

б) Анализ полученного результата и внесение последующих корректировок. После выбора мультипликаторов, их расчета и выбора обоснованной величины, оценщик должен произвести корректировку стоимости. Корректировка стоимости обычно происходит посредством учета неработающих активов, либо активов непроизводственного назначения. При выявлении нехватки оборотного капитала, полученную величину необходимо вычесть.

Данный метод отраслевых коэффициентов является одним из оптимальных методов оценки цифрового предприятия, в полной мере отвечающим современным требованиям рыночной экономики в области цифровых технологий.

#### **Список использованных источников:**

1. Ананьин, В.И. Цифровое предприятие: трансформация в новую реальность [Текст]/ В.И. Ананьин, К.В. Зимин // Бизнес-информатика. – 2018. – №2. – С. 15-26.
2. Асаул, А.Н. Оценка организации (предприятия, бизнеса): учебник / А. Н. Асаул, В.Н. Старинский. - СПб.: АНО «ИПЭВ», 2017. - 476 с.
3. Дамодаран А. Инвестиционная оценка: Инструменты и методы оценки любых активов. Пер. с англ. — 2-е изд., неправд. — М.: Альпина Бизнес Букс. 2005. — 884 с.
4. Стаценко, А.К. Подходы и методы оценки стоимости предприятия [Текст]/ А.К. Стаценко// Economics. – 2018. – №4. – С. 7-14.
5. Финансово-кредитный энциклопедический словарь / Колл. авторов ; Под общ. ред. А.Г. Грязновой. - М.: Финансы и статистика, 2002. - 1168 с.

## **В ПОИСКАХ ИННОВАЦИЙ: ПОДВОДНЫЕ КАМНИ ГОЛУБЫХ ОКЕАНОВ**

**Васяйчева Вера Ансаровна<sup>1</sup>**

Самарский национальный исследовательский университет имени академика  
С.П. Королева, г. Самара

**Аннотация:** Статья посвящена исследованию возможностей повышения эффективности инновационной деятельности отечественных промышленных предприятий. Автором идентифицируются основные проблемы, связанные с поиском креативных решений стандартных задач. Предлагается шкала оценки инновационного потенциала промышленных предприятий для определения «слабых мест» в их стратегической канве, формирования аналитической решетки и выработки альтернативных вариантов создания собственных голубых океанов.

---

<sup>1</sup>Кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры управления человеческими ресурсами Самарского университета.

**Ключевые слова:** промышленные предприятия, голубой океан, алый океан, инновации, инновационный потенциал, конкурентоспособность.

Регулярно решая насущные вопросы наращивания конкурентных преимуществ за счет внедрения инноваций, большинству отечественных руководителей следует определиться с возможными направлениями поиска так называемых *голубых океанов* (свободного от конкуренции пространства) [1], где предприятия, как новаторы, приобретут новые возможности эффективного развития, формирования потребительского спроса и получения сверхприбыли.

Анализ результатов теоретических исследований и фактические данные о деятельности производственных предприятий позволяют констатировать, что большинство управленческих воздействий, осуществляемых в направлении роста конкурентоспособности промышленного предприятия, ориентированы на расширение доли рынка, борьбу с конкурентами и поиск компромисса между декларируемыми ценностями и издержками. Подобный подход в конечном итоге приведет к потере устойчивости стратегии, снижению прогрессивного развития. Найти выход из *алого океана* (рынка с высокой конкуренцией) и войти в голубой возможно за счет изменения вектора развития бизнеса и формирования нового рыночного пространства. Задача сложная, но вполне осуществимая. Ключевым аспектом в ней является детальное исследование мельчайших факторов, способных повлиять на жизнеспособность предприятия в новых условиях за счет роста инновационного потенциала [2, 3].

В таблице 1 представлена предлагаемая автором шкала оценки инновационного потенциала промышленных предприятий для идентификации «слабых мест» в их стратегической канве и определения оптимальных возможностей [4, 5] создания собственного голубого океана.

Таблица 1 - Оценка инновационного потенциала промышленных предприятий

| Наименование элементов         | Состояние   |  |   |
|--------------------------------|---|--|---|
|                                | Низкое  | Нормальное   | Высокое   |
| Стратегия развития предприятия | Отсутствие системы целей долгосрочного развития предприятия. Сохранение сложившихся инерционных трендов развития. Оборонительная инновационная стратегия. Инновационная инфраструктура в стадии формирования. | Сформулирована система целей долгосрочного развития предприятия, разработаны меры по модернизации производства и диверсификации, адекватные изменяющимся условиям рынка. Оборонительно-агрессивная инновационная стратегия. Недостаточная активность элементов инновационной инфраструктуры. | Четко сформулирована система целей долгосрочного развития предприятия, сформирована последовательность мер, предназначенных для их достижения на основе новшеств. Агрессивная инновационная стратегия, направленная на ускоренное инновационное развитие на основе тотального менеджмента качества, оптимизации использования |

|                                    |  |  |  |
|------------------------------------|--|--|--|
|                                    |  |  | внутренних резервов, реинжиниринга.  |
| Инновационная политика предприятия | Эволюционная инновационная политика. Монетарная. Отсутствует целенаправленное стимулирование нововведений. Недостаточно полно реализуются методы системного стратегического управления, что обусловлено слабым организационно-управленческим механизмом. | Эволюционно-наступательная инновационная политика. Долгосрочная и устойчивая стратегии в области научно-технической политики (НТП). Определены цели инновационной стратегии, созданы механизмы поддержки приоритетных программ и проектов предприятия. Инерционность формирования и развития инновационного предпринимательства. | Наступательная инновационная политика, сопряженная с созданием новшеств, предвосхищающих потребности в них, с рисками. Долгосрочная и устойчивая стратегии в области научно-технической политики. Целенаправленное стимулирование нововведений, активная работа структур НИОКР и R&D (Research and Development). Инновационная политика предприятия коррелирует с инновационной политикой государства и поддерживается им. |
| Производственные мощности (ПМ)     | Низкие показатели ПМ. Производственная мощность сбалансирована с производственной программой. Оборудование используется не в полном объеме. Высокая степень изношенности оборудования.   | Производственная мощность сбалансирована с производственной программой. ПМ реализуется в полном объеме. Оборудование эксплуатируется согласно инструкции, но требует постоянного ремонта. Обновление оборудования происходит необоснованно часто.  | Производственная мощность динамична и сбалансирована с производственной программой. Освоена среднегодовая мощность предприятия. Оборудование работает эффективно. Его обновление обусловлено модернизацией и реинжинирингом в связи с реализацией инновационной деятельности.  |
| Производственные технологии        | Устаревшие технологии и производства. Развитие инновационных технологий обусловлено оборонительной инновационной стратегией.   | Последовательное свертывание устаревших технологий и производств. Развитие инновационных технологий обусловлено оборонительно-агрессивной инновационной стратегией.  | Развитие инновационных технологий, оптимизирующее ресурсосбережение и экологичность, на основе реализации НТП. Активное внедрение технологий двойного назначения. Целевое развитие инновационных технологий обусловлено агрессивной инновационной  |

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
|  |   |   | стратегией и реинжинирингом.  |
| Кадровый потенциал                             | Низкая организационная культура и профессиональная зрелость кадрового ресурса. Незаинтересованность управленческого аппарата в развитии кадрового потенциала. Неблагоприятные условия для наращивания интеллектуального капитала. | Эволюционное развитие организационно-управленческой культуры. Компетентностный подход к развитию кадрового потенциала. Стимулирование заинтересованности трудового коллектива в реализации механизмов поддержки приоритетных программ и проектов предприятия. Наращивание интеллектуального капитала. | Адекватная современной экономической ситуации организационно-управленческая культура. Оптимальные условия для развития кадрового потенциала. Активное использование кадрового ресурса в работе структур R&D и НИОКР для разработки и реализации инновационных проектов. Инвестиции в развитие интеллектуального капитала. |
| Требования рынка                               | Превалирование ценового приема удовлетворения требованиям рынка. Отсутствие учета потребительских предпочтений продукции. Низкий уровень бренд-стратегии.   | Удовлетворение требованиям рынка посредством разработки маркетинговых программ, дифференцированных продуктов и диверсификации производства. Потребительские предпочтения продукции независимо от её более высокой стоимости.  | Удовлетворение требованиям наиболее выгодных сегментов рынка за счет особого качества продуктов, известного бренда, высокой рентабельности производства, корректной маркетинговой политики.   |
| Согласованность с существующими каналами сбыта | Незаинтересованность в производстве продукции, не соответствующей существующим каналам сбыта.   | Готовность к поиску дополнительных или альтернативных каналов сбыта и выпуску инновационной продукции, расширяющей долю   | Заинтересованность в расширении рыночного сегмента и поиска новых каналов сбыта инновационной продукции (в том числе экспортных).   |

|                                       |   |  |  |
|---------------------------------------|---|--|--|
|                                       |   | рынка, с минимальными рисками.   |  |
| Требования потребителей               | Согласованность с текущими требованиями потребителей.   | Мониторинг рыночной ситуации и адаптация производства к текущим и прогнозируемым возможностям и требованиям потребителей   | Заинтересованность в разработке и коммерциализации новшеств, предвосхищающих запросы и требования потребителей.  |
| Уникальность идеи                     | Незаинтересованность в производстве уникальной продукции, не соответствующей существующим каналам сбыта.  | Готовность к выпуску уникальной инновационной продукции, расширяющей долю рынка, с минимальными рисками.   | Заинтересованность в расширении рыночного сегмента за счет производства уникальной дорогостоящей специализированной продукции и поиска новых каналов сбыта (вплоть до индивидуального потребителя).  |
| Соответствие международным стандартам | Отсутствие соответствия международным стандартам. Осуществление деятельности на внутреннем рынке. Существующая внутренняя система управления качеством не совершенствуется. | В процессе прохождения международной сертификации. Осуществление деятельности на внутреннем и международном рынках вследствие наличия эффективной внутренней комплексной системы управления качеством продукции, позволяющей конкурировать с иностранными фирмами. | Соответствие международным стандартам подтверждается сертификатом. Успешное осуществление деятельности в секторах экономики, регулируемых правительством, на внутреннем и международном рынках. Инвестиции в развитие кадрового потенциала служб обеспечения качества. |

Построение кривой динамики инновационного потенциала позволяет визуализировать степень значимости основных факторов жизнеспособности промышленных предприятий и идентифицировать вероятные подводные камни потенциальных голубых океанов (рис. 1):

- вероятность утраты ценности инновации;
- сопротивление персонала инновациям;

- отсутствие эффективных мотивов и стимулов со стороны персонала для участия в инновационной деятельности;
- недостаток ресурсов или неэффективность использования имеющихся;
- нестабильность внешней среды и пр.

Проведенный анализ предоставляет возможность формирования аналитической решетки (табл. 2), позволяющей определить оптимальные альтернативные варианты развития инновационной деятельности и тактические мероприятия по реализации инновационной стратегии.

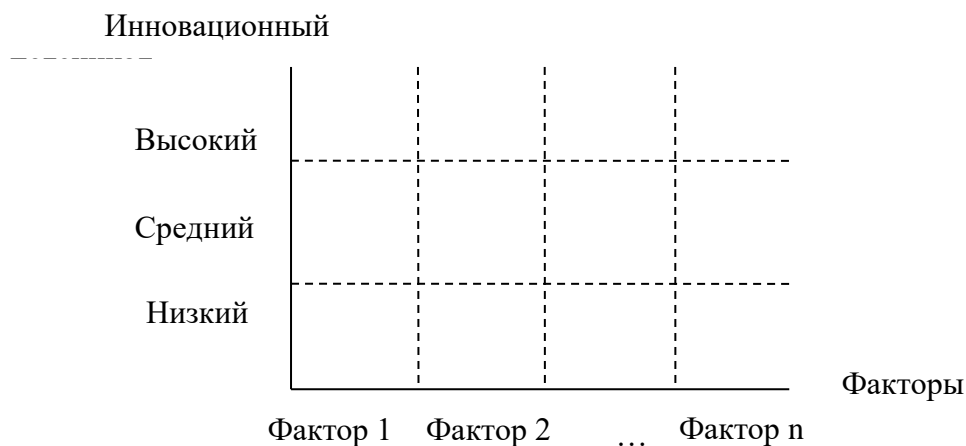


Рисунок 1 - Шаблон области построения кривой инновационного потенциала промышленного предприятия

Таблица 2 - Шаблон аналитической решетки возможностей поиска голубых океанов

|                         |                    |
|-------------------------|--------------------|
| Ликвидировать<br>-<br>- | Создать<br>-<br>-  |
| Сократить<br>-<br>-     | Повысить<br>-<br>- |

В текущих реалиях смена стратегических ориентиров для промышленных предприятий является достаточно рискованным шагом. На первоначальном этапе инновационной трансформации необходимо максимально точно определить основу для формирования голубого океана:

- стержневые компетенции бизнеса,
- исключительные качества продукции,
- финансовые и маркетинговые возможности,
- потенциальные риски и вероятность их возникновения.

Кроме этого, следует определиться и с базовым вектором развития:

- расширение границ существующего рынка (формирование голубого океана в аллом)
- или создание нового рынка (формирование чистого голубого океана).

Следует отметить, что найти свой голубой океан может любое промышленное предприятие. Однако обеспечить стабильное одиночное плавание в нем практически невозможно. Удержание высокого уровня конкурентоспособности и рентабельности инновации будет недолгосрочным, т.е. возможным лишь в течение нескольких лет (в лучшем случае) пока не появятся первые конкуренты, и океан не начнет окрашиваться в алый цвет.

#### **Список использованных источников:**

1. В. Чан Ким, Рене Моборн. Стратегия голубого океана. Перевод на русский язык, издание на русском языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2017. 370с.
2. Васяйчева В.А. Основопологающие факторы конкурентоспособности отечественной промышленности / Управленческий учет. 2016. № 6. С. 10-17.
3. Сахабиева Г.А., Васяйчева В.А. Анализ отрасли транспортного машиностроения РФ // Вестник Самарского муниципального института управления. 2015. № 2. С. 81-93.
4. Васяйчева В.А., Герасимов Б.Н. Развитие процесса инновационной деятельности предприятия // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2018. №10 (168). С. 69-76.
5. Герасимов Б.Н. Типология управления в социальных и экономических средах // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2019. №1. С. 30-42.

## **К ВОПРОСУ ОБ УПРАВЛЕНИИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ТЕХНОЛОГИИ ФУНКЦИОНАЛЬНОГО МОДЕЛИРОВАНИЯ IDEF0**

**Васяйчева Вера Ансаровна<sup>1</sup>**

Самарский национальный исследовательский университет имени академика  
С.П. Королева, г. Самара

**Аннотация:** В статье освещаются актуальные вопросы повышения эффективности и конкурентоспособности отечественных промышленных предприятий за счет совершенствования методологии управления инновационной деятельностью с использованием технологии функционального моделирования IDEF0. Авторский подход к моделированию процесса управления инновациями на основе структурного анализа и проектирования SADT базируется на интеграции цифровых технологий и бизнес-процессов предприятий с позиции ключевых принципов развития новой экономики. В работе предложен инструментарий для системного решения проблем управления инновационной деятельностью промышленных предприятий посредством наращивания научного знания и инновационного потенциала.

---

<sup>1</sup>Кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры управления человеческими ресурсами Самарского университета.