых уменьшается воздействие внешних и внутренних факторов.

Под эффективностью в классическом представлении принято понимать отношение прибыли организации к затратам, позволившим эту прибыль получить. Однако, об устойчивом положении хозяйствующего субъекта тяжело судить, так как по прошествии некоторого количества времени предприятие может столкнуться с рядом проблем, например, с обновлением основных средств, это может быть связано с минимизацией затрат на покупку нового оборудования и ремонта старого оборудования. Так же возможной проблемой может быть недостаточная эффективность программ стимулирования и мотивирования сотрудников, необходимых для эффективного управления трудовыми ресурсами и ряд других проблем. Как следствие, предприятие теряет свои конкурентоспособные позиции. Поэтому нельзя уравнивать понятия устойчивость и эффективность. (19)

Если рассматривать устойчивость организации как экономическое явление, то она может предстать в виде определенного процесса воспроизводства, который в свою очередь подразумевает эффективное осуществление основных видов деятельности. Устойчивое состояние хозяйствующих субъектов характеризуется таким состоянием, когда они наиболее рационально используют свои возможности на рынке и, как следствие, получают благоприятные возможности для реализации своих основных видов деятельности. Социально-экономической формой устойчивости предприятия можно считать воспроизводственные отношения, материальной основой которых является доход.

Если подходить к понятию устойчивости со стороны воспроизводственного дохода, то под устойчивостью принято понимать особую форму осуществления производства, отличающуюся новым уровнем сбалансированности экономических процессов в организации.



Реализация данной формы может представиться, как взаимодействие факторов, которые нарушают устойчивое равновесие, что дает возможность развивать наибольшую степень постоянства и гибкости, приспособляемости и выживаемости. Существует еще одна характеристика устойчивости развития хозяйствующих субъектов, которая связана с диверсификацией производства и обновляемостью выпускаемой продукции. (21)

Финансовая и экономическая изменчивость российской экономики выдвигает весьма важную задачу разработки практических инструментов воздействия и концептуальных положений по обеспечению устойчивости развития хозяйствующих субъектов. Это может быть связано с тем, что хозяйствующие субъекты являются централизованным источником развития, вокруг которых концентрируются производственные и воспроизводственные процессы, развиваются финансовые и материально-технические ресурсы, воспроизводятся и создаются новые экономические отношения. Хозяйствующие субъекты, как целостный и устойчивый механизм взаимодействия различных ресурсов, служат ключевым элементом общества и экономики в целом.

Итак, хозяйствующий субъект представляет собой лицо, которое самостоятельно организует свою деятельность и несёт полную ответственность за риски, возникающие от его деятельности.

В современных рыночных условиях хозяйствующие субъекты могут выступать как в роли покупателей, так и в роли продавцов. (2)

Хозяйствующие субъекты могут выступать в виде коммерческих и некоммерческих организаций, а также в виде индивидуальных предпринимателей, осуществляющих свою предпринимательскую деятельность, которая приносит им доход. Другое определение представляет хозяйствующие субъекты в виде физических и юридических лиц, ведущих предпринимательскую деятельность от своего имени и осуществляющих различные хозяйственные и экономические взаимоотношения. Это осуществляющие производство, реализацию либо приобретение товаров,

оказание услуг и выполнение работ частные, государственные и иные предприятия, а также их филиалы и представительства, акционерные общества и иные товарищества, союзы, ассоциации, концерны, межотраслевые, региональные и другие объединения предприятий, организации и учреждения, банки, товарные и фондовые биржи, инвестиционные, пенсионные и другие фонды, иные объединения и граждане, занимающиеся самостоятельной предпринимательской деятельностью. (8)

Хозяйствующий субъект может быть представлен как группа индивидуумов, так и как единственный индивидуум. В первом случае он осуществляет свою предпринимательскую деятельность через индивидуальную трудовую деятельность, функционирование частной фирмы или на уровне домохозяйства, во втором — через совместную деятельность, партнёрство, предпринимательские и другие структуры, отражающие наличие как минимум двух сфер экономической активности человека, таких как потребление конечных продуктов и услуг, материальное производство. Хозяйствующий субъект должен владеть нормами права, проявлять деловую активность, это помимо явного экономического интереса в осуществлении своей предпринимательской деятельности.

На хозяйствующий субъект в процессе реализации своей производственно-хозяйственной деятельности оказывает влияние многие факторы, влияющие на его потенциал. В этом смысле устойчивость необходимо рассматривать как сложную социально-экономическую и организационно-техническую систему, состоящую из уровней, взаимосвязанных между собой, отличительной чертой которых выступает единство и структурированность всех сфер предпринимательской деятельности организации.

Для экономики региона имеет особую значимость разработка и реализация стратегических целей, помогающих в переходе на путь устойчивости развития.

В условиях рыночной экономики принято считать, что экономическое и производственное развитие хозяйствующих субъектов может привести к ужесточению конкурентной борьбы. Это негативно влияет на устойчивость развития и конкурентоспособность хозяйствующих субъектов. Опираясь на данный факт, очень важное значение приобретает разработка инновационных подходов и методологий, направленных на эффективное управление устойчивостью развития хозяйствующих субъектов в условиях кризиса и всевозможных рисков. Зачастую организации, занимающиеся различными видами деятельности, ставят своей главной целью извлечение максимальной прибыли. Основной целью устойчивого развития хозяйствующих субъектов является сохранность высоких показателей экономического развития на протяжении длительного периода времени.

Под устойчивым развитием организации так же можно понимать такую реализацию ее предпринимательской деятельности, при которой сохраняется стабильно высокий результат функционирования предприятия. (49)

Опираясь на ряд исследований, основными факторами, влияющими на деятельность хозяйствующих субъектов, выступают изменения во внешней среде. К ним можно отнести возникновение и резкое возрастание числа принципиально новых задач, непредсказуемость условий и нарастание темпов нестабильности, вероятность возникновения стратегических неожиданностей.

Экономический кризис - резкое ухудшение экономического состояния страны, проявляющееся:

- в значительном спаде производства;
- в нарушении сложившихся производственных связей;
- в банкротстве предприятий;
- в росте безработицы. (11)

Как правило, результатом экономического кризиса можно считать уменьшение реального валового национального продукта и понижение уровня жизни населения.

Хозяйствующим субъектам помогает «выжить» разработка стратегий управления, которые должны ориентироваться не на уже сложившиеся условия, а на условия, которым еще предстоит сложиться. В данном случае устойчивость хозяйствующего субъекта выступает в роли режима развития.

В данном случае, стратегический подход к управлению развитием деятельности состоит в обеспечении конкурентного преимущества через разработку механизма устойчивого развития предприятия. Только такой подход дает предприятию гарантию стабильности положения на рынке. (33)

В зависимости от воздействия внешней среды, внутренних факторов, стратегических задач, текущих индивидуальных особенностей предприятия механизм устойчивого развития может включать в себя множество различных элементов: организационно-управленческих, технологических, маркетинговых, финансовых, инвестиционных, рассматриваемых в различных аспектах. Но этот механизм должен предоставлять возможность беспрепятственного действия объективным экономическим законам развития хозяйственной системы как целостного, единого организма.

## **1.2. Особенности обеспечения устойчивости развития хозяйствующих субъектов в условиях кризиса**

Тесное переплетение внешних и внутренних проблем определяет специфику решения проблемы обеспечения экономической устойчивости предприятий, их устойчивого развития. Прежде всего, следует констатировать отсутствие у предприятий внешних и внутренних стимулов к этой работе.

Слабая конкурентная среда, сохранение монопольного положения отечественных производителей на внутреннем рынке, отсутствие регулирующего воздействия спроса и предложения не требует от предприятий оперативной реакции на изменения конъюнктуры товарных

рынков, не позволяет им заняться формированием собственных рыночных ниш, приобретать постоянных клиентов, развернуть в полной мере маркетинговую деятельность, то есть то, что сегодня рядом авторов определяется как рыночная активность. Как следствие - предприятия не стремятся к диверсификации производства и гибкости структуры, созданию комплексных резервов мощностей, таким образом не развивают свойства устойчивости. (53)

Особо следует отметить низкую инновационную и связанную с ней инвестиционную активность предприятий. Отсутствие внешних условий (в том числе инфраструктуры поддержки инновационной деятельности) и внутренних стимулов у предприятий (неопределенность экономического интереса предприятий вследствие не урегулирования отношений собственности внутри хозяйствующих структур) ослабляет интеграцию науки и производства, сохраняет на низком уровне научно-технологический потенциал нашей экономики и ее отдельных субъектов.

В совокупности перечисленные проблемы сдерживают формирование т.н. «здоровой» рыночной психологии, определяющей предпринимательский стереотип поведения производителей.

Поскольку предпринимательство основано на стремлении по-новому, творчески использовать рыночные возможности для производства продукции, купли или продажи, получив при этом большую выгоду, чем другие, так называемая «здоровая» рыночная психология заключается в том, что стремление к максимальной выгоде согласуется со стремлением к максимальному удовлетворению запросов потребителей (требований рынка) и эффективному использованию необходимых для этого ресурсов.

Проблема формирования у субъектов хозяйствования истинно предпринимательского поведения тесно связана с человеческим фактором.

Одним из ключевых, стратегических ресурсов предприятия является человек, его интеллект, практические знания и навыки, социальный опыт. Внутренний мир людей, потребности, интересы, установки, переживания и

так далее, то есть все то, что мы называем человеческим фактором, могут оказывать сильное влияние на результаты работы предприятия. Социализация экономики придает особую значимость социальной составляющей в ее устойчивом развитии. Социальные процессы на предприятии должны быть подчинены целям социальной ответственности и формирования позитивного влияния человеческого фактора на устойчивое развитие предприятия через соответствующие организационно-экономические механизмы. К таким механизмам относятся: формирование организационной структуры и культуры организации, мотивации персонала к эффективному труду в связи с конечными результатами работы предприятия, обеспечение высокого качества трудовой жизни. Прежде всего, работа должна быть интересной, сотрудники должны получать справедливое вознаграждение и признание своего труда, а взаимоотношения руководства и персонала в процессе работы стимулировать заинтересованность в конечных результатах трудовой деятельности. Также должны быть обеспечены гарантии работы и развитие дружеских взаимоотношений с коллегами. (16)

Производя нужную обществу продукцию, создавая работнику необходимые для его развития условия, предприятие оказывается тем местом, где пересекаются интересы личности и общества. Так возникает аспект социальной ответственности - ответственности перед обществом в целом, перед потребителем и перед персоналом предприятия. В этом случае социальное развитие предприятия может рассматриваться как элемент социальных процессов, в том числе институционального строительства, и прямо влиять на развитие человеческого потенциала, формирование и укрепление доверия в обществе (социального капитала). Социальная устойчивость предприятия тесно связана с экономическими процессами: с одной стороны, формируется на прочной экономической основе, с другой, - способствует достижению более высоких экономических результатов.

Внедрение экологических критериев в хозяйственную деятельность как императив устойчивого развития общества проявляется через формирование

на государственном уровне соответствующих норм и стандартов, поэтому для предприятия экологическая деятельность носит ограничительно-запретительный характер. (13)

Такое тесное переплетение экономических, социальных, гуманитарных интересов, проявляющееся в процессе функционирования предприятия, определяет его современную специфику и предопределяет необходимость непрерывного устойчивого социально-экономического саморазвития хозяйствующего субъекта как неотъемлемой части устойчивого прогресса экономики и общества.

### **1.3. Инновационный потенциал как фактор обеспечения устойчивости развития хозяйствующих субъектов**

Исследование оценки инновационного развития предприятия требует, прежде всего, изучения таких основных понятий, как: инновации, инновационный процесс, инновационная деятельность. (24)

Понятие «инновация» было введено в научный оборот американским ученым Й. Шумпетером в его работе «Теория экономического развития». Он раскрыл сущность инновационных процессов, формирующихся в результате реорганизации производства с помощью использования новой техники, нового сырья, или возникновения новых рынков сбыта. (49)

В данный момент в литературе встречается несколько определений сущности инновации. В одном случае, нововведение – это результат творческого процесса: новая продукция (техника), технология, метод. В другом – как процесс внедрения новых изделий, элементов, подходов, принципов вместо действующих.

Таким образом, понятие инновации распространяется на новый продукт или услугу, способ их производства, новшество в организационной, финансовой, научно-исследовательской и других сферах, любое

усовершенствование, обеспечивающее экономию затрат или создающее условия для такой экономии.

Так как «инновация» рассматривается и как предмет, и как процесс, инновационный процесс является практически синонимичным понятием вышеопределённому. Таким образом, инновационный процесс — это процесс преобразования научного знания в инновацию, который можно представить, как последовательную цепь событий, в ходе которых инновация вызревает от идеи до конкретного продукта, технологии или услуги и распространяется при практическом использовании. (5)

В сравнении с научно-техническим, внедрение не является завершающей стадией инновационного процесса, так как он не прерывается и после, так как инновационный продукт или услуга совершенствуется по мере распространения, становится более эффективным, приобретает ранее неизвестные, дополнительные потребительские свойства.

Инновационный процесс представляет собой основу инновационной деятельности предприятия, определяемой как деятельность по созданию, освоению, распространению и использованию инноваций.

Опираясь на цели данной научной работы, выделим следующий аспект инновационной деятельности на предприятии - предварительную оценку необходимости и возможности реализации инновационного процесса и оценку коммерческого результата. То есть насколько предприятие готово к выпуску инновационной продукции или же предоставлению инновационных услуг, оценки инновационного потенциала планируемого проекта. (43)

Аналитический обзор публикаций по данной проблематике показал многозначность определения категории «инновационный потенциал» у различных авторов, которая связана с рассмотрением ее отдельных сторон, выступающих в качестве объекта исследования. (9)

Инновационный потенциал предприятия состоит из двух компонент: объективной и субъективной. Первая включает в себя компоненты, которые имеют определенное функциональное назначение: материально-технические,



информационные, финансовые, трудовые и другие виды ресурсов. Вторая, субъективная компонента формируется способностью к использованию перечисленного в объективной компоненте для инновационной деятельности, а также способностью управленческой системы предприятия к инновационно-стратегическому мышлению, позволяющему эффективно использовать обозначенные составляющие потенциала. (23)

Рассмотрим более подробно основу формирования инновационного потенциала предприятия, ресурсы.

Под материально-техническими ресурсами понимается совокупность помещений, оборудования и техники, позволяющая организации осуществлять инновационную деятельность.

Информационные ресурсы представляют совокупность всех форм информации в информационной системе организации, а именно – документация, программное обеспечение, проекты.

В качестве финансовых ресурсов подразумеваются денежные активы предприятия, которые составляют оборотные средства, необходимые для обеспечения производственного и управленческого процессов.

Следующая составляющая объективной компоненты инновационного потенциала предприятия – кадровый ресурс. Он выполняет обеспечивающую функцию, а также является основной инновационной силой и, поэтому, имеет двойственный характер: принадлежит одновременно обеим компонентам, составляющих потенциал. (4)

Таким образом, субъективная составляющая инновационного потенциала также играет важную роль и включает в себя специфические производственные и управленческие знания, а также способность управленческой подсистемы обеспечивать эффективное взаимодействие указанных составляющих инновационного потенциала.

Именно субъективная компонента определяет возможность реализации инновационной стратегии предприятия.

Инновационное управление представляет собой комплекс взаимосвязанных действий, характеризующийся целью достижения или сохранения необходимого уровня конкурентноспособности предприятия посредством применения инструментов управления инновационными процессами. (31)

Инновационный менеджмент предусматривает использование различных методов, обеспечивающих обоснование и принятие рациональных управленческих решений. Совокупность таких методов, оригинальных для определенных функций управления, формируют методический аппарат инновационного менеджмента.

Первоначальной задачей системы инновационного управления предприятия является непосредственно планирование инновационной деятельности организации: формулирование миссии; определение стратегических направлений. Последующей функцией менеджеров по инновациям является оценка эффективности инновационных процессов – область исследований данной научной работы.

На основании выполнения перечисленного функционала последующими этапами работы персонала инновационной системы управления являются: организация инновационной деятельности и мотивация участников инновационных процессов, систематическая оценка результатов инновационной деятельности; принятие решений, направленных на стимулирование инновационной активности организации; обоснование инновационных решений в условиях неопределенности и риска. (1)

Как было выделено ранее оценка эффективности инновационных процессов или оценка инновационного потенциала организации является предметом исследования данной работы и определяет возможности предприятия для осуществления инновации, что в последствии, приводит к устойчивому развитию.

Как бы успешно ни функционировало предприятие, но если его руководство не нацелено на освоение новых технологий, позволяющих

производить новые виды продукции более высокого качества и с наименьшими затратами, оно через определенный промежуток времени рискует стать неконкурентоспособным. В таких условиях ни одно предприятие не сможет сколько-нибудь долго существовать, не внося заметных усовершенствований в свою работу. (45)

В связи с этим инновационная деятельность становится главным условием выживания предприятия в условиях кризиса. Целенаправленное осуществление инновационной деятельности дает предприятию существенные преимущества по сравнению с конкурентами и увеличивает, в конечном счете, прибыльность его деятельности.

Базой для развития инновационной деятельности предприятия являются подразделения предприятия, способствующие осуществлению различных видов инновационной деятельности, и совокупность характеристик предприятия, определяющих возможность предприятия к осуществлению деятельности по созданию и практическому использованию нововведений. В данном случае речь идет об обеспечении инновационной деятельности предприятия, которое реализуется через его инновационный потенциал.

Принятие решений по любому направлению инновационной деятельности должно основываться не только на научной значимости полученных результатов исследований, но и с учетом имеющихся технологических возможностей предприятия и возможности реализации инновационной продукции на рынке. (18)

Немаловажное значение при этом имеет эффективное функционирование сложившейся на предприятии системы управления инновационной деятельностью.

Величина инновационного потенциала предприятия является параметром, который позволяет предприятию оценить возможности инновационной деятельности и определить направление инновационного развития в стратегическом плане. Другими словами, осуществление тех или

иных направлений инновационной деятельности на предприятии возможно при наличии у него достаточного инновационного потенциала.

Многозначность определения категории «инновационный потенциал», связанная с рассмотрением ее отдельных сторон, выступающих в качестве предмета исследования в различных работах, послужила основанием для проведения критического анализа основных теоретических положений в области инновационного потенциала и обоснования его сущностных, структурно-логических и целевых характеристик в соответствии с целями и задачами исследования.

Определением инновационного потенциала, наиболее полно отражающим его суть и максимально соответствующим целям данного исследования, мы считаем следующую формулировку. Инновационный потенциал - это возможность системы создавать, совершенствовать, использовать нововведения в условиях имеющегося ресурсного обеспечения и экономические отношения внутри системы как способность к осуществлению инновационной деятельности. (38)

Категорию «инновационный потенциал предприятия» можно трактовать как способность системы к трансформации фактического порядка вещей в новое состояние с целью удовлетворения существующих или новых потребностей (предприятия-новатора, потребителя, рынка). Эффективное использование инновационного потенциала делает возможным переход от скрытой возможности к явной реальности, то есть из одного состояния в другое, от традиционному к новому. А так же повышение инновационного потенциала является ключевым инструментом в создании устойчиво развивающегося хозяйствующего субъекта в условиях кризиса.

Инновационные возможности предприятия разнообразны и определяют масштабы инновационного потенциала. Поскольку производственная система состоит из взаимосвязи элементов внешней среды, производственного процесса (средства труда, предметы труда, труд), технической и организационной благоустроенности, в основе актуальности

структурного взаимодействия которой лежит инновация, то и инновационный потенциал, по нашему мнению, образует ядро общего потенциала предприятия, поскольку ядро - это внутренняя, центральная часть производственной системы (табл. 1.1.).

Структура инновационного потенциала предприятия и его основные составляющие в их взаимодействии

Таблица 1.1.

Ресурсы	Инновационная компонента
Технические	Новые продукты, технологии, конструкционные и вспомогательные материалы, оборудование и т.п., которые предоставят возможность выхода предприятия на новые рынки сбыта или обеспечат увеличение спроса на продукцию на существующих рынках
Организационные	Применение различных существующих форм и методов организации всех видов деятельности предприятия, с целью повышения эффективности работы предприятия
Экономические	Внедрение методов хозяйственного управления наукой, техникой, производством, другими сферами деятельности при помощи реализации функций прогнозирования и планирования, финансирования, целеобразования, мотивации, оплаты труда, оценки результатов деятельности, позволяющих увеличить рентабельность
Трудовые	Использование разных форм активизации человеческого фактора, включая новейшие формы подготовки кадров, стимулирование их творческой деятельности, создание комфортных условий для жизни и работы в целях повышения эффективности труда
Юридические	Поиск и применение законов и различных нормативно-правовых документов (актов), определяющих и регулирующих все виды деятельности предприятия для оптимизации работы хозяйствующего субъекта в рамках существующего правового поля

В таблице 1.1. предложена уточнённая структура инновационного потенциала предприятия и его основные составляющие в их взаимодействии: технические, организационные, экономические, трудовые, юридические ресурсы и инновационный потенциал, который представляет ядро всего потенциала, органически входя в каждую его часть.

Таким образом, на инновационный потенциал предприятия действуют как факторы внутренней среды, так и факторы внешней среды: если технические и организационные (практически полностью), а экономические и трудовые (частично) элементы инновационного потенциала предприятия непосредственно инициируют, создают и используют, то экономические, социальные и юридические составляющие они только используют. (40)

Именно создание новаций использование нововведений составляют сущность реализации инновационного потенциала предприятия. При этом реализация инновационного потенциала возможна лишь при условии достаточных инвестиционных ресурсов. Поэтому на современном этапе хозяйствования приоритетное значение приобретает активная реализация инновационного потенциала по конкретным направлениям.

Можно выделить три основных блока, в которые входят направления реализации инновационного потенциала предприятия: научно-технический, организационный, инвестиционный.

Научно-технический блок является основным. Он отображает научно-технический процесс создания новых и усовершенствования использованных технологий, способов производства и конечной продукции с использованием достижений науки. В него входят такие направления реализации инновационного потенциала предприятия:

- проектирование, создание и использование новой технологии и техники – научно-технические разработки специализированных научно-исследовательских и проектных институтов или инженерная (конструкторская и технологическая) подготовка производства в собственных технико-технологических центрах;

- разработка и внедрение в производство новых и качественно улучшенных видов энергии и материалов – нетрадиционных источников энергии с улучшенными качественными характеристиками, использование новых синтетических, композиционных, керамических, сверхчистых материалов с заданными качествами;

- создание и изготовление новых и модернизированных видов конечной продукции, снижение ее материалоемкости – современных изделий потребительского назначения и сложной бытовой техники, конкурентоспособных на внешнем рынке по технико-экономическим показателям и ценам.

Организационный блок отображает процесс использования организационных факторов развития и повышения эффективности производства и других видов человеческой деятельности. Организационный блок создает условия для успешного осуществления научно-технического прогресса и включает такие направления реализации инновационного потенциала предприятия:

- усовершенствование существующих и использование новых методов и форм организации производства, труда и процессов управления – деконцентрации, конверсии, диверсификации, внедрения гибких производственных систем, дивизиональных и матричных организационных структур управления;

- разработка и использование отдельных (либо всей совокупности) элементов хозяйственного механизма – внедрение новых систем планирования и прогнозирования, финансирования, целеобразования, мотивации и оплаты труда;

- внедрение новых форм активизации человеческого фактора – профессиональной переподготовки, комфортных условий жизнедеятельности и т.д.; соблюдения требований законов и законодательных актов, которые определяют и регулируют все виды предпринимательской деятельности.

В инвестиционный блок входят такие направления реализации инновационного потенциала предприятия, как обоснование и практическая реализация инвестиционной политики и стратегии, формирование и использование инвестиций, определение привлекательности и экономической эффективности различных инвестиционных проектов.

Охарактеризовать исследуемый объект можно путем выделения разных его видов с помощью классификации. Тем не менее, относительно инновационного потенциала нужно указать, что неоднозначность и сложность данной категории усложняет выделения независимых его видов и, таким образом, делает невозможным формирование четкой единой классификации. Полное перечисление всех возможных элементов инновационного потенциала в виде классификации, а также направлений его реализации невозможно. Каждое предприятие само (в зависимости от назначения и условий функционирования) имеет право формировать собственную классификацию, наибольшей мерой близкую к реальности и поставленным задачам. (30)

Оценка показателей инновационного потенциала предприятия позволяет:

- адекватно оценить состояние и готовность предприятия к инновационным преобразованиям;
- проанализировать и спрогнозировать тенденции развития, выявить основные преимущества и «слабые» места;
- подготовить рекомендации по формированию инновационной стратегии предприятия и механизмам ее реализации, которая позволит укрепить позиции на рынке;
- создать и развивать информационные потоки для принятия эффективных управленческих решений. (7)

Аналитический обзор имеющихся методик показал, что существует явно недостаточное количество разработок для анализа и оценки непосредственно инновационного потенциала предприятия, кроме того, в



рассмотренных методиках, как правило, предпочтение отдается балльным, преимущественно экспертным оценкам каждого из учитываемых факторов.

Оценку каждой составляющей потенциала получают в результате опросов, проведенных среди экспертов. Но, как показывает практика, экспертные оценки являются в значительной мере субъективными, кроме того, подобные методики не обладают свойством воспроизводимости, то есть затруднены для использования внутренними пользователями.

Применение большинства методических подходов, с одной стороны, требует весьма дорогостоящих экспертных процедур, а с другой стороны, не дает возможности убедиться в адекватности полученных результатов и математически оценить их достоверность. Более рационально применять относительные показатели, расчет которых легко произвести по доступному как для внутренних, так и для внешних аналитиков кругу параметров.

Определение состава оценочных показателей является важной проблемой методического обеспечения оценки инновационного потенциала предприятия. (12)

Объективность оценки величины инновационного потенциала предприятия может быть обеспечена лишь при правильном выборе системы показателей, позволяющих в комплексе характеризовать потенциал по различным признакам.

Перечень таких показателей должен гарантировать необходимую и достаточную информацию о состоянии инновационного потенциала предприятия и отдельных его элементов с целью принятия своевременных и объективных решений по поводу дальнейшего развития составляющих потенциала и совершенствования их структуры. Наиболее эффективным способом сбора информации является систематическое рассмотрение всех сфер деятельности предприятия (производство, финансы, НИОКР, маркетинг и другие). Источником количественных показателей является внутренняя документация предприятия.

С учетом вышеизложенного, необходимо систематизировать показатели инновационного потенциала в соответствии с составляющими, характеризующими его важнейшие стороны. Такая система показателей должна соответствовать требованию универсальности и простоты ее использования, но в то же время давать объективную информацию, адекватную исследуемому объекту. (52)

Инновационное управление представляет собой комплекс взаимосвязанных действий, характеризующийся целью достижения или сохранения необходимого уровня конкурентоспособности предприятия посредством применения инструментов управления инновационными процессами.

Инновационный менеджмент предусматривает использование различных методов, обеспечивающих обоснование и принятие рациональных управленческих решений. Совокупность таких методов, оригинальных для определенных функций управления, формируют методический аппарат инновационного менеджмента.

Первоначальной задачей системы инновационного управления предприятия является непосредственно планирование инновационной деятельности организации: формулирование миссии; определение стратегических направлений. Последующей функцией менеджеров по инновациям является оценка эффективности инновационных процессов – область исследований данной научной работы.

На основании выполнения перечисленного функционала последующими этапами работы персонала инновационной системы управления являются: организация инновационной деятельности и мотивация участников инновационных процессов, систематическая оценка результатов инновационной деятельности; принятие решений, направленных на стимулирование инновационной активности организации; обоснование инновационных решений в условиях неопределенности и риска.

Как было выделено ранее оценка эффективности инновационных процессов или оценка инновационного потенциала организации является предметом исследования данной работы и определяет возможности предприятия для осуществления инновации, что в последствии, приводит к устойчивому развитию. (10)

Для оценки необходимо провести предварительный контроль соответствия количества и качества имеющихся у организации ресурсов, составляющих инновационный потенциал, требуемым для проведения инновационной деятельности.

Выделим следующие четыре группы целей проведения оценки инновационного потенциала проекта для хозяйствующего субъекта:

- принятие управленческого решения об адекватности и целесообразности предполагаемого инновационного проекта в отдельности и для предприятия, его реализующего;
- многокритериальный анализ имеющихся альтернативных проектов: определение конкретной инновации из множества сгенерированных; определение формы реализации инновации – создание нового предприятия, продажа патента или лицензии, или передача технологии;
- привлечение инвесторов для целей развития инновации в отдельности или предприятия в целом;
- стоимостной анализ инновации в отдельности или инновационного предприятия в целом в целях его продажи.

В зависимости от результатов оценки инновационного потенциала предприятия (проекта, инновации) существует один из нескольких предполагаемых сценариев: реализация инновационного проекта организацией на основании принятой схемы финансирования, интеграция с другим, более крупным предприятием, определение рационального момента для продажи инновации.

При выборе за основу одного из описанных сценариев, дальнейшее развитие инновационного проекта системой управления инновациями следует в определенном стратегическом направлении. (20)

## **2. АНАЛИЗ УСТОЙЧИВОСТИ РАЗВИТИЯ ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО СУБЪЕКТА (НА ПРИМЕРЕ ОАО «СУ-8 БЕЛГОРОДСТРОЙ»)**

### **2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия**

Открытое акционерное общество «СУ–8 Белгородстрой» было создано в 1996 году. Целью создания общества является: удовлетворение потребностей в его продукции, работах, услугах, и реализация на основе полученной прибыли интересов участников общества. Так же, предприятие имеет целью расширение рынка товаров и услуг в строительной отрасли. Предприятие постоянно развивается с помощью внедрения и использования новых технологий, расширения сферы предоставляемых услуг.

Основными направлениями деятельности организации были установлены производство общестроительных работ по возведению зданий, а также строительство коммерческой недвижимости и социального жилья.

Предприятие расположено по адресу: Россия, 308002, г. Белгород, 5–й Заводской пер., 3 А. Предприятие располагает собственными складскими площадями, офисом, и автомобильным транспортом.

Основной целью общества является удовлетворение общественных потребностей, получение прибыли путём торговой, производственной, коммерческо–посреднической, а также другой деятельности в соответствии с действующим законодательством и Уставом как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

Основными видами деятельности общества являются:

1. Строительно–монтажные работы по строительству объектов социально–культурного быта, жилья, объектов промышленного назначения;
2. Оказание бытовых услуг населению;
3. Риэлтерская деятельность по покупке, продаже недвижимого имущества;

4. Оказание посреднических, транспортных, любых других видов услуг, обеспечивающих получение прибыли на законной основе;

5. Торгово - коммерческая деятельность.

Общество вправе осуществлять и любые другие виды деятельности, не запрещенные законом.

Организационная структура управления ОАО «СУ-8 Белгородстрой» представлена на рисунке 2.1.

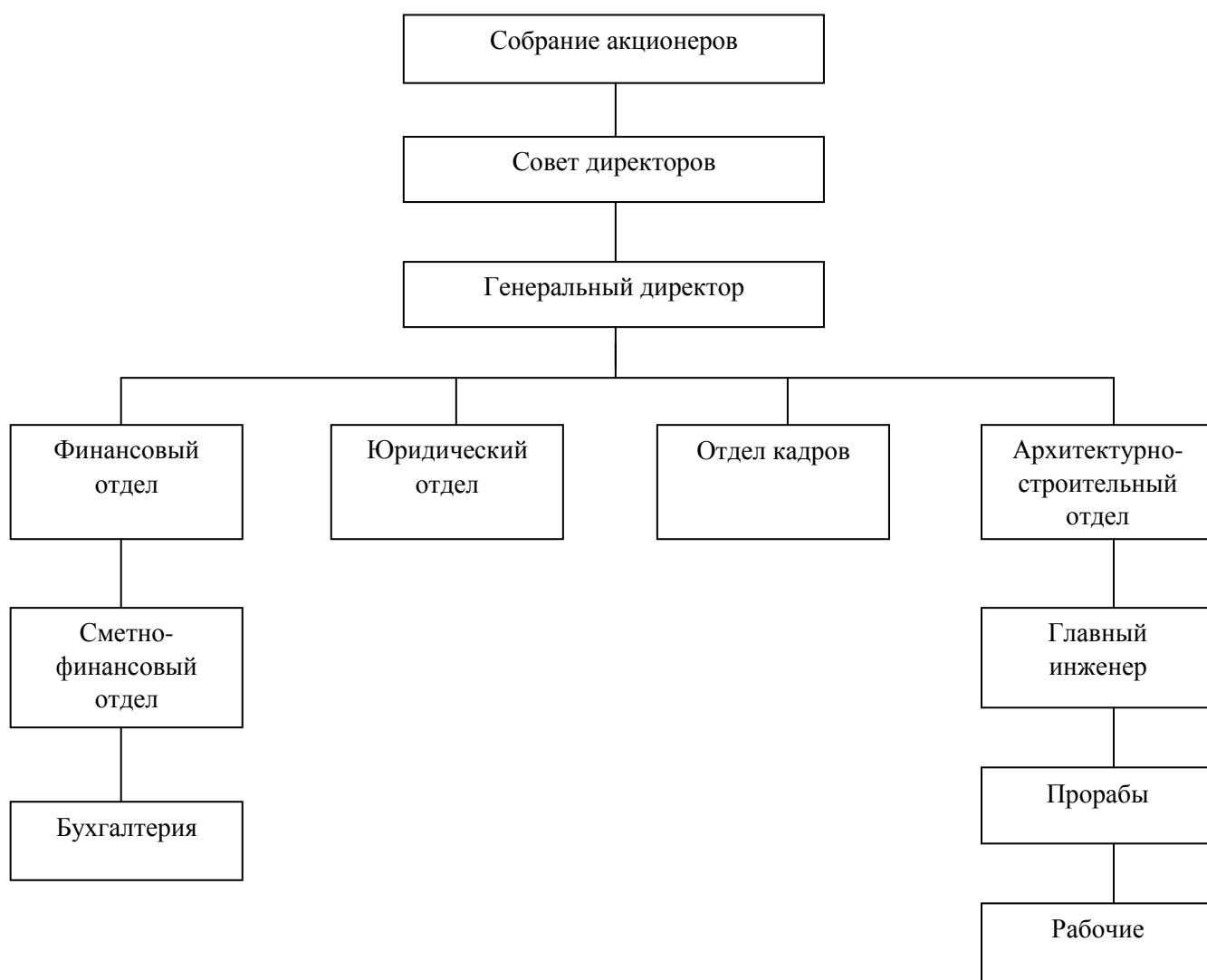


Рис. 2.1. Организационная структура управления ОАО «СУ-8 Белгородстрой»

Управление предприятием осуществляется на базе организационной структуры. Структура предприятия и его подразделений разработана

самостоятельно. Организационная структура призвана обеспечить эффективное разделение производственных и технических функций по подразделениям.

Соотношения между линейным и функциональным руководящим персоналом определяют цели и задачи организации, направления эффективного использования трудового потенциала. Для решения стратегических и управленческих задач в сжатые сроки, привлекаются персонал различных уровней.

Генеральный директор решает все вопросы кадрового обеспечения в пределах своей компетенции, руководствуясь при этом действующим законодательством о труде.

Объем профессиональных полномочий и ответственность распределяется пропорционально его удалению от главного руководителя. Решения на предприятии принимаются либо руководителем, либо коллективным собранием, в зависимости от значимости вопроса.

Во главе завода стоит общее собрание акционеров, затем следует совет директоров, после чего генеральный директор.

В подчинении у генерального директора находятся: финансовый отдел, юридический отдел, отдел кадров, архитектурно–строительный отдел. Весь кадровый состав предприятия имеет высокую квалификацию и высшее образование, согласно своей занимаемой должности.

Финансовый отдел контролирует деятельность сметно–финансового отдела и бухгалтерии. В свою очередь, главный бухгалтер контролирует деятельность бухгалтеров, отвечает за составление годового бухгалтерского баланса и других форм бухгалтерской отчетности. В его руках сосредоточены весь финансовый потенциал предприятия.

Отдел кадров занимается подбором профессиональных сотрудников, управлением персонала, повышением квалификации кадров, а также в ведении отдела кадров находится организация рекламной деятельности и проведение семинаров для клиентов ОАО «СУ–8 Белгородстрой».

Юридический отдел контролирует заключение договоров с покупателями и поставщиками, следит за их выполнением, занимается выставлением претензий и судебными делами общества.

Архитектурно–строительный отдел занимается проектированием объектов и их возведением, а также осуществляет контроль за выполнением обязанностей рабочих бригад и их руководителей.

Группировка подразделений на предприятии происходит с учетом выполняемых ими функций, сферой их деятельности. Между различными подразделениями существуют горизонтальные и вертикальные связи. Вертикальные связи представляют собой связи руководства и подчиненных, а горизонтальные являются одноуровневыми и носят характер согласования.

К преимуществам такой структуры управления относятся:

1. Согласованность действий исполнителей;
2. Простота управления;
3. Четко выраженная ответственность;
4. Оперативность принятия решения.

Недостатками являются: высокие требования к руководителю и перезагрузка информацией.

Обеспечение высокой эффективности деятельности предприятия требует от его руководства реализации различных мероприятий в области рационального использования человеческих ресурсов, снижения издержек разного характера.

ОАО «СУ–8 Белгородстрой» является юридическим лицом и действует на основании Устава.

Уставный капитал Общества составляет 11024000 рублей, разделенный на 11024 обыкновенных акций, номинальной стоимостью в одну тысячу рублей каждая. Вкладом акционеров в уставный капитал предприятия могут быть: здания, сооружения, оборудование и другие материальные ценности, ценные бумаги, права пользования землей, водой и другими природными ресурсами.



Численность работающих в ОАО «СУ-8 Белгородстрой» в настоящее время составляет 100 человек, в том числе: руководителей, специалистов и служащих - 45 человек, рабочих – 55 человек. Количественный показатель сотрудников за 2012-2014 года (рис.2.2.)

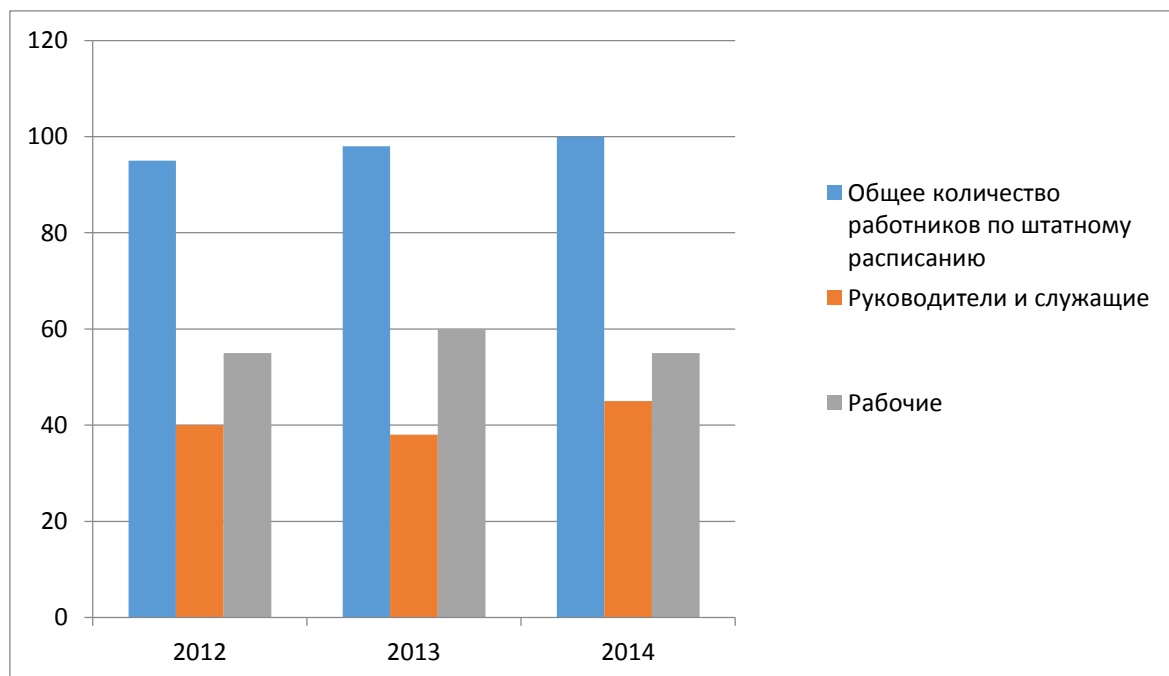


Рис. 2.2. Количественные показатели работающего персонала за 2012-2014 гг.  
ОАО «СУ-8 Белгородстрой»

Своей деятельностью ОАО «СУ-8 Белгородстрой» охватывает Белгород и Белгородскую область.

Конкуренция на данном сегменте рынка достаточно велика, однако в Белгородской области ОАО «СУ-8 Белгородстрой» занимает одну из лидирующих позиций на рынке строительных и монтажных услуг. Не смотря на постоянное развитие и появление новых технологий, предприятие сохраняет высокий производственный потенциал. Учитывая глобализацию задач компании, ОАО «СУ-8 Белгородстрой» осуществляет строительство по Канадской и Финской технологии, а так же использует новейшие материалы ячеистых бетонов от немецких производителей. Основными партнерами ОАО «СУ-8 Белгородстрой» являются организация оптово-розничной

торговли стройматериалами "Русский Барин", официальный дилер ведущих российских и зарубежных производителей материалов для кровли, стен, изоляции и утепления «Центр Кровли», комплексный мультибрендовый производитель строительных материалов ТехноНИКОЛЬ.

В настоящее время организация «СУ–8 Белгородстрой» внесла большой вклад в развитие и благоустройство города Белгорода. Общество принимало участие в возведении таких объектов как: Белгородский автовокзал, здание пенсионного фонда России по Белгородской области, общежитие НИУ БелГУ на улице Победы, торговый центр «Спутник», а также участвовало в построении 6 школ и 12 детских садов.

Помимо основной деятельности ОАО «СУ–8 Белгородстрой» осуществляет такие виды работ, как:

1. Кровельные и малярные работы;
2. Монтаж металлических строительных конструкций;
3. Облицовка стен;
4. Устройство покрытий полов;
5. Штукатурные работы (рис 2.3.)

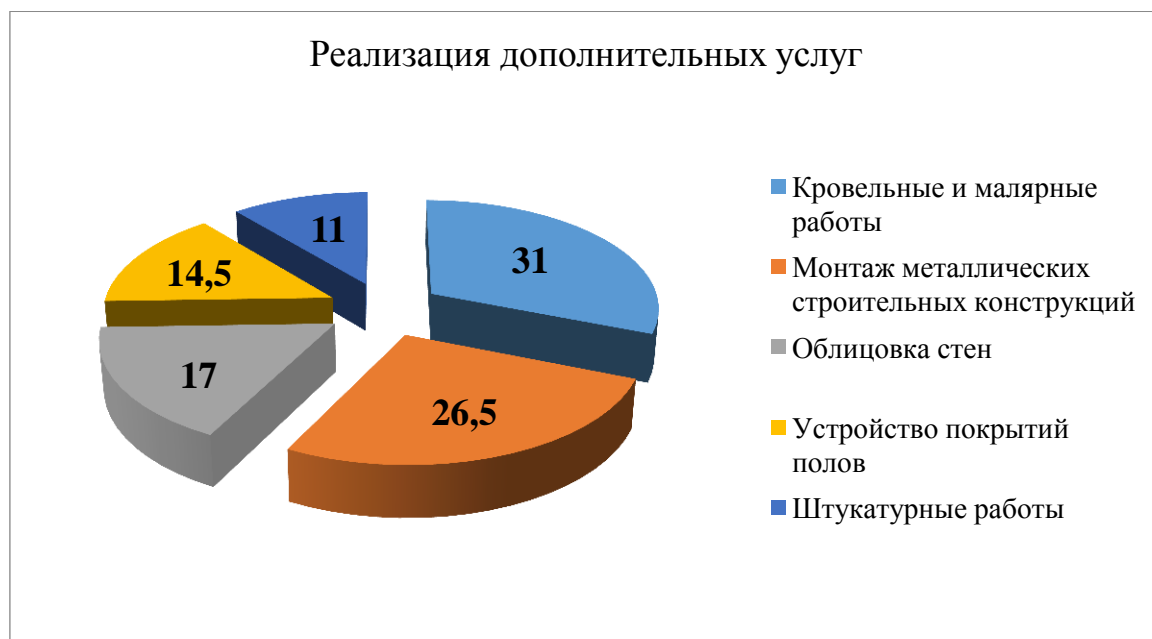


Рис. 2.3. Объем реализации дополнительных услуг ОАО «СУ–8 Белгородстрой» за 2014 год

Как представлено на рисунке 2.3., наибольший процент реализации дополнительных услуг занимают кровельные и малярные работы 31%. Также высока доля монтажа металлических строительных конструкций, которая составляет 26,5%. Далее в процентном отношении идет облицовка стен и составляет 17%, а последние низшие ступени занимают устройство покрытий полов и штукатурные работы.

Дополнительные направления:

1. Производство электромонтажных работ;
2. Производство прочих строительных работ;
3. Монтаж металлических строительных конструкций.

В основе механизма управления деятельностью предприятия лежит его финансовая политика. Цель финансовой политики – построение эффективной системы управления финансами, направленной на решение стратегических и тактических задач предприятия.

У организации так же имеется собственная производственно-техническая база, офисное помещение, гараж. Управление имеет опыт возведения зданий и сооружений любой сложности в монолитном каркасе, имеется оснастка и свой парк машин и технических механизмов.

Предприятие успешно работает и развивается, о чем свидетельствует рост объемов производства и количество предоставляемых услуг.

Таким образом, подводя итоги, и обобщая все вышеизложенное, можно отметить, что ОАО «СУ-8 Белгородстрой» является достаточно крупным развивающимся предприятием, занимающим достаточно прочное положение на рынке. Предоставляемые услуги данного предприятия известна широкому кругу покупателей и пользуется уверенным спросом.

## 2.2. Анализ показателей финансового состояния устойчивости развития предприятия

В современных условиях, когда финансовое благосостояние зависит от множества различных факторов, и все чаще меняются условия хозяйствования организаций, просто необходимо постоянно совершенствовать свою деятельность для создания и поддержания стабильности и дальнейшего процветания. Важная роль в выполнении данной задачи отводится анализу финансово-хозяйственной деятельности, с помощью которого вырабатываются стратегия и тактика развития, обосновываются планы и управленческие решения, осуществляется контроль.

Горизонтальный анализ балансового отчета ОАО «СУ-8 Белгородстрой» за  
2012-2014 гг.

Таблица 2.1

Показатели	2012 год	2013 год	2014 год	2013 к 2012		2014 к 2013	
				Руб.	%	Руб.	%
Основные средства	3121,00	3794,00	9766,00	673,00	21,56	5972,00	157,41
Запасы	1478	1152	462	-326,00	-22,06	-690,00	-59,90
Дебиторская задолженность	1523	1338	8877	-185,00	-12,15	7539,00	563,45
Денежные средства и денежные эквиваленты	560	134	5438	-426,00	-76,07	5304,00	3958,21
Итого по разделу 2	3583	2646	14799	-937,00	-26,15	12153,00	459,30
Баланс	6704	6440	24565	-264,00	-3,94	18125,00	281,44
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	11	11	11	00,00	00,00	00,00	00,00
Добавочный капитал (без переоценки)	1003	1003	1003	00,00	00,00	00,00	00,00
Нераспределенная прибыль(непокрытый убыток)	-2864	-2119	138	745,00	-26,01	2257,00	106,51

Продолжение табл. 2.1.

1	2	3	4	5	6	7	8
Итого по разделу 3	-1850	-1105	1152	745,00	-40,27	2257,00	-204,25
Заемные средства	2330	1448	00,00	-882,00	-37,85	-1448,00	-100,00
Кредиторская задолженность	6224	6097	23413	-127,00	-2,04	17316,00	284,01
Итого по разделу 5	8554	7545	23413	-1009,00	-11,80	15868,00	210,31
Баланс	6704	6440	24565	-264,00	-3,94	18125	281,44

В процессе анализа первого раздела балансов (табл. 2.1.), был выявлен факт увеличения объема основных средств в течении исследуемого периода. Так, величина показателя «Основные средства» в 2013 году составила 3 794 тысячи рублей, что, в свою очередь, превышает этот показатель в 2012 году на 673 тысячи рублей. В 2014 году значение данного показателя возросло до 9 766 тысяч рублей (то есть темп роста по сравнению с 2013 годом составил 157,41%), показывая хорошую динамику развития и неплохие перспективы для дальнейшего развития потенциала предприятия. Оценивая данное увеличение, можно сделать вывод о том, что предприятие стремится нарастить свою производственную базу, то есть в дальнейшем планируется увеличение объемов деятельности.

Анализируя второй раздел балансов, был выявлен отрицательный фактор: у предприятия имеется дебиторская задолженность, и в 2014 году она составляет 8 877 тысяч рублей, что превышает этот показатель в 2013 году на 563,45%, и оценивается отрицательно. В 2013 году анализируемый показатель составляет 1 338 тысяч рублей, что меньше, чем в 2012 году на 185 тысяч. Такой существенный прирост дебиторской задолженности в 2014 году может сигнализировать о проведении неправильной работы с дебиторами, недополучением выручки от продажи готовой продукции, а, следовательно, и занижением величины итоговой прибыли.

Нераспределенная прибыль появилась только в 2014 году и составила она 138 тысяч рублей. В динамике за период 2012 – 2014 данный показатель имел тенденцию к росту, что оценивается положительно, особенно в 2014 году так как несмотря на кризисные условия деятельности, предприятие получило прибыль в сумме 2 257 тыс.руб.

В 2012 и в 2013 году предприятие имело заемные средства (в 2012 - 2 330 тысяч, в 2013 – 1 448 тысяч рублей). По состоянию на 31 декабря 2014 года заемные средства в организации отсутствуют. Можно сделать предположение, что прибыль, полученная исследуемой организацией за 2014 год, направлена на погашение заемных средств.

В 2014 году предприятие имело большую кредиторскую задолженность, в размере 23 413 тысяч, что на 17 316 больше, чем этот показатель в 2013 году. В 2012 году кредиторская задолженность составила 6224, что на 2,04% больше, чем в 2013 году. Такой существенный прирост данного показателя оценивается отрицательно, т.к. свидетельствует о росте задолженности ОАО «СУ-8 Белгородстрой» перед поставщиками, персоналом, налоговыми органами. Вероятно, что у организации не хватает денежных средств для того, чтобы погасить возникшую кредиторскую задолженность (например, связанную с приобретением основных средств).

#### Вертикальный анализ бухгалтерского отчета ОАО «СУ-8 Белгородстрой» за 2012-2014 гг.

Таблица 2.2.

Показатели	2012 год	2013 год	2014 год	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение	
				2013 к 2012	2014 к 2013	2013 к 2012	2014 к 2013
Основные средства	46,55	58,91	39,76	12,36	-19,15	26,55	-32,51
Итого по разделу I	46,55	58,91	39,76	12,36	-19,15	26,55	-32,51
Запасы	22,05	17,89	1,88	-4,16	-16,01	-18,87	-89,49
Дебиторская задолженность	22,72	20,78	36,14	-1,94	15,36	-8,54	73,92
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	0,33	0,34	0,09	0,01	-0,25	3,03	-73,53

Денежные средства и денежные эквиваленты	8,35	2,08	22,14	-6,27	20,06	-75,09	964,42
Итого по разделу II	53,45	41,09	60,24	-12,36	19,15	-23,12	46,61
Баланс	100	100	100	0,00	0,00	0,00	0,00
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	0,16	0,17	0,04	0,01	-0,13	6,25	-76,47
Добавочный капитал (без переоценки)	14,96	15,57	4,08	0,61	-11,49	4,08	-73,80
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	-42,72	-32,9	0,56	9,82	33,46	-22,99	-101,70
Итого по разделу III	-27,6	-17,16	4,69	10,44	21,85	-37,83	-127,33
Заемные средства	34,76	22,48	0	-12,28	-22,48	-35,33	-100,00
Кредиторская задолженность	92,84	94,67	95,31	1,83	0,64	1,97	0,68
Итого по разделу V	127,6	117,16	95,31	-10,44	-21,85	-8,18	-18,65
Баланс	100	100	100	0	0	0	0

При анализе бухгалтерского отчета (табл. 2.2.) выявлено: в 2013 году показатель основных средств составил в процентном отношении к итогу баланса 58,91, что, в сравнении с величиной в 2014 году больше на 19,15. Величина показателя «Запасы» в динамике за 3 года снизилась на 20,17% (что оценивается положительно, т.к. означает о том, что предприятие проводит грамотную политику по работе с товарно-материальными ценностями, и не допускает «затоваривания» складов). Самая высокая величина показателя дебиторской задолженности пришлась на 2014 год и составил 36,14, относительное отклонение с 2013 годом составило 73,92 (исследуемой организации следует обратить внимание на существенный прирост данной величины).

Несмотря на то, что величина Уставного капитала ОАО «СУ-8 Белгородстрой» оставалась неизменной во всем анализируемом периоде, ее процентное соотношение изменялось в динамике: в 2012 году равнялась 0,16, в 2013 году 0,17, а в 2014 всего 0,04%. Нераспределенная прибыль отсутствовала (был получен убыток) в 2012 и 2013 годах. Заемные средства

использовались только в 2012 и 2013 годах, в 2014 они были полностью погашены.

В процентном отношении к величине баланса показатели кредиторской задолженности не сильно отличались друг от друга в анализируемый период, и были равны в 2012 году 92,84%, в 2013 году 94,67%, в 2014 году 95,31% (прирост 2,47%). В тоже время в абсолютном значении данный показатель увеличился существенно на 17 189 тыс. руб. за 3 года, что оценивается отрицательно.

**Группировка активов предприятия  
по степени ликвидности и пассивов по срокам оплаты  
для анализа ликвидности баланса в 2012 – 2014 гг.**

Таблица 2.3

ГРУППА	2012 г, руб.	2013 г, руб.	2014 г, руб.	ГРУППА	2012 г, руб.	2013 г, руб.	2014 г, руб.
А1. Наиболее ликвидные активы	582,00	156,00	5 460,00	П1. Наиболее срочные обязательства	6 224,00	6 097,00	23 413,00
А2. Быстро реализуемые активы	1 523,00	1 338,00	8 877,00	П2. Краткосрочные пассивы	2 330,00	1 448,00	0,00
А3. Медленно реализуемые активы	1 478,00	1 152,00	462,00	П3. Долгосрочные пассивы	-	-	-
А4. Трудно реализуемые активы	3 121,00	3 794,00	9 766,00	П4. Постоянные пассивы	1 850,00	-1 105,00	1 152,00
БАЛАНС	6 704,00	6 440,00	24 565,00	БАЛАНС	6 704,00	6 440,00	24 565,00

Ликвидность бухгалтерского баланса представляет собой степень покрытия обязательств предприятия активами, срок превращения которых в денежные средства соответствует сроку погашения обязательств. От степени ликвидности баланса зависит платежеспособность предприятия.



Анализ относительных показателей, характеризующих ликвидность, платежеспособность и структуру баланса ОАО «СУ-8 Белгородстрой» за 2012-2014 гг.

Таблица 2.4.

Показатели	2012 г.	2013г.	2014г.	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение, %	
				2013 к 2012	2014 к 2013	2013 к 2012	2014 к 2013
Общий показатель ликвидности	0,24	0,17	0,43	-0,07	0,26	-29,03	149,80
Коэффициент текущей ликвидности	0,42	0,35	0,63	-0,07	0,28	-16,28	80,24
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,07	0,02	0,23	-0,05	0,21	-69,61	1 027,90
Коэффициент срочной ликвидности	0,25	0,20	0,61	-0,05	0,41	-19,53	209,25
Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности по состоянию на определенную дату	0,24	0,22	0,38	-0,03	0,16	-10,32	72,77
Период инкассирования дебиторской задолженности, дней	0,24	0,27	0,04	0,03	-0,23	13,83	-84,93
Коэффициент восстановления (утраты) платежеспособности	0,00	0,17	0,35	0,17	0,18	0,00	110,53

Анализируя соотношение актива и пассива баланса предприятия, можно говорить о том, что его ликвидность отличается от абсолютной, так как не соблюдается равенство  $A_1 \geq П_1$ ,  $A_2 \geq П_2$ ,  $A_3 \geq П_3$ ,  $A_4 \leq П_4$ .

Как видно из таблицы 2.4., общий показатель ликвидности в 2013 году равен 0,17, а в 2014 – 0,43, что на 149,8 % больше, чем в предшествующем году. Однако, общий показатель ликвидности не дает представления о способности предприятия погашать обязательства за счет активов разной степени ликвидности. Для более детальной характеристики ликвидности мы использовали и другие коэффициенты ликвидности.

Величина коэффициента текущей ликвидности в 2012 году составила 0,42, а в 2013 году - 0,35, что свидетельствует о том, что значение

коэффициента упало на 16,28 %. В 2014 году данный показатель был равен 0,63, что превышает этот же показатель в 2013 году на 80,24%. Рост величины данного коэффициента означает увеличение способности организации погашать свои краткосрочные обязательства за счет только оборотных активов, и оценивается положительно.

Коэффициент абсолютной ликвидности характеризует способность предприятия погашать свои краткосрочные обязательства за счет денежных средств и краткосрочных финансовых вложений. Нормальным считается значение больше 0,2. Чем выше этот показатель, тем выше платежеспособность организации. Как мы видим, в 2013 году этот показатель был равен 0,02, что значительно ниже нормы. А в 2014 году он был выше минимального порога и составил 0,23, превышая показатель 2013 года на 1027,90%.

Необходимо также проанализировать изменения величины коэффициента восстановления (утраты) платежеспособности. В условиях кризиса возрастание величины данного показателя на 0,35 оценивается положительно, так как означает рост вероятности восстановления платежеспособности предприятия в течение 6 месяцев. Но значение коэффициента в 2014 году остается ниже нормативного значения 1.

#### Анализ коэффициентов, характеризующих уровень финансовой устойчивости ОАО «СУ-8 Белгородстрой» за 2012-2014 гг.

Таблица 2.5.

Показатели	2012 г.	2013г.	2014г.	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение, %	
				2013 к 2012	2014 к 2013	2013 к 2012	2014 к 2013
Коэффициент финансирования	-0,79	-0,76	0,00	0,03	0,76	-3,89	-100,00
Коэффициент автономии	-0,28	-0,17	0,05	0,10	0,22	-37,82	-127,33
Коэффициент финансовой зависимости	-3,62	-5,83	21,32	-2,20	27,15	60,83	-465,88

1	2	3	4	5	6	7	8
Коэффициент финансовой устойчивости	-0,28	-0,17	0,05	0,10	0,22	-37,82	-127,33
Коэффициент финансового рычага	-1,26	-1,31	0,00	-0,05	1,31	4,05	-100,00
Коэффициент маневренности собственного капитала	2,69	4,43	-7,48	1,75	-11,91	65,00	-268,66
Коэффициент постоянного актива	-1,69	-3,43	8,48	-1,75	11,91	103,52	-346,90
Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами	-1,39	-1,85	-0,58	-0,46	1,27	33,45	-68,56
Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами	-3,36	-4,25	-18,65	-0,89	-14,39	26,44	338,44
Коэффициент собственных оборотных средств в совокупных активах	-0,74	-0,76	-0,35	-0,02	0,41	2,59	-53,90
Коэффициент инвестирования	-1,26	-1,31	0,00	-0,05	1,31	4,05	-100,00

На основании данных, полученных из таблицы 2.5., можно сделать вывод, что коэффициент финансирования показывает, насколько активы предприятия сформированы за счет собственного капитала, и насколько предприятие независимо от внешних источников финансирования. Во время всего анализируемого периода показатель был отрицательным, только в 2014 году он приравнялся к нулю.

Коэффициент автономии характеризует независимость предприятия от заемных средств. Высоким уровнем коэффициента независимости считается 0,5-0,6, у нас же этот коэффициент равен -0,28 в 2012 году, -0,17 в 2013 году и 0,05 в 2014 году. Данная динамика оценивается положительно, так как из данных анализа баланса известно, что на конец 2014 года заемные средства в организации отсутствуют.

Анализируя коэффициенты финансовой зависимости, можно сделать вывод о том, что в 2012 году он составлял -3,62, и в сравнении с 2013 годом

на 60,83% уменьшился, а в 2014 году он составил 21,32, что на 465,88% больше в прошлом анализируемом периоде. Возрастание величины данного показателя оценивается отрицательно, и связано с ростом величины валюты баланса, а также ростом величины заемных средств.

Также видно, что в динамике величина таких важных показателей, как «коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами» и «коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами» продолжает оставаться отрицательной. Полученные значения коэффициентов свидетельствуют о недостаточности у ОАО «СУ-8 Белгородстрой» собственных средств для финансирования текущей деятельности.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия это получение информации о состоянии его активов, его финансовом положении, платежеспособности и доходности.

Результат работы по анализу - картина действительного финансового состояния предприятия. Она необходима как руководству предприятия, так и кредиторам, аудиторам, акционерам.

В ходе анализа рассчитывались экономические и финансовые показатели работы предприятия, их динамика во времени и сравнение с той или иной базой. Исследуются причины динамики и вырабатываются рекомендации по устранению проблем. Рассчитываются нормативы эффективности работы. Результаты работы представляются в форме таблиц, графиков и текстовых пояснений.

По результатам проведенного анализа можно сделать следующие выводы о финансовом состоянии ОАО «СУ-8 Белгородстрой».

В 2014 году произошел существенный прирост величины валюты баланса – на 18 125 тыс. руб. (или на 281,44%) по сравнению с 2013 годом. Такой прирост в активе баланса связан с увеличением показателя «Основные средства» (на 9 766 тыс. руб. или 157,41%) и показателя «Дебиторская задолженность» (на 7 539 тыс. руб. или 563,45%). И если рост величины

основных средств предприятия оценивается положительно, так как связан с наращиванием производственной базы, то рост величины дебиторской задолженности влияет негативно на финансовое положение. Это может быть связано с:

- неосмотрительной кредитной политикой предприятия по отношению к покупателям, неразборчивым выбором партнеров;
- наступлением неплатежеспособности и даже банкротства некоторых потребителей;
- слишком высокими темпами наращивания объема продаж;
- трудностями в реализации продукции.

В пассиве баланса такой прирост произошел за счет увеличения «Кредиторской задолженности» на 17 316 тыс.руб. Так как данный прирост произошел на фоне роста величины основных средств, то можно сделать вывод о том, что существенная часть задолженности – задолженность перед поставщиками и подрядчиками. Организации следует проводить грамотную политику по работе с кредиторской задолженностью так как несвоевременное погашение влечет за собой санкции со стороны поставщиков и подрядчиков, ростом налоговых рисков.

Положительным моментом является получение в 2014 году нераспределенной прибыли предприятием – 138 тыс. руб., а также погашением заемных средств, что означает, что организация не будет отвлекать средства на погашение кредитов и процентов.

Баланс ОАО «СУ-8 Белгородстрой» не является ликвидным, так как на протяжении исследуемого периода 2012 – 2014 гг. не выполняется равенство  $A_1 \geq П_1, A_2 \geq П_2, A_3 \geq П_3, A_4 \leq П_4$ .

В тоже время все показатели ликвидности: текущей, абсолютной и срочной, в динамике возрастают, что свидетельствует о росте ликвидности организации.

Несмотря на то, что значение коэффициента восстановления (утраты) платежеспособности находится ниже нормативного значения 1 (в 2012 году –

0, 2013 – 0,17 и 2014 – 0,35), возрастание величины данного показателя на 0,35 оценивается положительно, так как означает рост вероятности восстановления платежеспособности предприятия в течение 6 месяцев.

ОАО «СУ-8 Белгородстрой» не является финансово устойчивым. Положительно на финансовую устойчивость влияет рост в 2014 году по сравнению с 2013 годом следующих показателей:

- коэффициент автономии;
- коэффициент финансовой устойчивости;

Отрицательно на финансовую устойчивость исследуемой организации влияет изменение величины показателей:

- коэффициент финансовой зависимости (на 27,15 за период 2013 – 2014 гг.).
- коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами (снижение на 14,39 по сравнению с 2013 годом).
- коэффициент маневренности собственного капитала (снижение на 11,91).

### **2.3 Оценка состояния инновационного потенциала ОАО «СУ-8 Белгородстрой»**

Условия, в которых осуществляет свою деятельность ОАО «СУ-8 Белгородстрой», можно охарактеризовать, как динамично развивающиеся и постоянно усложняющимися. Принятие каждого управленческого решения на всех уровнях организационной структуры требует учета очень большого числа разнообразных, взаимосвязанных факторов, совокупность которых представляет внутреннюю и внешнюю среду организации. Предприятие достаточно долго функционирует на местном рынке и уже смогло адаптироваться к его правилам и требованиям. Однако, даже предприятию, которое занимает прочное положение на рынке, следует учитывать факторы

внешней среды, которые оказывают значительное влияние на деятельность организации.

Для точного описания возможностей устойчивости развития на предприятии было принято решение выделить возможности и угрозы, которые могут возникать из внешней среды для ООО «СУ-8 Белгородстрой», а так же произвести анализ сильных и слабых сторон. Для этого необходимо составить SWOT-анализ (таблица 2.6.).

SWOT-анализ представляет собой метод стратегического планирования, который оказывает непосредственную помощь в выявлении факторов воздействия внешней и внутренней среды организации и разделяет их на составляющие: возможности, угрозы, сильные и слабые стороны. (10)

Именно эти критерии позволяют свести достигнутые результаты анализа проведенных исследований в систематическую цепочку, установить взаимосвязи, которые присущи именно ОАО «СУ-8 Белгородстрой». На долгосрочную перспективу эти результаты могут быть использованы для формирования и оценки не только стратегии его развития, но и динамичной реакции на воздействия внешней среды.

#### SWOT-анализ деятельности ОАО «СУ-8 Белгородстрой»

Таблица 2.6.

Возможности:	Угрозы:
1. Рост спроса на стройматериалы 2. Привлечение инвестиций в отрасль 3. Поиск новых поставщиков 4. Снижение издержек обращения 5. Повышение конкурентоспособности	1. Инфляционные процессы 2. Изменение конъюнктуры рынка 3. Изменение платежеспособности покупателей 4. Рост тарифов 5. Изменение спроса покупателей 6. Появление новых конкурентов

Продолжение таблицы 2.6

Сильные стороны:	Слабые стороны:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Широкий ассортимент предоставляемых услуг</li> <li>2. Приемлемый уровень цен</li> <li>3. Хорошие отношения с клиентами</li> <li>4. Тесные и добрые отношения с поставщиками</li> <li>5. Высокое качество предоставляемых услуг</li> <li>6. Квалифицированный персонал</li> <li>7. Хорошее положение на рынке среди конкурентов</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наличие сильных конкурентов</li> <li>2. Недостаточная мотивация работников</li> <li>3. Невысокие расценки на предоставляемые услуги</li> <li>4. Отсутствие специалистов в области маркетинга</li> <li>5. Слабая коммуникационная политика</li> <li>6. Низкий уровень инновационного потенциала</li> </ol>

Как видно из полученного SWOT-анализа, сильные стороны предприятия преобладают над слабыми, но угрозы превышают возможности. Из этого можно сделать вывод, что предприятие обладает довольно высоким потенциалом для обеспечения устойчивости развития в условиях экономического кризиса, а так же для удержания своих позиций на рынке предоставляемых услуг. Для достижения этой цели рекомендуется акцентировать свое внимание на слабых сторонах предприятия. К основным факторам, определяющим состояние организации, также относятся следующие: политические, экономические, социальные и технологические.

Одним из основных преимуществ, которое характеризует конкурентоспособность ОАО «СУ-8 Белгородстрой» является то, что предприятие занимает устойчивое положение на рынке строительных услуг, предоставляемые услуги обладают высоким качеством, что в свою очередь определяет его устойчивость.

Уверенное повышение цен на предоставляемые услуги позволило ОАО «СУ-8 Белгородстрой» использовать поступающие денежные средства



для покупки нового инструмента, которая приводит к улучшению трудоспособности сотрудников.

Принятие в Белгородской области масштабной программы развития индивидуального жилищного строительства, а также утверждение Генеральных планов развития городов Белгород и Строитель способствует повышению спроса на услуги строительного назначения.

Обеспечение устойчивого развития хозяйствующих субъектов в условиях кризиса подразумевает внедрение инновационных подходов как к получению конечных продуктов, так и к внедрению новых продуктов.

Это в свою очередь приводит к необходимости оценки инновационного потенциала хозяйствующих субъектов.

Хозяйствующие субъекты и их инновационный потенциал относятся к классу сложных смешанных систем. Поэтому необходимо моделирование взаимосвязи элементов системы показателей, определенных в предыдущем параграфе.

Было принято решение сформировать модели поблочно, то есть провести многокритериальный анализ состояния всех видов ресурсов обособленно. Для этого по каждой подсистеме показателей требуется вывести базы правил, характеризующие зависимости между параметрами.

Для того чтобы оценить обеспеченность инновационной деятельности адекватных требованиям трудовыми ресурсами, необходимо принимать во внимание следующие высказывания:

П1: Если "степень обеспеченности собственными высококвалифицированными кадрами в организации на высоком уровне" и "наличие кадров, занимающихся НИОКР в приемлемом соотношении" - то "обеспеченность трудовыми ресурсами на высоком уровне".

П2: Если "нет в наличии кадров, занимающихся НИОКР" и "отсутствует возможности привлечения сторонних специалистов" – то "обеспеченность трудовыми ресурсами на низком уровне".

Смоделируем взаимосвязь критериев оценки, указанной и остальных составляющих, характеризующих инновационный потенциал, и представим результат в виде таблицы. (Приложение 1)

На следующем этапе необходимо определить взаимосвязи между самими компонентами инновационного потенциала. Для этого требуется провести оценку важности влияния каждой компоненты с помощью матрицы парных сравнений (таблица 2.7.).

Метод парных сравнений основан на попарном сравнении альтернатив. Для каждой пары альтернатив эксперт указывает, какая из альтернатив предпочтительнее, лучше, важнее. Существует ряд алгоритмов, реализующих метод парных сравнений: они различаются по количеству используемых экспертных оценок (индивидуальные и коллективные оценки), по шкалам сравнения альтернатив и так далее. Метод парных оценок реализован в сравнении составляющих потенциала между собой попарно по отношению к их воздействию на предмет исследования данной работы.

#### Матрица парных сравнений составляющих хозяйствующего субъекта

Таблица 2.7.

Критерий	Финансовые ресурсы	Трудовые ресурсы	Материально-технические ресурсы	Организационные ресурсы	Информационные ресурсы	Приоритет
Финансовые ресурсы	1	1	1	5	3	0,279
Трудовые ресурсы	1	1	3	5	3	0,348
Материально-технические ресурсы	1	1/3	1	3	5	0,224
Организационные ресурсы	1/5	1/5	1/3	1	1/3	0,055
Информационные ресурсы	1/3	1/3	1/5	3	1	0,094

Матрица парных сравнений используется нами для определения весомостей составляющих потенциала. Данная матрица обладает свойством непротиворечивости и согласованности отдельных суждений. Как видно из

результатов парных сравнений (рис. 2.7.), воздействие составляющих на состояние инновационного потенциала распределено следующим образом и в таком порядке: финансовые ресурсы (вес = 0,28), трудовые ресурсы (вес = 0,35), материально-технические (вес = 0,22), организационные (вес = 0,05) и информационные (вес = 0,09).

Таким образом, определена взаимосвязь частных и общих показателей, характеризующих инновационный потенциал предприятия. В ОАО «СУ-8 Белгородстрой» главным компонентом, влияющим на состояние инновационного потенциала предприятия, являются трудовые ресурсы.

Покажем возможные значения таблицы на примере конкретного предприятия ОАО «СУ-8 Белгородстрой» (таблица 2.8).

Значение предложенных критериев оценки в ОАО «СУ-8  
Белгородстрой»

Таблица 2.8.

Составляющие инновационного потенциала	Пункт правил	Значение
Трудовые ресурсы	2	Обеспеченность трудовыми ресурсами на низком уровне
Материально-технические ресурсы	3	Обеспеченность материально-техническими ресурсами на среднем уровне
Информационные ресурсы	4	Обеспеченность информационными ресурсами на среднем уровне
Финансовые ресурсы	3	Обеспеченность финансовыми ресурсами на среднем уровне
Организационные ресурсы	3	Обеспеченность организационными ресурсами на среднем уровне

Как видно из данной таблицы, практически все ресурсы данного предприятия находятся на среднем уровне с точки зрения инновационного развития, но следует обратить особое внимание на трудовые ресурсы, так как

именно они находят на низком уровне. Как было установлено ранее, трудовые ресурсы имеют больший вес, оказываемый на инновационный потенциал хозяйствующего субъекта, поэтому было принято решение разработать эффективную систему мотивации для работников ОАО «СУ-8 Белгородстрой», чтобы повысить заинтересованность сотрудников в участии в инновационной деятельности предприятия и обеспечить возможность привлечения сторонних квалифицированных кадров.

Опираясь на проведенный в первой главе теоретический анализ методик оценки инновационного потенциала, в данном разделе была проведена практическая работа, на основе которой можно сделать следующие выводы: для разработки системы частных показателей, оценивающих эффективность инновационной деятельности хозяйствующих субъектов, необходимо выделить особенности развития и функционирования выделенных сфер в порядке их значимости. Кроме того, разработанная система критериев и правил оценки степени выраженности их свойств можно использовать в качестве основы для разработки инструментальных средств анализа текущего состояния и динамики инновационного потенциала.

Таким образом, результатами второго раздела научно-практической части диссертационного исследования можно считать: разработанную систему частных и общих показателей, предназначенную для оценки инновационного потенциала хозяйствующего субъекта; разработанные базы правил, моделирующие взаимозависимости частных показателей системы оценки для целей построения в дальнейшем экспертной системы; проведенную оценку степени влияния отдельных составляющих инновационного потенциала на конкретном примере. При этом следует осуществить решение вопросов совершенствования методов управления субъективной компонентой инновационной деятельности.

Важным аспектом, с точки зрения повышения инновационного потенциала хозяйствующих субъектов, является разработка средств мотивация человеческих ресурсов.

Следовательно, необходимо разработать средства для повышения мотивации с точки зрения инновационной деятельности для решения стратегической задачи обеспечения устойчивого развития хозяйствующих субъектов в условиях кризиса.

### **3. МЕТОДЫ ПОВЫШЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ РАЗВИТИЯ ОАО «СУ-8 БЕЛГОРОДСКОЙ» В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА**

#### **3.1. Направления по обеспечению устойчивого развития хозяйствующего субъекта**

Деятельность хозяйствующего субъекта характеризуется рядом особенностей, которые необходимо учитывать для обеспечения его устойчивости развития. Необходимо рассмотреть составляющие ресурсы предприятия, состояние которых помогает оценить его инновационный потенциал. Ресурсы организации – это наличные или необходимые средства, возможности, ценности, запасы, обеспечивающие стабильную работу организации для достижения ее основных целей. (46)

Важнейшей характеристикой любого вида ресурса является его ограниченность, означающая, что в принципе ресурсная база любой конкретной организации ограничена сверху определенной константой, измеряемой, как правило, в денежном выражении. В зависимости же от поставленных целей структура ресурсов может изменяться в достаточно широких диапазонах.

Классическая модель классификации ресурсов выделяет: финансовые, трудовые, материально-технические, информационные ресурсы и организационные.

Итак, трудовые ресурсы организации – это совокупность всех физических лиц, которые состоят с предприятием как с юридическим лицом в регулируемых договором найма отношениях. Трудовые ресурсы представляют собой некоторую часть населения, которая способна производить материальные блага и оказывать услуги при помощи своих физических и интеллектуальных возможностей. Трудовые ресурсы могут быть реальными и потенциальными: реальные уже занимают место в рабочей

ячейке общества, а потенциальные представляют собой не занятую часть населения.

Важнейшей характеристикой любого вида ресурса является его ограниченность, означающая, что в принципе ресурсная база любой конкретной организации ограничена сверху определенной константой, измеряемой, как правило, в денежном выражении. В зависимости же от поставленных целей структура ресурсов может изменяться в достаточно широких диапазонах. (50)

Принимая во внимание указанное, критериями оценки степени развитости инновационного потенциала, характеризующей трудовые ресурсы предприятия и степень их вовлеченности в инновационную деятельность, будут следующие:

- степень обеспеченности собственными высококвалифицированными кадрами для исследований, производства и управления;
- возможность развития кадров, адекватная динамичным изменениям;
- наличие кадров, занимающихся научно-исследовательскими и опытно-конструкторскими работами (НИОКР);
- возможность привлечения сторонних специалистов.

Определяя характеристики для состояния материально-технических ресурсов следует учесть следующее: основными критериями являются производственные площади и мощности. Опираясь на этот факт, определим систему показателей для данной составляющей:

- обеспеченность необходимым высокотехнологичным оборудованием;
- доступ к качественным и своевременно поступающим исходным материалам;
- обеспеченность необходимым экспериментальным оборудованием;
- возможность привлечения сторонних производственных мощностей.

Переходя к следующему блоку параметров, характеризующих степень обеспеченности информационными ресурсами, также следует обратить внимание на особенные условия использования данного вида ресурса в

области производства продуктов и предоставления услуг. Специфика в данном случае такая: информация – один из самых важных ресурсов инновационных предприятий, занимающихся разработками в сфере информационных технологий, поэтому степень обеспеченности деятельности необходимым программным обеспечением, документацией, научной и проектной информацией – один из важнейших показателей, которые к тому же характеризует возможности организации в исследовательской области.

Таким образом, критерии оценки для блока, определяющего информационную составляющую инновационного потенциала, таковы:

- степень обеспеченности собственными информационными ресурсами;
- возможность высокотехнологичной обработки информационных ресурсов: хранения, преобразования, передачи, получения;
- условия доступности необходимой информации, находящейся во внешней среде организации.

Финансовые ресурсы предприятия - это денежные доходы и поступления, находящиеся в распоряжении хозяйствующего субъекта и предназначенные для выполнения финансовых обязательств, осуществления затрат по-простому и расширенному воспроизводству, и экономическому стимулированию на предприятии

Критериями оценки для финансовых ресурсов хозяйствующих субъектов являются:

- наличие собственных инвестиционных источников;
- возможность доступа к заемным кредитным средствам;
- развитость системы управления финансовыми ресурсами.

Особенности организационной деятельности на предприятиях хозяйственной деятельности таковы: вероятность условий территориальной распределенности всех видов ресурсов, соответственно необходимость наличия особых организационных политик управления и систем контроля; ввиду высокой динамики развития сферы, период времени между инновационной деятельностью и практическим использованием результатов



краткосрочен, соответственно оперативная организационная деятельность на подобных предприятиях преобладает.

Исходя из указанного, система показателей организационных ресурсов выглядит следующим образом:

- соотношение оперативной и стратегической инновационной организационной деятельности;
- наличие маркетинговых исследований и стратегий по развитию инновационных продуктов и услуг;
- степень развития патентно-лицензионной системы;
- возможность привлечения аутсорсинговых организационных ресурсов.

При проведении анализа значимости задействования ресурсов предприятия в инновационном потенциале, было выявлено, что именно эффективное управление трудовыми ресурсами является ключевым фактором в обеспечении устойчивости развития предприятия.

Для любой организации важен вклад персонала в достижение общей стратегической цели предприятия. Производительность труда сотрудников зачастую зависит от условий трудовой деятельности, которые предлагают работодатели. В общем управлении производством необходимо учитывать производительность труда, количественные показатели персонала и затраты, связанные с кадровым составом предприятия. По мере роста и развития предприятия должна улучшаться и мотивационная система персонала, поскольку именно от кадрового потенциала и зависит будущая эффективность функционирования хозяйствующего субъекта и повышение инновационного потенциала. (15)

Эффективное функционирование организации невозможно без реализации задач, которые ставят перед собой руководящие подсистемы компании. К ним относятся оптимизация производительности труда, совершенствование фонда оплаты труда, уменьшение текучести кадров, обеспечение принятия эффективных управленческих решений, касающихся

мотивации сотрудников. Обязательно должна учитываться ценность и необходимость в конкретных должностях, а для повышения эффективности общей деятельности должна создаваться такая система мотивации, которая будет взаимосвязана со всеми функционирующими областями предприятия: финансово-экономической деятельностью, проектного управления, а также системой и методами управления персоналом.

В условиях рыночной экономики ключевое значение приобретает показатель эффективности предприятия, который отражает не только объем произведенных благ, количество вырученной прибыли и издержек производства, но и учитывает факторы, связанные с производительностью труда и их заинтересованности в инновационной деятельности. Последняя, в свою очередь, напрямую зависит от уровня мотивированности работников к труду и типа данной мотивации. Таким образом, определение способов повышения производительности, путей роста творческой инициативы, а также стимулирование и мотивация работников приобретают приоритетное значение в практике российского менеджмента, и актуальность выбранной тематики работы не вызывает сомнений. (28)

Ни одна система управления не станет эффективно функционировать, если не будет разработана эффективная модель мотивации, так как мотивация побуждает конкретного индивида и коллектив в целом к достижению личных и коллективных организационных целей.

### **3.2. Система мер по формированию инновационного потенциала хозяйствующего субъекта**

Для любой организации важен вклад персонала в достижение общей стратегической цели предприятия. Производительность труда сотрудников зачастую зависит от условий трудовой деятельности, которые предлагают работодатели. В общем управлении производством необходимо учитывать

производительность труда, количественные показатели персонала и затраты, связанные с кадровым составом предприятия. По мере роста и развития предприятия должна улучшаться и мотивационная система персонала, поскольку именно от кадрового потенциала и зависит будущая эффективность деятельности.

Эффективное функционирование организации невозможно без реализации задач, которые ставят перед собой руководящие подсистемы компании. К ним относятся оптимизация производительности труда, совершенствование фонда оплаты труда, уменьшение текучести кадров, обеспечение принятия эффективных управленческих решений, касающихся мотивации сотрудников. Обязательно должна учитываться ценность и необходимость в конкретных должностях, а для повышения эффективности общей деятельности должна создаваться такая система мотивации, которая будет взаимосвязана со всеми функционирующими областями предприятия: финансово-экономической деятельностью, проектного управления, а так же системой и методами управления персоналом.

Произведя оценку эффективности использования человеческих ресурсов и действующей системы мотивации на ОАО «СУ-8 Белгородстрой» были выявлены как положительные, так и отрицательные моменты. К положительным можно отнести уровень заработной платы, возможность профессионального роста, оплата телефонной связи, предоставление транспортного средства. Отрицательными факторами являются: нереализованная система премирования. Все эти факторы в совокупности недостаточно мотивируют сотрудников к высокой производительности труда. Поэтому следует рассмотреть некоторые пути решения данной проблемы, путем создания комплексной системы мотивации.

Комплексная система мотивации представляет собой совокупность методов материального и нематериального стимулирования, которые осуществляются взаимосвязано. Это такие влияния и воздействия,

которые помогут увеличить заинтересованность персонала в успешной трудовой деятельности, мотивируя сотрудников к ней.

Осуществление комплексной системы мотивации должно охватывать все уровни иерархии организационной структуры, тем самым предполагая увеличение причастности и честности работников к самой организации. Можно предположить, что данная система поможет увеличить заинтересованность и производительность труда, нацеленной на решение общеорганизационных задач и целей.

Комплексная система мотивации подразумевает рациональное внедрение и систему управления человеческими ресурсами некоторых новшеств:

1. Введение доплат, премий и единовременных выплат. Различные доплаты и премии, как методы материального стимулирования, необходимы для увеличения уровня мотивации сотрудников, ведь именно материальное стимулирование является ключевым фактором в успешном управлении человеческими ресурсами на предприятии.

Так как ОАО «СУ-8 Белгородстрой» реализует свою деятельность на рынке строительства, то профессиональная деятельность сотрудников, занимающихся непосредственно возведением зданий и сооружений, иногда выходит за рамки рабочих часов. Это обусловлено многими факторами: задержкой поставки необходимых материалов, планом строительства и различными финансовыми затруднениями. Чтобы производительность труда не понижалась в этот период времени, необходимо ввести доплату за сверхурочное нахождение на профессиональной службе. Эта доплата может быть и не слишком существенной со стороны финансовой обеспеченности, но она имеет место быть. Доплата за время работы в необязательном порядке может составляться из учета оплаты часа рабочего времени в двукратном размере.

Любую бригаду возглавляет бригадир, его выбирают исходя из квалификационного уровня и организаторских способностей. Таким образом,

бригадир занимается помимо своей профессиональной деятельностью, но и деятельностью, связанной с организацией работы. В ОАО «СУ-8 Белгородстрой» не существуют надбавки за выполнение данной сферы деятельности. Бригада организуется в соответствии с распоряжением руководителя строительного-монтажной организации. Приказом назначается бригадир и устанавливается численный состав бригады. Можно предположить, что введение надбавок за должность бригадира повысят уровень производительности труда рабочих, непосредственно работающих на подчинении и у своего начальника. Надбавка за бригадирство может составлять 15-20% от тарифной ставки рабочих в бригаде.

Различные формы строительства осуществляются с опорой на план. В плане строительства указываются предпочтительные сроки возведения зданий и сооружений, сметные и технические характеристики возводимого объекта. Рабочие бригады ОАО «СУ-8 Белгородстрой» не всегда успевают в срок сдать проект, тем самым предприятие несет убытки. Если ввести систему премий за успешную и своевременную сдачу рабочего проекта, то рабочие группы будут больше заинтересованы в выполнении своих должностных обязанностей. Эта премия может составлять 30% от должностного оклада. Тем самым, работники будут больше мотивированы и нацелены на успешный результат своей деятельности.

Руководящий состав предприятия ОАО «СУ-8 Белгородстрой» не уделяет должного внимания знаменательным событиям в жизни своих подчиненных. Предположительно, если ввести единовременные выплаты сотрудникам, связанные со знаменательными датами их жизни, то они будут чувствовать себя значимыми для организации. Эти выплаты могут осуществляться персоналу, проработавшему на благо ОАО «СУ-8 Белгородстрой» более пяти лет. Например, можно ввести разовые выплаты сотрудникам, достигшим юбилейного возраста, тем самым показать потребность и необходимость в их вкладе в общую деятельность и функциональность предприятия.

2. Создание и реализация возможности повышения квалификации сотрудников. На данный момент в ОАО «СУ-8 Белгородстрой» отсутствует система повышения квалификации сотрудников, тем самым делая возможность карьерного роста практически невозможной. Этот факт является одним из ключевых, который мешает эффективной мотивационной системы сотрудников. Появление этой возможности сделает профессиональную деятельность персонала более целеустремленной.

На предприятии отсутствует структурное подразделение, которое могло бы заниматься повышением квалификационного уровня сотрудников. Ввод данного отдела требует значительных финансовых затрат и длительного времени.

Руководству предприятия необходимо создать резерв денежных средств организации, за счет которых будет осуществляться повышение профессиональных знаний и навыков сотрудников. Повышение квалификации может осуществляться посредством посещения курсов, семинаров и тренингов. Повышение квалификации или переквалификация работников может способствовать ротации кадров внутри организации. Сейчас ротация кадров в ОАО «СУ-8 Белгородстрой» отсутствует.

Помощь и одобрение повышения квалификации должны помочь расширить обязанности сотрудников, повысить уровень их заинтересованности в трудовой деятельности именно в ОАО «СУ-8 Белгородстрой» и повысить личную ответственность за свои достижения в профессиональной деятельности.

3. Повышение уровня удовлетворенности кадров занимаемыми должностями и, в целом, организацией, в которой они реализуют свою деятельность, можно добиться путем установки скользящих графиков работы и дополнительными выходными днями.

В связи с тем, что в ОАО «СУ-8 Белгородстрой» большинство персонала входят в возрастную категорию от 31 до 45 лет, то часть их состоят в семейных отношениях. С социальной точки зрения, повысить

производительность труда поможет создание гибкого графика работы. Он может быть представлен в виду организации трудового времени таким образом, чтобы работник в незначительных пределах мог сам выставлять свои рабочие часы. Этот фактор должен положительно повлиять на уровень нематериальной мотивации коллектива.

Выделение дополнительных выходных дней может быть реализовано в том случае, если сотрудник не брал больничный в течении всего года. Это является своеобразной мерой поощрения персонала.

Эти нововведения помогут повысить эффективность времени трудовой деятельности, повысить целесообразность использования рабочего времени, увеличить уровень самостоятельности сотрудников, тем самым создать мощную мотивационную систему.

Вся комплексная мотивационная система нацелена на увеличение производительности труда сотрудников, путем применения совокупности методов воздействия на персонал.

Необходимо помнить, что человеческие ресурсы являются основными в деятельность любой организации, поэтому результативное использование системы мотивации связывает финансовую устойчивость организации с личной результативностью сотрудников. (22)

Проведя анализ действующей системы мотивации и стимулирования работников ОАО «СУ-8 Белгородстрой» были выявлены сильные и слабые стороны применяемых методов мотивации. К сильным можно отнести уровень заработной платы, возможность продвижения по карьерной лестнице, проведение внутриорганизационных праздничных мероприятий. К слабым методам стимулирования можно отнести недостаточные единовременные выплаты сотрудникам, слабую систему премирования.

Как показывает практика, самой распространенным и результативным методом стимулирования является именно материальное поощрение. Именно этот метод является наиболее приоритетным при выборе стратегии мотивационной системы. Для увеличения эффективности мотивационных

принципов и методов, применяемых в организации, нужно разработать, так называемый, мотивационный фонд предприятия.

Создание мотивационного фонда поможет повысить уровень удовлетворенности персонала своим рабочим местом.

Мотивационный фонд может быть представлен в виде некоторых денежных отчислений из прибыли организации, нацеленных на повышение уровня мотивации сотрудников. Формирование такого фонда материального мотивирования позволит устранить недостатки функционирующей в данный момент системы мотивации, повысить степень удовлетворенности занимаемым должностным местом на предприятии, почувствовать принадлежность и важность для руководящего состава каждым кадровым звеном. Мотивационный фонд призван выполнять задачи поддержания комфортного внутриорганизационного климата, сплоченности коллектива и общего уровня удовлетворенности.

Главной целью создания мотивационного фонда является усиление материального стимулирования персонала.

Денежные средства, выделенные для материального стимулирования сотрудников организации, могут быть использованы в виде оплаты индивидуальных премий своим сотрудникам или путевки на море во время отпуска.

Важную роль играет премирование при досрочной сдаче объекта, так как стимулирование имеет приоритетный характер в заинтересованности в успешном выполнении работы. При введении системы премирования участники трудовой деятельности будут заинтересованы в доведении строительства до конца в назначенные сроки.

Для эффективной реализации мотивационного фонда необходимо установить четкие механизмы и методы распределения денежных средств между различными подразделениями предприятия. Руководящий состав должен исполнять функцию контроля над выплатами из мотивационного фонда своим подчиненным, иначе велика вероятность, что денежные



выплаты могут не доходить до сотрудников, задействованных на низших уровнях организационной структуры. Этот фактор может стать причиной понижения мотивации у сотрудников, снижения производительности труда, ухудшение организационно-психологического климата в структурных подразделениях предприятия, повышения текучести кадрового состава.

Создание и внедрение мотивационного фонда может влечь за собой выполнение некоторых задач:

1. Повышение производительности труда сотрудников;
2. Привлечение наиболее квалифицированного персонала;
3. Повышение инновационного потенциала предприятия.

### **3.3. Оценка влияния инновационного потенциала на устойчивость развития хозяйствующего субъекта**

Характерной чертой современного мирового хозяйственного развития является переход ведущих стран к новому этапу формирования инновационного общества - построению экономики с приоритетом генерации, распространения и использования знаний. Уникальные навыки и способности специалистов, умение адаптировать их к постоянно меняющимся условиям деятельности, высокая квалификация становятся ведущим инновационным ресурсом устойчивости развития, стимулом материального благополучия и общественной ценности личности и хозяйствующего субъекта.

Одним из главных признаков слабости конкурентных преимуществ инновационной среды российских хозяйствующих субъектов является их низкая инновационная активность. При этом инвестиционные усилия, которые затрачивает крупный бизнес на инновации, наблюдаются в условиях дисбаланса развития экономики, неэффективных механизмов трансфера новых знаний и технологий на внутренних мировых рынках. (17)

В связи с этим остро встает вопрос о выборе методов и инструментов оценки эффективности управления инновационной деятельностью хозяйствующих субъектов и их инновационного потенциала, разработки путей повышения инновационной активности. Возникает потребность в повышении объективности оценки конкурентных преимуществ за счет устойчивых темпов роста инновационной активности экономики, выявление внутренних резервов инновационного развития и ожидании результатов роста эффективности хозяйственно-экономической деятельности.

Инвестиции в человеческий капитал определяют наиболее эффективный способ обеспечения устойчивости развития хозяйствующих субъектов. В то же время наблюдаемый кризис корпоративного управления тормозит процесс коммерциализации управления.

Управление инновационной деятельностью, исследованное с позиции устойчивого развития хозяйствующих субъектов, рассматривается как управление инновационным процессом от разработки до коммерциализации нововведения в интересах современного общества и будущих поколений. Инновационная стратегия должна быть направлена на достижение долговременных целей роста устойчивости развития хозяйствующих субъектов.

Подход к управлению инновационным развитием за счет снижения ресурсоемкости операционной и инвестиционной деятельности уделяет внимание приоритету интенсивных факторов в целях роста стоимости бизнеса. В связи с этим положением можно утверждать, что рост благосостояния регионов и общества в целом во многом зависит от эффективности управления инновациями, определяющей устойчивость и динамику развития хозяйствующих субъектов. (51)

Инновационная активность, проявляющаяся под влиянием собственников и менеджмента, предполагает рост устойчивости развития хозяйствующих субъектов. Как комплексная характеристика, инновационная активность отражает степень интенсивности действий по трансформации

инноваций и их своевременности, способности мобилизовать ресурсный потенциал необходимого количества и качества.

Первоначальной задачей системы инновационного управления предприятия является непосредственно планирование инновационной деятельности организации: формулирование миссии; определение стратегических направлений. Последующей функцией менеджеров по инновациям является оценка эффективности инновационных процессов – область исследований данной научной работы.

На основании выполнения перечисленного функционала последующими этапами работы персонала инновационной системы управления являются: организация инновационной деятельности и мотивация участников инновационных процессов, систематическая оценка результатов инновационной деятельности; принятие решений, направленных на стимулирование инновационной активности организации; обоснование инновационных решений в условиях неопределенности и риска.

В зависимости от результатов оценки инновационного потенциала предприятия (проекта, инновации) существует один из нескольких предполагаемых сценариев: реализация инновационного проекта организацией на основании принятой схемы финансирования, интеграция с другим, более крупным предприятием, определение рационального момента для продажи инновации.

При выборе за основу одного из описанных сценариев, дальнейшее развитие инновационного проекта системой управления инновациями следует в определенном стратегическом направлении.

Эффективность инновационной деятельности хозяйствующих субъектов, определение ценности инноваций, реализация инновационного потенциала влияют на повышение устойчивости развития предприятий.

С каждым годом хозяйствующий субъект развивается и эволюционирует, набирая экономическую и социальную силу. Поэтому возникает потребность в развитии и повышении эффективности

использования человеческого потенциала всей организации. В этом может помочь внедрение нововведений в систему мотивации стимулирования труда персонала, а также ее правильное планирование.

Внедряемая в ОАО «СУ-8 Белгородстрой» новая мотивационная система управления персоналом на основе ввода изменений в существующую систему методов позволит в краткосрочном периоде повысить уровень мотивации сотрудников к инновационной деятельности, позволит более эффективно влиять на сознание своих подчиненных. При этом организации не придется изменять организационную структуру.

Благодаря формированию и внедрению мотивационного фонда, сотрудники организации смогут почувствовать в должной мере свою принадлежность к фирме, повысить уровень удовлетворенности занимаемым должностным местом. Кроме этого, повысить профессионализм, производственные показатели и обеспечение устойчивого развития хозяйствующего субъекта в целом.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На всех этапах развития экономики основным звеном хозяйственной системы любого предприятия является организация. Ведь именно на предприятии происходит процесс производства продукции или услуг, происходит взаимосвязь сотрудника со средствами производства. Предприятие самостоятельно осуществляет свою деятельность, распоряжается производимой продукцией и извлекаемой прибылью. Основой процветания предприятия является его устойчивое развитие.

Устойчивое развитие очень неоднозначный показатель функционирования предприятия, оно имеет в своей основе множество факторов, которые так или иначе могут повлиять на производительность организации, а в следствии и на получение прибыли. Именно обеспечение устойчивого развития является одной из самых значимых и актуальных задач, которые организация ставит перед собой. Чаще всего, говоря об эффективности, имеется в виду именно экономическая сторона этого вопроса. Ведь именно получение максимальной прибыли и является основоположником деятельности и функционирования всех компаний. (3)

Проведенные в магистерской диссертации исследования посвящены разработке оценки инновационного потенциала хозяйствующего субъекта для обеспечения устойчивого развития в условиях кризиса, а так же новой системы мотивации работников, чтобы увеличить их заинтересованность в инновационной деятельности предприятия и привлечении высококвалифицированных сотрудников со стороны.

На сегодняшний момент существует большое количество исследований в области инноватики, в которых используются различные методологии оценки эффективности инновационных процессов, реализуемых на предприятиях. В этих исследованиях инновационный потенциал представляется как совокупность различного числа компонент, состав которых зависит от области применения. Все авторы данных исследований

сходятся в мнении целесообразности применения разнообразных качественных, количественных и комбинированных методов и моделей принятия решений.

Инновационный потенциал и его комплексная оценка, в частности, является одним из вспомогательных инструментов развития стратегической инновационной и инвестиционной политики предприятия.

Установлено, что важнейшим фактором влияния на инновационный потенциал являются трудовые ресурсы, именно они имеют наибольший удельный вес в значимости устойчивого развития хозяйствующего субъекта в условиях кризиса. Поэтому разработка мер морального стимулирования и возможность привлечения к инновационной деятельности квалифицированных специалистов являются существенными сторонами обеспечения устойчивого развития хозяйствующего субъекта.

В данный период чтобы обеспечить эффективное функционирование национальной экономики необходимо развивать инновационную деятельность организаций. Важная роль в этом отводится работникам, обладающим инновационным потенциалом. В связи с чем, инновационный потенциал персонала организации является важнейшим фактором развития организации.

Материалы диссертационного исследования позволяют изложить направления формирования инновационного потенциала хозяйствующего субъекта.

Инновационный потенциал организации — описание возможностей организации по достижению целей за счёт реализации инновационных проектов.

Инновационный потенциал представляет собой один из наиболее важных объектов социального развития. Его эффективная реализация в наши дни влияет на развитие различных сфер товаров и услуг.

Так как трудовые ресурсы имеют основополагающий характер в деятельности любого предприятия, то под инновационным потенциалом

персонала организации понимается совокупность свойств, возможностей, запасов ресурсов отдельного индивида, коллектива, для осуществления инновационной деятельности в организации, которые реализуются или могут быть реализованы в условиях достигнутого уровня развития и управления организацией, имеющий долгосрочную перспективу развития.

С целью разработки механизма формирования инновационного потенциала персонала, разработана новая система мотивации, Внедряемая в ОАО «СУ-8 Белгородстрой» новая мотивационная система управления персоналом на основе ввода изменений в существующую систему методов позволит в краткосрочном периоде повысить уровень мотивации сотрудников к инновационной деятельности, позволит более эффективно влиять на сознание своих подчиненных. При этом организации не придется изменять организационную структуру.

В диссертации предлагается рассматривать инновационный потенциал персонала организации как важный объект со стороны управления персоналом, функционально входящий в процесс управления организацией. Доказано, что инновационный потенциал персонала организации динамичен, что является важной его характеристикой.

Успешное внедрение инноваций определяется, условиями и восприимчивостью персонала к инновациям. Предлагаемые в диссертации подходы к развитию инновационного потенциала персонала дают инструмент менеджерам, которые смогут разрабатывать программы формирования и развития инновационного потенциала персонала организации, разрабатывать соответствующую стратегию управления персоналом и организацией, принимать определенные решения и управлять уровнем инновационного потенциала персонала.

Исследованная проблема имеет теоретическое и практическое значение. Так как понимание сущности, значения и других характеристик инновационного потенциала организации, а также оценка факторов, на него влияющих является важным моментом, в осуществлении успешной

инновационной деятельности организации, создании кадровой стратегии и стратегии организации в целом, в развитии современной организации.

Таким образом, при реализации научно-практической части магистерской диссертации были получены следующие результаты:

1. Проведен анализ существующих подходов к оценке состояния хозяйствующих субъектов с точки зрения возможностей их устойчивого развития на основе оценки инновационного потенциала.

2. Разработана процедура оценки инновационного потенциала хозяйствующего субъекта.

3. Осуществлено построение системы частных и общих показателей, предназначенных для оценки инновационного потенциала хозяйствующего субъекта.

4. Построена модель взаимосвязи частных и общих показателей, составляющих инновационного потенциала в форме базы правил, описывающих взаимозависимости показателей системы оценки.

5. Проведена оценка весомостей компонент, характеризующих степень обеспеченности кадрами, материально-техническими средствами, информационными, финансовыми и организационными ресурсами.

6. Предложены мероприятия по созданию комплексной системы мотивации к инновационной деятельности.

7. Произведена оценка показателей управления человеческими ресурсами на примере хозяйствующего субъекта.

Результаты исследования могут быть использованы специалистами в области экономики и инноватики в качестве инструментального средства оценки текущего состояния и динамики развития системы инновационного управления при решении задач обеспечения устойчивого развития хозяйствующего субъекта в условиях кризиса.



## СПИСОК ЛИТЕРАТУРНЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Азоев, Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы [Текст]: учеб. пособие/ Г.Л.Азоев, А.И.Челенков. – М.: Гос. ун-т управления, 2011. – 254 с.
2. Алексеева, М.М. Планирование деятельности фирмы [Текст]: учеб.-метод. пособие/ М.М. Алексеева. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 432 с.
3. Арсенов, Е.В. Экономика предприятия [Текст]: учеб. пособие / Е.В.Арсенов, Я.Д.Балыков. – М.: ЭкономистЪ, 2011. – 546 с.
4. Белов, А.М. Экономика организации (предприятия): практикум [Текст]/ А.М. Белов. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 247 с.
5. Белоусов, В.А. Анализ устойчивости развития [Текст]/ В.А. Белоусов. – М.: ЮРАЙТ, 2013. – 156 с.
6. Бердникова, Т.Д. Анализ и диагностика финансово – хозяйственной деятельности предприятия [Текст]/ Т.Д.Бердникова. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 350 с.
7. Большаков, А.С. Современный менеджмент: теория и практика. [Текст]/ А.С.Большаков. – Спб: Питер, 2014. – 468 с.
8. Васильев, В.Н. Организационно - экономические основы гибкого производства [Текст]/ В.Н.Васильев, Т.Г.Садовская. - М.: ЭкономистЪ, 2013. – 546 с.
9. Виханский, О.С. Стратегическое управление [Текст]: учебник/ О.С.Виханский. – М.: Гардарика, 2012. – 488 с.
10. Воронин В.П. Стратегическое управление конкурентоспособностью организации: теория, методология, практика [Текст]/ В.П.Воронин, В.П.Самойлов, Э.П.Лесникова. – Воронеж: ВГТА, 2011. – 214 с.
11. Голубков, Е.П. Экономическое обоснование устойчивости развития [Текст]/Е.П. Голубков // Экономические явления в России и зарубежом. – 2013. - № 2. – С. 34-38.
12. Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования: теория, практика и

методология [Текст]/ Е.П.Голубков. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 322 с.

13. Градов, А.П. Экономическая стратегия фирмы [Текст]/ А.П.Градов. – Спб: Специальная литература, 2015. – 454 с.

14. Гребнёв, Е.Т. Анализ конкурентоспособности продукции [Текст]/ Е.Т.Гребнёв. – Маркетинг в России и за рубежом. – 2011. - № 4. – С. 22-26.

15. Данько, Т.П. Управление маркетингом (методологический аспект) [Текст]: учеб. пособие/ Т.П.Данько. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 486 с.

16. Долинская, М.Г. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции [Текст]/ М.Г.Долинская. – М.: Экономика, 2012. – 362 с.

17. Дудкин, В.И. Конкурентоспособность продукции: сущность, анализ, оценка, пути и меры повышения [Текст]/ В.И.Дудкин. – М.: ЭкономистЪ, 2014. – 234 с.

18. Завгородняя, А.В. Маркетинговое планирование [Текст]/ А.В.Завгородняя. – Спб: Питер, 2011. – 320 с.

19. Зулькарнаев, И.У. Метод расчёта интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий [Текст]/ И.У.Зулькарнаев, Л.Р.Ильсова. – Маркетинг в России и за рубежом. – 2009. - №4. – С. 18-24.

20. Калугин В.А. Формирование и развитие интеллектуально-инновационного потенциала белгородского региона [Текст] / В.А. Калугин. - Сб. статей II международной научно-практической конференции «Россия и Европа: связь культуры и экономики» — Прага, Чешская Республика, 2012. — с. 129-133

21. . Калугин В.А. Деловая активность как инструмент управления хозяйственной деятельностью предприятия [Текст] / В.А. Калугин. - В электронном научно-практическом периодическом издании «Экономика и социум» ». — № 1 (10).— 2014. — С. 359-362.

22. . Калугин В.А. Оценка человеческого потенциала организации.

[Текст] / В.А. Калугин. - Сб. статей III международной научно-практической конференции г. Белгород, 25 ноября 2014 г. «Актуальные проблемы экономики в условиях реформирования современного общества» — Белгород, 2015. — с. 252-256.

23. Кирцнер, И.М. Конкуренция и предпринимательство [Текст]/ И.М.Кирцнер. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 296 с.

24. Кнышова, Е.Н. Экономика [Текст]: учеб. пособие/ Е.Н.Кнышова. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 454 с.

25. Коробов, Ю.И. Теория и практика конкуренции [Текст]/ Ю.И.Коробов. – Саратов: СГЭА, 2012. – 154 с.

26. Ласточкин, Ю.В. Концептуальные решения предприятия [Текст]/ Ю.В.Ласточкин. – М.: ГУВШЭ, 2015. – 138 с.

27. Литвиненко, А.Н. Основные принципы оценки инновационных подходов к промышленной продукции [Текст]/ А.Н.Литвиненко. – М.: ГУВШЭ, 2010. – 182 с.

28. Лившиц, И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг [Текст]/ И.М.Лившиц. – М.: ЮРАЙТ, 2011. – 166 с.

29. Лунёв, В.Л. Тактика и стратегия управления фирмой [Текст]/ В.Л.Лунёв. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 234 с.

30. Мазур, И.И. Управление предприятием [Текст]/ И.И.Мазур, В.Д.Шапиро. – М. Высшая школа, 2013. – 334 с.

31. Мишин, Ю.В. Экономические основы организации конкурентоспособного производства [Текст]/ Ю.В.Мишин. – М.: Новый век, 2013. – 238 с.

32. Моисеева Н.К. Современное предприятие. Развитие, обновление [Текст]/ Н.К.Моисеева. – ИНФРА-М, 2012. – 266 с.

33. Моисеева Н.К. Международный маркетинг [Текст]/ Н.К.Моисеева. - М.: ИНФРА-М, 2014. – 254 с.

34. Назаренко Л.Н. Стратегическое управление предприятием [Текст]/ Л.Н.Назаренко. – М.: ЭкономистЪ, 2015. – 348 с.

35. Нешиной, А.Н. Конкурентоспособность и условия воспроизводства [Текст]/ А.Н.Нешиной. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 324.
36. Николаева, М.А. Маркетинг товаров и услуг [Текст]: учебник/ М.А.Николаева. – М.: Деловая литература, 2014. – 368 с.
37. Окрепилов, В.В. Управление качеством и конкурентоспособностью [Текст]/ В.В.Окрепилов. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 268 с.
38. Пименов, В.А. Экономические показатели эффективности[Текст]/ В.А.Пименов. – СПб: Питер, 2012. – 248 с.
39. Портер, М. Экономика [Текст]/ М.Портер, пер. с англ. изд. «Вильямс». – СПб: Вильямс, 2011. – 495 с.
40. Прыкин, Б.В. Техничко – экономический анализ производства [Текст]/ Б.В.Прыкин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 476 с.
41. Родионова, Л.Н. Оценка конкурентоспособности предприятий [Текст]/ Л.Н.Родионова. – СПб: Питер, 2013. - 234 с.
42. Румынин, С. Д. Персональный менеджмент [Текст] :практ. пособие - 2-е изд./ С. Д. Румынин, В. В. Бондаренко, С. Н. Соколов. - М. : ИНФРА-М, 2010. - 256 с.
43. Румянцева З.П. Общее управление организацией [Текст]/ З.П.Румянцева, С.Г.Чернявский. – СПб: Питер, 2012. – 278 с.
44. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий строительного комплекса [Текст]/ Г.В.Савицкая. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 356 с.
45. Симионова, Н.Е. Методы анализа рынка [Текст]/ Н.Е.Симионова. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 124 с.
46. Синько, И.В. Оценка устойчивости промышленной сферы в рыночных условиях [Текст]/ И.В.Синько. – СПб: Питер, 2014. – 258 с.
47. Смирнова, В.Г. Организация и деловая среда [Текст]/ В.Г. Смирнова, Б.З.Мильнер. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 256 с.
48. Соловьёв, Б.А. Управление предприятием [Текст]/ Б.А.Соловьёв.

– М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 438 с.

49. Стражев, В.И. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности [Текст]/ В.И.Стражев. – М.: ЭкономистЪ, 2010. - 268 с.

50. Фальцман, В.К. Основы управления предприятием [Текст]/ В.К. Фольцман. – СПб: Питер, 2013. – 324 с.

51. Фатхудинов, В.А. Стратегический менеджмент [Текст]/ В.А.Фатхудинов. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 344 с.

52. Хореев, А.И. Формирование экономического механизма развития предприятий на основе эффективного использования ресурсов [Текст]/ А.И.Хореев. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 286 с.

53. Хосин, К.Л. Стратегические факторы успеха на рынке потребительских товаров [Текст]/ К.Л.Хосин. – СПб: Питер, 2013. – 236 с.

**ПРИЛОЖЕНИЕ**

## Приложение 1

### Модель взаимосвязи критериев, составляющих состояние инновационного потенциала хозяйствующего субъекта

Составляющие инновационного потенциала	Правила взаимосвязей критериев
Трудовые ресурсы	<p>П1: Если "степень обеспеченности собственными высококвалифицированными кадрами в организации на высоком уровне" и "наличие кадров, занимающихся НИОКР в приемлемом соотношении" - то "обеспеченность трудовыми ресурсами на высоком уровне".</p> <p>П2: Если "нет в наличии кадров, занимающихся НИОКР" и "отсутствует возможности привлечения сторонних специалистов" - то "обеспеченность трудовыми ресурсами на низком уровне".</p> <p>П3: Если "степень обеспеченности кадрами низкая" и "привлечение сторонних специалистов имеет высокую вероятность" - то "обеспеченность трудовыми ресурсами на среднем уровне".</p> <p>П4: Если " наличие кадров, занимающихся НИОКР в приемлемом соотношении" и "степень обеспеченности кадрами низкая" - то "обеспеченность трудовыми ресурсами на низком уровне".</p> <p>П5: Если "отсутствует возможность привлечения сторонних специалистов" и "высокая степень возможности развития кадров" - то "обеспеченность трудовыми ресурсами на среднем уровне".</p>
Материально-технические ресурсы	<p>П1: Если "степень обеспеченности высокотехнологичным оборудованием на высоком уровне" и "доступ к исходным материалам на достаточном уровне" то "обеспеченность материально-техническими ресурсами на высоком уровне".</p> <p>П2: Если "обеспеченность экспериментальным оборудованием низкая" и "доступ к исходным материалам на среднем уровне" - то "обеспеченность материально-техническими ресурсами на низком уровне".</p> <p>П3: Если "степень обеспеченности высокотехнологичным оборудованием низкая" и "привлечение сторонних производственных мощностей имеет высокую вероятность" - то "обеспеченность материально-техническими ресурсами на среднем уровне".</p> <p>П4: Если " доступ к исходным материалам на среднем уровне" и "степень обеспеченности экспериментальным оборудованием низкая" - то "обеспеченность материально-техническими ресурсами на низком уровне".</p>

## Продолжение прил. 1

Информационные ресурсы	<p>П1: Если "степень обеспеченности собственными информационными ресурсами достаточная" и "возможность высокотехнологичной обработки информации на достаточном уровне" - то "обеспеченность информационными ресурсами на высоком уровне".</p> <p>П2: Если "степень обеспеченности собственными информационными ресурсами средняя" и "степень доступности необходимой информации низкая" - то "обеспеченность информационными ресурсами на среднем уровне".</p> <p>П3: Если "степень обеспеченности собственными информационными ресурсами низкая" и "возможность высокотехнологичной обработки информации на среднем уровне" - то "обеспеченность информационными ресурсами на низком уровне".</p> <p>П4: Если степень обеспеченности собственными информационными ресурсами средняя" и " степень доступности необходимой информации высокая" - то "обеспеченность информационными ресурсами на среднем уровне".</p>
Финансовые ресурсы	<p>П1: Если "организация обеспечена собственными инвестиционными источниками на достаточном уровне" и "высокая степень развитости системы управления финансовыми ресурсами" - то "обеспеченность финансовыми ресурсами на высоком уровне".</p> <p>П2: Если "отсутствуют источники собственных инвестиционных источников" и "отсутствует возможность доступа к заемным кредитным средствам" - то "обеспеченность финансовыми ресурсами на низком уровне".</p> <p>П3: Если "степень обеспеченности собственными инвестиционными источниками средняя" и "возможен доступ не ко всем требуемым заемным кредитным средствам " - то "обеспеченность финансовыми ресурсами на среднем уровне".</p> <p>П4: Если "организация обеспечена собственными инвестиционными источниками на среднем уровне " и "высокая степень развитости системы управления финансовыми ресурсами " - то "обеспеченность финансовыми ресурсами на среднем уровне".</p>



## Продолжение прил. 1

Организационные ресурсы	<p>П1: Если "доля оперативной организационной деятельности весомая" и "развита система маркетинговых исследований и стратегия по развитию инновационной деятельности на высоком уровне" - то "обеспеченность организационными ресурсами на высоком уровне".</p> <p>П2: Если "на достаточном уровне развита патентно-лицензионная система" и "средняя степень развития системы маркетинговых исследований" - то "обеспеченность организационными ресурсами на среднем уровне".</p> <p>П3: Если "доля оперативной организационной деятельности небольшая" и "возможно привлечение аутсорсинговых организационных ресурсов" - то "обеспеченность организационными ресурсами на среднем уровне".</p> <p>П4: Если "доля оперативной организационной деятельности небольшая" и "средняя степень развития системы маркетинговых исследований" - то "обеспеченность организационными ресурсами на низком уровне".</p> <p>П5: Если "доля оперативной организационной деятельности небольшая" и "плохо развита патентно-лицензионная система" - то "обеспеченность организационными ресурсами на низком уровне".</p>
-------------------------	--

		ИНН 3123002194		
		КПП 312301001 Стр. 003		
		69FF B50B 5080 FA76 9461 F0B7 5A35 86D4		
АКТИВ				
Наименование 1	Код 2	На начало отчетного года 3	На конец отчетного периода 4	
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Нематериальные активы	110	_____	_____	
Основные средства	120	3 6 8 9	3 1 2 1	
Незавершенное строительство	130	_____	_____	
Доходные вложения в материальные ценности	135	_____	_____	
Долгосрочные финансовые вложения	140	_____	_____	
Отложенные налоговые активы	145	_____	_____	
Прочие внеоборотные активы	150	_____	_____	
Итого по разделу I	190	3 6 8 9	3 1 2 1	
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Запасы	210	2 3 8 1	1 4 7 8	
в том числе:				
сырьё, материалы и другие аналогичные ценности	211	2 3 6 7	1 4 4 3	
животные на выращивании и откорме	212	_____	_____	
затраты в незавершенном производстве	213	_____	_____	
готовая продукция и товары для перепродажи	214	_____	_____	
товары отгруженные	215	_____	_____	
расходы будущих периодов	216	1 4	3 5	
прочие запасы и затраты	217	_____	_____	
Налог на добавленную стоимость по приобретённым ценностям	220	_____	_____	
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)	230	_____	_____	
в том числе покупатели и заказчики	231	_____	_____	
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты)	240	6 0 5 4	1 5 2 3	
в том числе покупатели и заказчики	241	4 3 0 4	6 4 8	
Краткосрочные финансовые вложения	250	2 2	2 2	
Денежные средства	260	4 7 4	5 6 0	
Прочие оборотные активы	270	_____	_____	
Итого по разделу II	290	8 9 3 1	3 5 8 3	
<b>БАЛАНС</b>	300	1 2 6 2 0	6 7 0 4	

Наименование 1	ПАССИВ		
	Код 2	На начало отчетного периода 3	На конец отчетного периода 4
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>			
Уставный капитал	410	11	11
Собственные акции, выкупленные у акционеров	411	( )	( )
Добавочный капитал	420	1003	1003
в том числе фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества	425		
Резервный капитал	430		
в том числе:			
резервы, образованные в соответствии с законодательством	431		
резервы, образованные в соответствии с учредительными документами	432		
прочие показатели резервного капитала	433		
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	470	(3238)	(2864)
Целевое финансирование	480		
Итого по разделу III	490	(2224)	(1850)
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Займы и кредиты	510		
Отложенные налоговые обязательства	515		
Прочие долгосрочные обязательства	520		
Итого по разделу IV	590		
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Займы и кредиты	610	1500	2330
Кредиторская задолженность	620	13344	6224
в том числе:			
поставщики и подрядчики	621	12471	5752
задолженность перед персоналом организации	622	77	75
задолженность перед государственными внебюджетными фондами	623	83	23
задолженность по налогам и сборам	624	693	297
прочие кредиторы	625	20	77
Задолженность перед участниками (учредителями) по выплате доходов	630		
Доходы будущих периодов	640		
Резервы предстоящих расходов	650		
Прочие краткосрочные обязательства	660		
Итого по разделу V	690	14844	8554
<b>БАЛАНС</b>	700	12620	6704

		ИНН 3123002194		КПП 312301001 Стр. 003	
		0230 4038		B071 74F6 5093 AD60 406D 5F91 9A5F C209	
		<b>АКТИВ</b>			
Наименование	Код	На начало отчетного года	На конец отчетного периода		
1	2	3	4		
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
Нематериальные активы	110				
Основные средства	120	3 1 2 1	3 7 9 4		
Незавершенное строительство	130				
Доходные вложения в материальные ценности	135				
Долгосрочные финансовые вложения	140				
Отложенные налоговые активы	145				
Прочие внеоборотные активы	150				
Итого по разделу I	190	3 1 2 1	3 7 9 4		
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
Запасы	210	1 4 7 8	1 1 5 2		
в том числе:					
сырьё, материалы и другие аналогичные ценности	211	1 4 4 3	1 1 2 8		
животные на выращивании и откорме	212				
затраты в незавершенном производстве	213				
готовая продукция и товары для перепродажи	214				
товары отгруженные	215				
расходы будущих периодов	216	3 5	2 4		
прочие запасы и затраты	217				
Налог на добавленную стоимость по приобретённым ценностям	220				
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)	230				
в том числе покупатели и заказчики	231				
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты)	240	1 5 2 3	1 3 3 8		
в том числе покупатели и заказчики	241	6 4 8	3 9 6		
Краткосрочные финансовые вложения	250	2 2	2 2		
Денежные средства	260	5 6 0	1 3 4		
Прочие оборотные активы	270				
Итого по разделу II	290	3 5 8 3	2 6 4 6		
<b>БАЛАНС</b>	300	6 7 0 4	6 4 4 0		

Наименование 1	ПАССИВ		
	Код 2	На начало отчетного периода 3	На конец отчетного периода 4
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>			
Уставный капитал	410	11	11
Собственные акции, выкупленные у акционеров	411	( )	( )
Добавочный капитал	420	1003	1003
в том числе фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества	425		
Резервный капитал	430		
в том числе:			
резервы, образованные в соответствии с законодательством	431		
резервы, образованные в соответствии с учредительными документами	432		
прочие показатели резервного капитала	433		
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	470	(2864)	(2119)
Целевое финансирование	480		
Итого по разделу III	490	(1850)	(1105)
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Займы и кредиты	510		
Отложенные налоговые обязательства	515		
Прочие долгосрочные обязательства	520		
Итого по разделу IV	590		
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Займы и кредиты	610	2330	1448
Кредиторская задолженность	620	6224	6097
в том числе:			
поставщики и подрядчики	621	5752	5308
задолженность перед персоналом организации	622	75	104
задолженность перед государственными внебюджетными фондами	623	23	65
задолженность по налогам и сборам	624	297	592
прочие кредиторы	625	77	28
Задолженность перед участниками (учредителями) по выплате доходов	630		
Доходы будущих периодов	640		
Резервы предстоящих расходов	650		
Прочие краткосрочные обязательства	660		
Итого по разделу V	690	8554	7545
<b>БАЛАНС</b>	700	6704	6440



ИНН 3123002194  
КПП 312301001 Стр. 003



Форма по ОКУД 0710001

### Бухгалтерский баланс

Пояснения	Наименование показателя	Код	Актив		
			На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
—	Нематериальные активы	1110	—	—	—
—	Результаты исследований и разработок	1120	—	—	—
—	Основные средства	1130	9 7 6 6	3 7 9 4	3 1 2 1
—	Доходные вложения в материальные ценности	1140	—	—	—
—	Финансовые вложения	1150	—	—	—
—	Отложенные налоговые активы	1160	—	—	—
—	Прочие внеоборотные активы	1170	—	—	—
—	Итого по разделу I	1100	9 7 6 6	3 7 9 4	3 1 2 1
<b>+</b>					
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
—	Запасы	1210	4 6 2	1 1 5 2	1 4 7 8
—	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	—	—	—
—	Дебиторская задолженность	1230	8 8 7 7	1 3 3 8	1 5 2 3
—	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	2 2	2 2	2 2
—	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	5 4 3 8	1 3 4	5 6 0
—	Прочие оборотные активы	1260	—	—	—
—	Итого по разделу II	1200	1 4 7 9 9	2 6 4 6	3 5 8 3
—	<b>БАЛАНС</b>	1600	2 4 5 6 5	6 4 4 0	6 7 0 4





ИНН 3123002194

КПП 312301001 стр. 004



## ПАССИВ

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>					
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	1 1	1 1	1 1
	Собственные акции, выкупленные у акционеров <sup>2</sup>	1320			
	Переоценка внеоборотных активов	1340			
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	1 0 0 3	1 0 0 3	1 0 0 3
	Резервный капитал	1360			
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	1 3 8	( 2 1 1 9 )	( 2 8 6 4 )
	Итого по разделу III	1300	1 1 5 2	( 1 1 0 5 )	( 1 8 5 0 )
<b>III. ЦЕЛЕВОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ<sup>3</sup></b>					
	Паевой фонд	1310			
	Целевой капитал	1320			
+	Целевые средства	1350			
	Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества	1360			
	Резервный и иные целевые фонды	1370			
	Итого по разделу III	1300			
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
	Заемные средства	1410			
	Отложенные налоговые обязательства	1420			
	Оценочные обязательства	1430			
	Прочие обязательства	1450			
	Итого по разделу IV	1400			





ИНН 3123002194  
КПП 312301001 Стр. 005



Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
—	Заемные средства	1510	0	1 4 4 8	2 3 3 0
—	Кредиторская задолженность	1520	2 3 4 1 3	6 0 9 7	6 2 2 4
—	Доходы будущих периодов	1530	—	—	—
—	Оценочные обязательства	1540	—	—	—
—	Прочие обязательства	1550	—	—	—
—	Итого по разделу V	1500	2 3 4 1 3	7 5 4 5	8 5 5 4
—	<b>БАЛАНС</b>	1700	2 4 5 6 5	6 4 4 0	6 7 0 4

+

## Примечания

- 1 Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках.  
2 Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.  
3 Заполняется некоммерческими организациями.



+

+