

*На правах рукописи*

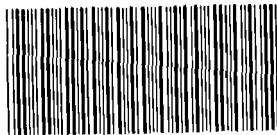


**ДОКУКИНА Ирина Александровна**

**РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТАРИЯ  
МЕНЕДЖМЕНТА ИННОВАЦИОННО  
ОРИЕНТИРОВАННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ  
С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ЗАТРАТНОГО ПОДХОДА**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным  
хозяйством (менеджмент; управление инновациями)

**Автореферат**  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук



**005552902**

25 СЕН 2014

Курск – 2014

Диссертационная работа выполнена на кафедре региональной экономики и менеджмента Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Юго-Западный государственный университет".

- Научный руководитель: доктор экономических наук, доцент  
**Полянин Андрей Витальевич**
- Официальные оппоненты: **Аркин Павел Александрович**,  
доктор экономических наук, профессор ООО «Холдинг  
Ленполиграфмаш», заместитель генерального дирек-  
тора по инновациям
- Совик Людмила Егоровна**,  
кандидат экономических наук, доцент ФГБОУ ВПО  
«Воронежский государственный университет инже-  
нерных технологий», доцент кафедры экономической  
безопасности и финансового мониторинга
- Ведущая организация: Федеральное государственное бюджетное образова-  
тельное учреждение высшего профессионального об-  
разования "Тамбовский государственный университет  
имени Г.Р. Державина"

Защита диссертации состоится "24" октября 2014 г. в 10-00 часов на заседании диссертационного совета ДМ 212.105.07 при Юго-Западном государственном университете по адресу: 305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94 (конференц-зал).

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке Юго-Западного государственного университета и на сайте [swsu.ru](http://swsu.ru)

Автореферат разослан "04" сентября 2014 года

Учёный секретарь  
диссертационного совета  
ДМ 212.105.07



Е.В.Харченко

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Менеджмент современных организаций отличается разнообразием подходов и используемого инструментария. Обеспечить эффективность менеджмента можно с применением различных форм, приемов и способов деятельности. В то же время, опыт показывает, что более устойчиво развиваются инновационно ориентированные организации. Ориентация на инновации становится типовым способом повышения их конкурентоспособности. При этом одной из значимых проблем их менеджмента является проблема управления затратами: от того, как точно выбраны ориентиры инновационно ориентированного развития, и от того, насколько комплексно оценены масштабы и направления затрат на инновационно-технологические мероприятия, зависит стратегический успех организации.

В связи с этим, актуализируется задача разработки и развития инструментария менеджмента инновационно ориентированных организаций на основе использования затратного подхода. К сожалению, в настоящее время нет единого мнения относительно оценки затрат на инновационную деятельность. Это связано с недостаточной теоретической изученностью проблемы, отсутствием научно обоснованных принципов и методов управления затратами на инновационную деятельность и производственно-хозяйственную деятельность инновационно ориентированных организаций. Вот почему расширение научно-методического аппарата управления затратами является важным функциональным элементом современных систем менеджмента организаций. Формирование системы управления затратами на технологические инновации, а также определение подходов, на которых она базируется вызваны необходимостью системной структуризации данной проблемы как на уровне экономики страны, так и на уровне отдельно взятой организации, что обуславливает актуальность темы исследования.

**Степень изученности проблемы.** Проблема совершенствования и трансформации инструментария менеджмента организаций под влиянием комплекса внешних и внутренних факторов рассматривалась в работах И. Ансофа, Л.С. Белоусовой, Ю.В. Вертаковой, П. Дракера, А.Е. Карлика, Г.Б. Клейнера, А.Н. Петрова, И.Е. Рисина, Л.Е. Совик, Дж. Хедоури, С.В. Шманева и многих других отечественных и зарубежных авторов.

При этом специалистами отмечается, что рост инновационности хозяйственной системы оказывает решающее влияние на системы менеджмента организаций: необходимо как учитывать инновации в их деятельности, так и внедрять инновации непосредственно в трудовые процессы менеджеров. Эти вопросы рассматривались в трудах как зарубежных ученых: О. Амата, К. Белини, Дж. Блейка, Дж. Брейлди, Ф. Дюбуа, Ф. Вуда, Ф. Ляйтнера, М. Карренбауэра, Э. Максами, Р. Мюллендорфа, Н. Прайора, Дж. Риса, К. Уорда, Дж. Эрнота и др., так и российскими экономистами П.А. Аркинским, Т.Н. Бабченко, П.С. Безруких, С.Д. Бодруновым, Ю.А. Данилевским,

Н.П. Кондраковым, В.Г. Лебедевым, С.А. Николаевой, В.Д. Новодворским, Д.А. Панковым, В.В. Патровым, В.А. Плотниковым, С.П. Полянским, Л.В. Поповой, Р.С. Сайфулиным, В.Я. Соколовым, П.А. Соколовым, Л.В. Тереховой и др. Причем в этих работах вопросы управления затратами на инновации рассматриваются лишь в постановочном плане.

Научный и практический интерес представляет исследование процесса возникновения затрат в результате взаимодействия инновационно ориентированных организаций и управления их развитием. При этом понятие инновации и в российской, и в зарубежной литературе трактуется с применением двух различных подходов. В научных трудах Я. Кука, П. Майерса, Б. Твисса, М. Доджсона и др. инновации рассматривается как процесс внедрения новшеств. В.Г. Медынский, С.В. Ильдеменов Д. Месси, П. Квинтас, Д. Уилд, П.Н. Завлин, А.К. Казанцев, Л.Э. Миндели и др. в своих исследованиях рассматривали инновации как результат творческого процесса. При этом затратный подход в контексте формирования систем менеджмента инновационно ориентированных организаций, систем инновационного менеджмента практически не использовался.

Недостаточная степень разработанности проблем, связанных с использованием инструментария менеджмента инновационно ориентированных организаций, базирующегося на затратном подходе, незначительное количество комплексных междисциплинарных работ по рассмотренной проблематике, определили выбор темы настоящего исследования, обусловили его цель, задачи, объект и предмет.

**Объектом исследования** являются инновационно ориентированные организации.

**Предмет исследования** – управленческие отношения, факторы и условия, опосредующие процессы менеджмента инновационно ориентированных организаций. Прикладные исследования, разработки и расчеты выполнялись на материалах организаций агропромышленного комплекса Орловской области. При этом акцент сделан на технологические инновации, разрабатываемые и внедряемые указанными организациями.

**Целью диссертационного исследования** является разработка теоретико-методических и научно-практических рекомендаций по формированию и совершенствованию инструментария стратегического и тактического менеджмента инновационно ориентированных организаций на основе затратного подхода, с учетом комплексного влияния факторов внешней и внутренней среды на результаты инновационной и производственно-хозяйственной деятельности этих организаций.

Для достижения указанной цели в диссертации потребовалась постановка и решение следующих основных **задач**:

- систематизировать теоретические положения формирования и содержания менеджмента инновационно ориентированных организаций на основе затратного подхода;

- раскрыть содержание категорий «инновация» и «технологическая инновация» как объектов управления;

- предложить систему показателей инновационной активности организаций и разработать схему их мониторинга с применением затратного подхода;
- разработать методический аппарат выбора стратегии управления развитием инновационно ориентированной организации на основе затратного подхода;
- обосновать инструментарий тактического менеджмента инновационно ориентированных организаций на основе территориальной интеграции коммерческих и некоммерческих организаций.

**Соответствие диссертации паспорту научной специальности.** Исследование выполнено в рамках специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством, п. 10. Менеджмент (пп. 10.9. Организация как объект управления. Теоретико-методические основы управления организацией. Функциональное содержание управления; 10.11. Процесс управления организацией, её отдельными подсистемами и функциями. Целеполагание и планирование в управлении организацией. Контроль, мониторинг и бенчмаркинг) и п. 2. Управление инновациями (пп. 2.12. Исследование форм и способов организации и стимулирования инновационной деятельности, современных подходов к формированию инновационных стратегий).

**Теоретической и методологической базой** диссертационной работы послужили научные разработки теоретического и методического характера отечественных и зарубежных ученых в области стратегического и тактического менеджмента, теории организации, управления затратами, управления стоимостью бизнеса, управления инновационным развитием организаций и инновационного менеджмента, публичного управления, раскрывающие вопросы, связанные с применением затратного подхода в деятельности инновационно ориентированных организаций. На разных этапах диссертационного исследования применялись следующие методы исследований: экономико-статистический, абстрактно-логический, расчетно-конструктивный, системно-логический, методы сравнительного анализа, группировок, обобщения и др.

**Информационной базой** диссертационной работы послужили материалы Росстата и его территориальных подразделений, официальные статистические и аналитические данные Минэкономразвития и Минсельхоза России, Администрации Орловской области, экономические периодические научные издания, нормативно-методические документы, законодательные и нормативные акты Российской Федерации, а также первичная информация российских организаций, осуществляющих деятельность в сфере технологических инноваций.

**Научная новизна результатов** диссертационной работы состоит в разработке инструментария стратегического и тактического менеджмента инновационно ориентированных организаций, базирующегося на использовании затратного подхода и интегрированного с подсистемой инновационного менеджмента организации.

К наиболее значимым научным результатам проведенного исследования, полученным лично автором и **выносимым на защиту**, относятся:

*по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент):*

- разработаны концептуальные положения менеджмента инновационно ориентированной организации (содержание и особенности системы менеджмента, его

задачи, принципы управления, соотношение функций и др.), отличающиеся использованием затратного подхода и индикативных требований, ориентированные на согласование возможностей и ресурсов организации с потребностями перспективных рынков, что создает предпосылки для повышения эффективности менеджмента организаций в инновационной деловой среде (п. 10.9 Паспорта специальности 08.00.05);

– обоснованы методические рекомендации по осуществлению мониторинга, как предпосылки бенчмаркинга, в системе менеджмента технологических инноваций, включающие в себя схему организации мониторинга, систему показателей мониторинга, дополненную авторским показателем динамичной инновационности затрат, а также предложения по гармонизации менеджмента инновационно ориентированных компаний с мерами государственной инновационной политики, реализация которых способствует расширению трансрегиональной инновационной деятельности и территориальной экспансии бизнеса (п. 10.11 Паспорта специальности 08.00.05);

– разработан инструментарий кластерного тактического менеджмента инновационно ориентированной организации, базирующийся на использовании преимуществ (разделение рисков и затрат) интеграционных структур и затратном подходе, апробированный на примере создания агротехнопарка в Орловской области, позволяющий спланировать и спрогнозировать ресурсное обеспечение инновационного развития организаций, а также скоординировать меры государственной экономической, социальной и инновационной политики (п. 10.11 Паспорта специальности 08.00.05);

*по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (управление инновациями):*

– предложена методика выбора стратегии управления развитием инновационно ориентированной организации на основе затратного подхода, отличающаяся учетом обеспеченности производственно-хозяйственных запасов и затрат, а также издержек по реализации стратегий инновационного развития организации источниками их формирования с использованием показателей инновационно-финансового потенциала, что позволяет типизировать стратегии развития с точки зрения устойчивости организации по затратам и оценить реализуемость стратегий инновационно-технологического развития организаций (п. 2.12 Паспорта специальности 08.00.05).

**Практическая значимость** результатов диссертационного исследования заключается в том, что полученные результаты могут найти применение в системах менеджмента российских инновационно активных организаций, при разработке стратегий их развития и тактическом управлении деятельностью, в деятельности органов публичной власти – при разработке и реализации политики стимулирования инновационной активности бизнеса, при преподавании в учебных заведениях таких дисциплин, как «Основы менеджмента», «Инновационный менеджмент», «Производственный менеджмент», «Экономика организаций (предприятий)» и др.

**Апобация результатов исследования.** Основные положения и результаты диссертационного исследования были доложены, обсуждены и одобрены

специалистами ряда международных и всероссийских научно-практических конференций, в том числе: «Проблемы и перспективы развития инновационно-креативной экономики» (Москва, 2011), «Экономика, финансы и менеджмент: проблемы и перспективы развития» (Казань, 2012), «Актуальные вопросы развития национальной экономики» (Пермь, 2013) и мн. др.

**Публикации.** По теме исследования опубликовано 22 научные работы общим объемом 12,65 п.л. авторского текста, в том числе 1 монография и 5 статей – в ведущих рецензируемых журналах, рекомендованных ВАК при Минобрнауки России.

**Объем и структура работы.** Работа состоит из введения, трех глав, выводов и предложений, библиографического списка из 92 наименований. Диссертация изложена на 141 странице машинописного текста, содержит 25 таблиц, 15 рисунков, 3 приложения.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

**Во введении** обоснована актуальность темы диссертационной работы, ее цель и задачи, раскрыта научная новизна и практическая значимость полученных результатов, сформулированы основные положения, выносимые на защиту.

**В первой главе** «*Теоретические и методические основы менеджмента инновационно ориентированных организаций*» раскрыто экономическое содержание процесса управления инновациями и менеджмента инновационно ориентированных организаций на основе затратного подхода, изучены методические подходы к оценке затрат инновационных процессов, уточнен понятийный аппарат исследования.

**Во второй главе** «*Современное состояние и проблемы менеджмента инновационно ориентированных организаций в Российской Федерации*» рассмотрены современные тенденции развития инновационных процессов в Российской Федерации, предложена система показателей оценки инновационной активности организаций, схема их мониторинга с применением затратного подхода.

**В третьей главе** «*Совершенствование инструментария менеджмента инновационно ориентированных организаций на основе затратного подхода*» описан методический аппарат выбора стратегии управления развитием инновационно ориентированной организации, предложен инструментарий тактического менеджмента таких организаций и разработан прогноз затрат на технологические инновации организаций агропромышленного комплекса Орловской области.

**В заключении** изложены обобщенные теоретические, методические и прикладные положения, являющиеся результатом проведенного исследования.

## **ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**1. Концептуальные положения менеджмента инновационно ориентированной организации на основе затратного подхода.**

Процесс управления инновационно ориентированной организацией является комплексным, он предполагает выполнение в определённой последовательности научных, технологических, производственных, организационных и коммерческих работ, приводящих к увеличению прибыли организации за счёт повышения производительности труда и оборудования, сокращения издержек производства и повышения качества выпускаемой продукции и других инновационных изменений в самой организации и процессах ее деятельности. Управление затратами является важным фактором повышения экономического результата деятельности организации, поскольку в общем виде последний определяется разностью дохода от продажи продукции (работ, услуг) и затрат на их производство и реализацию.

Управление затратами особую роль приобретает именно в инновационно ориентированных организациях, величина издержек которых подвержена влиянию со стороны совокупности случайных и слабопредсказуемых факторов. При этом управление затратами не сводится только к их снижению. Авторский подход к менеджменту на основе затратного подхода представлен на рис. 1.



Рисунок 1 – Авторский подход к экономическому содержанию менеджмента инновационно ориентированной организации на основе затратного подхода



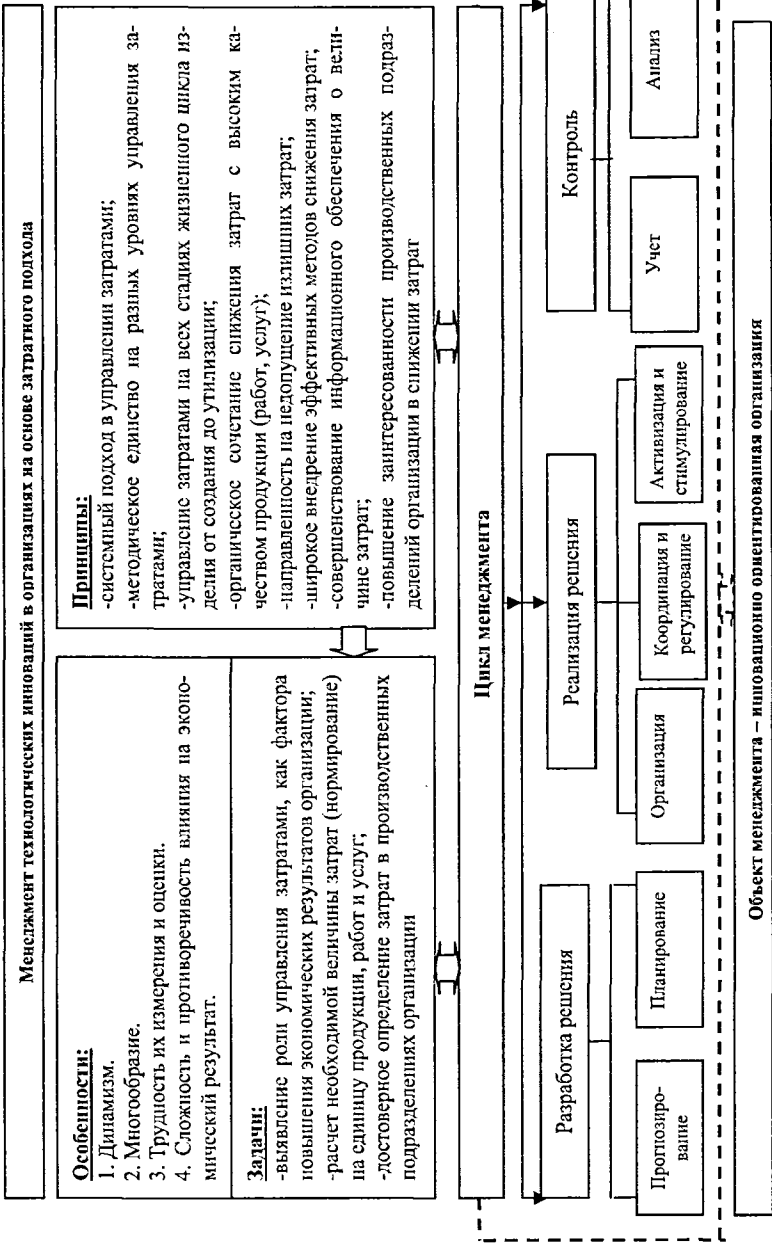
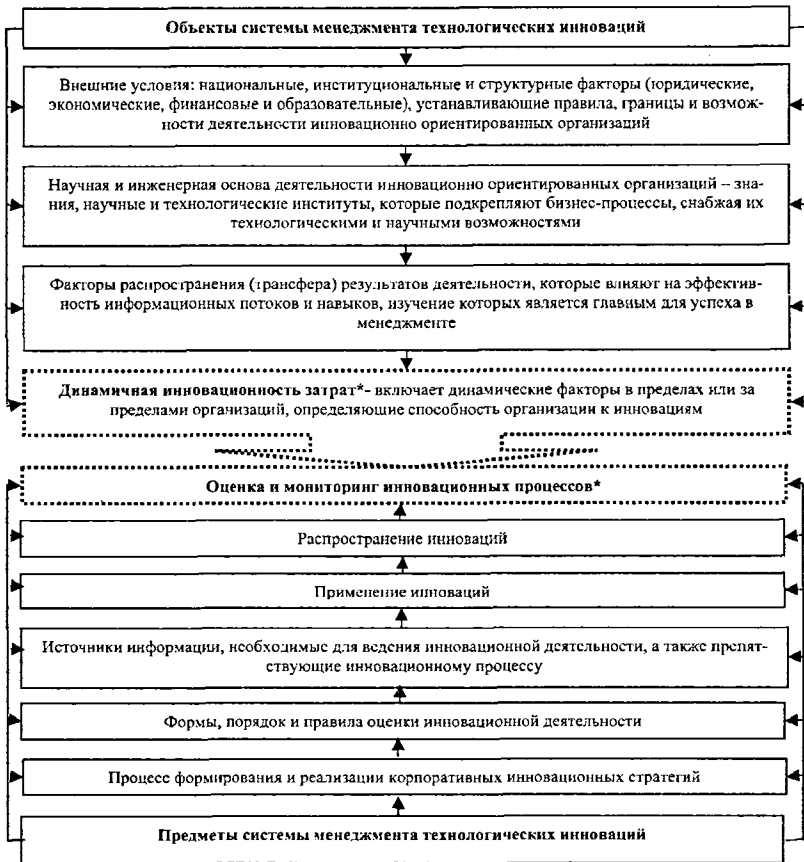


Рисунок 2 – Авторская схема функциональных составляющих системы менеджмента технологических инноваций в инновационно ориентированных организациях на основе применения затратного подхода

Предложенный подход имеет свои особенности, определяемые спецификой объекта управления – инновационно ориентированной организации. Для специфицирования этих особенностей нами были систематизированы основные дефиниции системы менеджмента технологических инноваций в организациях с позиций экономической целесообразности затрат на их внедрение в основную (производственную) деятельность (рис. 2).

Система управления затратами многогранна. В частности, особый интерес представляет исследование процесса генерирования затрат инновационно ориентированных организаций в результате их взаимодействия с конечным множеством рыночных экономических элементов и социальных субъектов, объединенных потоками денег, товаров и информации (рис. 3).



\*авторские элементы

Рисунок 3 – Структура объектов и предметов менеджмента технологических инноваций

Таким образом, система менеджмента инновационно ориентированной организации на основе затратного подхода базируется на индикативных принципах, она ориентирована на согласование возможностей и ресурсов организации с потребностями перспективных (инновационных) рынков. В системе управления затратами организации происходит увязка трех основных факторов: издержек и прибыли, уровня удовлетворения запросов потребителей и экономической эффективности нового производства.

При этом концептуально-определяющую роль в организации менеджмента играет само понимание категории «инновация». Анализ показал (табл. 1), что наиболее существенное различие между разными определениями «инновация» заключается в том, какой парадигме следует автор. Можно выделить два основных подхода: инновация рассматривается как результат творческого процесса, и инновация представляется как процесс внедрения новшества. На наш взгляд, включать в определение «инновация» положение о том, что это первое применение научного результата, а уж тем более и сам процесс получения этого результата, не следует.

В определении рассматриваемой категории должны прозвучать понятия «продукция», «технология», «технологический процесс», так как они соответствуют рыночным и производственным целям деятельности инновационно ориентированной организации. Мы придерживаемся позиции, что эффект деятельности инновационно ориентированной организации, в конечном итоге, определяется ее способностью, вследствие разработки и внедрения новшеств, эффективно управлять своими затратами. Это определило содержание авторского понимания категорий «инновация» и «технологическая инновация», приведенного в таблице 1.

Таблица 1

*Различные определения термина инновация*

<b>Авторы</b>	<b>Определения инновации</b>
Я.Кук, П. Майерс	Инновация - это полный процесс от идеи до готового продукта, реализуемого на рынке.
Б. Твисс	Инновация - это процесс, в котором изобретение или идея приобретает экономическое содержание.
М.Доджсон	Инновации включают научную, технологическую, организационную и финансовую деятельность, ведущую к коммерческому введению нового (или улучшенного) продукта или нового (или улучшенного) производственного процесса, или оборудования.
В.Г.Медынский, С.В.Ильдеменов	Инновация - это объект, внедренный в производство в результате проведенного научного исследования или сделанного открытия, качественно отличный от предшествующего аналога.
Д.Месси, П.Квинтас и Д.Уилд	Термин "инновация" используется в двух смыслах. Во-первых, для описания первого использования нового продукта, процесса или системы. Во-вторых, для описания процесса, включая такие виды деятельности, как исследования, проектирование, разработку и организацию производства нового продукта, процесса или системы.

Авторы	Определения инновации
П.Н.Завлин, А.К.Казанцев, Л.Э.Миндели	Понятие инновация 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.
И.А. Докукина (автор)	Инновация - это комплексная система производственно-экономических и управленческих значимых решений технологического процесса, обеспечивающих экономию затрат или создающих условия для такой экономии.*

\*авторские определения

## 2. Методические рекомендации по осуществлению мониторинга в системе менеджмента технологических инноваций.

Деловая среда инновационно ориентированных организаций отличается значительной подвижностью и изменчивостью, слабой предсказуемостью. В этой связи, эффективность их систем менеджмента во многом определяется успешностью мероприятий бенчмаркинга, реализуемого на отраслевом, региональном, страновом и международном уровнях. Исходные данные для осуществления бенчмаркинга могут быть получены на основе результатов мониторинга деятельности организаций, осуществляющих технологические инновации. В диссертации предложена схема организации мониторинга в системе менеджмента технологических инноваций с учетом требований затратного подхода (рис. 4).

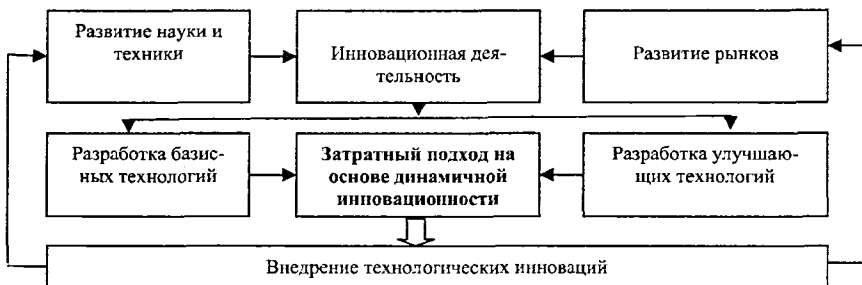


Рисунок 4 – Схема реализации мониторинга в системе менеджмента технологических инноваций

В рамках затратного подхода, мониторинг представляет собой организованное системное наблюдение за ходом и характером количественных и качественных изменений микро- и макросреды функционирования организаций в процессе их перехода из одного состояния в другое, обусловленного разработкой и внедрением в процессы деятельности инноваций. Эти разработки могут быть востребованы не только на уровне организаций, но и органами системы публичной власти (федеральными, региональными, муниципальными), при разработке и реализации мер экономической, инновационной и социальной политики.

Ключевое назначение предлагаемой схемы в данном случае заключается в: индикации деятельности инновационно ориентированных организаций, позволяющей сделать вывод о результативности и преемственности инноваций и раскрывающей потенциальные проблемы, которые необходимо исследовать; позиционировании организаций по эффективности использования инновационного потенциала на конкретную дату или за определенный период; выявлении направлений улучшения эффективности будущих инновационных действий по критерию «инновационная активность» на основе сравнения с плановыми или сопоставимыми нормативами в виде оценки соответствующего размещения финансовых вложений, что может служить основой прогнозирования будущего инновационного поведения организации.

Для проведения мониторинга за основу взята система показателей, предложенных Киселевым В.Н. для регионального уровня, расширенная за счет авторских элементов (табл. 2), что позволяет использовать эту систему показателей на уровне менеджмента организаций.

Таблица 2

## Показатели для проведения мониторинга инновационной активности

Код	Наименование показателя, единица измерения
<b>I. Инновационный потенциал</b>	
1.1	Удельный вес населения, имеющего высшее образование и занятого в экономике, в общей среднегодовой численности занятых, %
1.2	Удельный вес работников государственной гражданской службы, повышающих квалификацию, на 1000 занятых, %
1.3	Внутренние затраты на научные исследования и разработки (ИР) из средств организаций предпринимательского сектора, % от общих затрат на ИР
1.4	Затраты на технологические инновации из собственных средств организаций, % от общих затрат на инновации
1.5	Динамичная инновационность затрат - отношение затрат в пределах региона к затратам за пределами региона, определяющие способность организации к инновационной экспансии*
<b>II. Инновационная инфраструктура и инновационный климат</b>	
2.1	Доля организаций инновационной инфраструктуры в общем их числе, %
2.2	Затраты на технологические инновации из всех источников, кроме средств федерального бюджета, % от ВРП
2.3	Доля организаций, имевших кооперационные связи при разработке технологических, маркетинговых и организационных инноваций в общем числе инновационно ориентированных организаций, %
2.4	Доля организаций в секторах связи, исследований и разработок в общем числе организаций, %
<b>III. Результативность инновационной деятельности</b>	
3.1	Доля персонала, занятого в секторах связи, ИКТ, в исследованиях и разработках, в общей численности занятых в экономике, %
3.2	Число созданных передовых производственных технологий на 10 тыс. занятых, ед.

Код	Наименование показателя, единица измерения
3.3	Число поданных патентных заявок на изобретения и полезные модели на 10 тыс. занятых, ед.
3.4	Доля организаций, осуществляющих технологические, организационные и маркетинговые инновации в общем числе организаций, %
3.5	Объем инновационных товаров, работ, услуг в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг, %
3.6	Удельный вес внутренних затрат на исследования и разработки в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ и услуг, % *

\* авторские элементы

Важное значение для успешности инновационной деятельности организаций имеет содержание государственной (муниципальной) инновационной политики, особенно на тех территориях, для которых накопленный научно-технический потенциал является или в будущем может стать серьезным конкурентным преимуществом. Наиболее важным, на наш взгляд, в этой связи является введение показателя «динамичная инновационность затрат», определяющего способность организаций региона к инновационной экспансии (рис. 5).

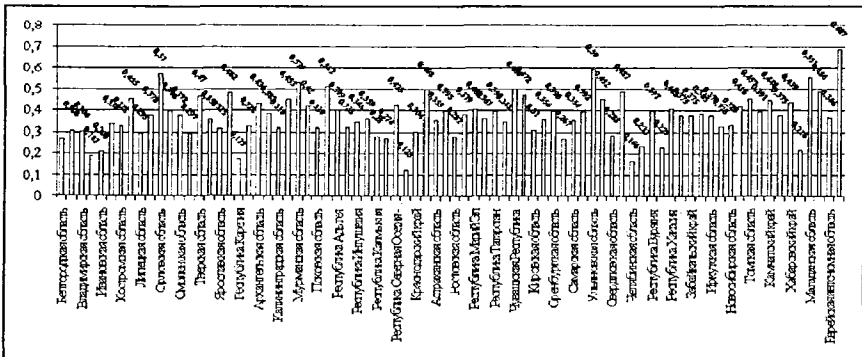


Рисунок 5 – Динамичная инновационность затрат организаций (агрегированные расчеты по субъектам РФ, 2013 г.)

Этот показатель является индикатором инновационной деятельности и служит ориентиром для выработки управленческих решений менеджментом инновационно активных организаций по расширению трансрегиональной инновационной деятельности и территориальной экспансии бизнеса с учетом инновационной политики территорий.

**3. Методика выбора стратегии управления развитием инновационно ориентированной организации на основе затратного подхода.**

Результаты мониторинга технологических инноваций служат основой для разработки (корректировки) стратегии управления развитием инновационно ориентированной организации. При этом одной из основных задач разработки стратегии организации является определение степени обеспеченности запасов и затрат собственными и заемными источниками их формирования,

а также соотношения объемов собственных и заемных средств. Использование результатов этого анализа позволяет выявить соответствие или несоответствие (излишек или недостаток) средств для формирования запасов и позволяет ответить на вопрос: имеет ли организация ресурсные возможности для реализации стратегии развития?

При исследовании нами за основу взята методика, представленная в трудах А.А. Трифиловой. В развитие существующей методики, нами предложено дополнительно включать в состав анализируемых затрат издержки, связанные с разработкой и внедрением технологических инноваций в организации. Авторский подход позволяет проанализировать потенциал развития организации, оценить ее возможности по эффективному ресурсному обеспечению существующих и вновь осваиваемых технологий (табл. 3). Для этого при оценке соответствия имеющихся и требуемых средств по обеспечению производственно-хозяйственной деятельности в состав анализируемых затрат следует включить также и инновационные потребности, которые возникают в связи с перспективами внедрения новой базисной технологии ( $\Sigma C_d$ ) и/или улучшающей ( $\Sigma C_y$ ).

Таблица 3

*Определение затрат при выборе стратегии управления развитием инновационно ориентированной организации*

Показатели	Формулы расчета
Показатели, характеризующие финансовую устойчивость	
Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств для обеспечения производственного процесса и для внедрения технологических инноваций:	$\pm E_c = E_c - Z - \Sigma C_b$ $\pm E_c = E_c - Z - \Sigma C_y$ <p>где <math>E_c</math> – наличие собственных оборотных средств; <math>Z</math> – запасы и затраты; <math>\Sigma C_b</math>, <math>\Sigma C_y</math> – затраты, необходимые на освоение базисных или улучшающий инноваций, соответственно.</p>
Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств и долгосрочных заемных источников формирования производственно-хозяйственных запасов и внедренческих затрат:	$\pm E_r = E_r - Z - \Sigma C_b = (E_c + K_r) - Z - \Sigma C_b$ $\pm E_r = E_r - Z - \Sigma C_y = (E_c + K_r) - Z - \Sigma C_y$ <p>где <math>E_r</math> – наличие собственных оборотных средств и долгосрочных заемных источников для формирования запасов и затрат; <math>E_c</math> – наличие собственных оборотных средств; <math>Z</math> – запасы и затраты; <math>\Sigma C_b</math>, <math>\Sigma C_y</math> – затраты, необходимые на освоение базисных или улучшающий инноваций, соответственно.</p>
Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников для формирования запасов и затрат:	$\pm E_z = E_z - Z - \Sigma C_b = (E_c + K_1 + K_2) - Z - \Sigma C_b$ $\pm E_z = E_z - Z - \Sigma C_y = (E_c + K_1 + K_2) - Z - \Sigma C_y$ <p>где <math>E_z</math> – общая величина по основным источникам средств для формирования результатов и затрат; <math>K_1</math> – краткосрочные кредиты и займы; <math>K_2</math> – долгосрочные кредиты и заемные средства; <math>Z</math> – запасы и затраты; <math>E_c</math> – наличие собственных оборотных средств; <math>\Sigma C_b</math>, <math>\Sigma C_y</math> – затраты, необходимые на освоение базисных или улучшающий инноваций, соответственно.</p>

Показатели обеспеченности производственно-хозяйственных запасов и затрат, а также издержек по реализации стратегий инновационного развития организации источниками их формирования ( $\pm E_c$ ;  $\pm E_r$ ;  $\pm E_z$ ) могут также

являться базой для классификации инновационно-финансовой устойчивости, или инновационно-финансового потенциала организации. При определении этих величин можно также использовать трехмерный (трехкомпонентный) показатель:

$$S = \{S_1(x_1); S_2(x_2); S_3(x_3)\}, \text{ где } x_1 = \pm E_c; x_2 = \pm E_r; x_3 = \pm E_y.$$

Значения функции  $S(x)$  определяются следующим образом:

$$S(x) = 1, \text{ если } x \geq 0; S(x) = 0, \text{ если } x < 0.$$

С учетом определяемых значений функции  $S(x)$  можно выделить четыре основных типа инновационного потенциала организации, позволяющих ответить на вопрос: под силу ли ей внедрение технологических инноваций в хозяйственный оборот при одновременном обеспечении финансовых потребностей текущей производственно-хозяйственной деятельности. На основе этого осуществляется выбор стратегии управления развитием инновационно ориентированной организации (табл. 4).

Таблица 4

*Рекомендации по выбору стратегии управления развитием инновационно ориентированной организации*

Источники покрытия затрат; показатель инновационно-финансового потенциала	Краткая характеристика типа инновационно-финансового потенциала организации	Стратегия развития
Высокие инновационные возможности		
Собственные средства $S = (1, 1, 1)$	Высокая обеспеченность собственными ресурсами. Реализацию стратегий инновационного развития организация может осуществлять без внешних заимствований.	Лидер – освоение новых технологий
Средние инновационные возможности		
Собственные средства плюс долгосрочные кредиты $S = (0, 1, 1)$	Нормальная финансовая обеспеченность производства необходимыми ресурсами. Для эффективного вовлечения новых технологий в хозяйственный оборот необходимо использование некоторого объема заемных средств.	Последователь или лидер – освоение новых или улучшающих технологий
Низкие инновационные возможности		
Собственные средства плюс, долгосрочные и краткосрочные кредиты и займы $S = (0, 0, 1)$	Удовлетворительная финансовая поддержка текущих производственных запасов и затрат. Для реализации стратегий инновационного развития требуется привлечение значительных финансовых средств из внешних источников.	Последователь – освоение улучшающих технологий
Нулевые инновационные возможности		
$S = (0, 0, 0)$	Дефицит или отсутствие источников формирования затрат.	–

Представленная авторская методика позволяет, с использованием затратного подхода, проанализировать устойчивость организации, ее возможности реализации стратегии развития с точки зрения затрат. Определение с ее использованием типа инновационно-финансового потенциала организации позволяет проконтролировать правильность выбранного направления развития организации с позиций ее современного и дальнейшего финансового состояния.



Сформированный подход может стать содержательной основой формирования стратегии инновационного развития и эффективной коммерциализации новых технологий российскими инновационно ориентированными организациями. Таким образом, у их менеджмента появляется эффективный инструмент оценки инновационных возможностей развития, а также выбора наиболее реализуемых (с позиций затратного подхода) стратегий инновационно-технологического развития.

#### 4. Инструментарий кластерного тактического менеджмента инновационно ориентированной организации.

Успешная реализация стратегий управления развитием инновационно ориентированных организаций на основе затратного подхода, несмотря на их тщательное ресурсное обоснование с использованием авторской разработки, наталкивается на сложности, обусловленные неопределенностью инновационных решений и среды реализации инноваций, проблемы в организации взаимодействия организации с деловыми партнерами, конкурентами, научными и образовательными организациями, населением и органами публичной власти. Для преодоления этих сложностей в диссертации предложено использовать преимущества интеграции, доказанные в теории кластерного менеджмента.

В рамках затратного подхода, на основе разработанных методических материалов, автором предложено создание агротехнопарка Орловской области в сфере технологических инноваций, который представляет собой форму территориальной интеграции коммерческих и некоммерческих организаций науки и образования, финансовых институтов, сельскохозяйственных и промышленных инновационно ориентированных организаций, взаимодействующих между собой, с органами государственной власти и органами местного самоуправления, осуществляющих формирование современной технологической и организационной среды с целью реализации проектов и стратегий инновационного развития (рис. 6). Расчеты показали, что проект создания агротехнопарка эффективен (табл. 5).

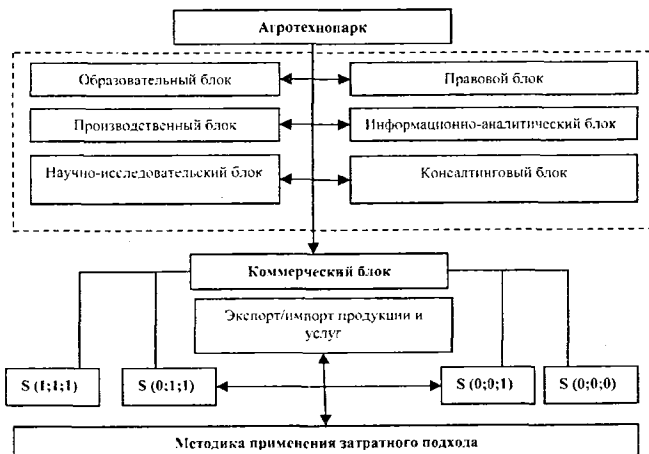


Рисунок 6 – Модель агротехнопарка на основе затратного подхода

Таблица 5

## Показатели эффективности проекта создания агротехнопарка

Наименование показателя	Ед. изм.	Значение
Чистый доход	млн. руб.	2871,86
Внутренняя норма доходности	%	26,5
Период окупаемости	год	4
Чистый дисконтированный доход	млн. руб.	1196,76

В качестве ядра агротехнопарка обосновано использование инновационно ориентированной организации – ОАО «Агрофирма Мценская». С учетом разработанной методики оценки управления технологическими инновациями на основе затратного подхода, эта организация характеризуется высоким инновационно-финансовым потенциалом:  $S = (0,1,1)$ . Стратегия инновационного развития ОАО «Агрофирма Мценская»: последователь или лидер освоение новых или улучшающих технологий. Применение затратного подхода показывает, что выход технопарка на проектную мощность ожидается в 2016 году, при этом годовой объем выручки приблизится к 9,5 млрд. руб., а ежегодная прибыль составит около 1,6 млрд руб. За расчетный период планируется получить совокупную прибыль до налогообложения в размере 6 277,97 млн руб. Таким образом, оценки показывают, что применение инструментария кластерного тактического менеджмента в инновационно ориентированных организациях способно существенно улучшить показатели их деятельности в краткосрочном периоде.

Для оценки эффективности предлагаемого инструментария тактического менеджмента, было проведено прогнозирование с использованием различных типов моделей (табл. 6); было установлено, что наилучшими показателями качества обладает двухпараметрическая экспоненциальная модель, которая описывает динамику изменения затрат на технологические инновации в организациях агропромышленного комплекса Орловской области:  $y = 8833,4 \cdot e^{0,033x}$ , где 0,033 (млн. руб.) – среднегодовой темп прироста затрат на технологические инновации.

Таблица 6

## Сравнительная характеристика моделей прогнозирования

Вид модели	Число параметров	Коэффициент детерминации	Скорректированный коэффициент детерминации	Критерий Фишера
Линейная	2	0,90700	0,88839	48,76081
Квадратичная	3	0,91813	0,87720	22,42979
Экспоненциальная	2	0,91051	0,89262	50,87425

Результаты прогнозирования затрат на технологические инновации инновационно активных организаций АПК Орловской области представлены в таблице 7. Следует отметить, что данный прогноз характеризуется довольно широким доверительным интервалом.

*Прогноз затрат на технологические инновации организаций, млн. руб.*

Год	Прогноз	Нижняя 90%-ная доверительная граница	Верхняя 90%-ная доверительная граница
2014	9129,30	8601,10	9689,94
2015	9435,09	8922,61	9976,99
2016	9751,12	9243,43	10286,69
2017	10077,74	9560,84	10622,57
2018	10415,29	9873,02	10987,34
2019	10764,15	10179,49	11382,39
2020	11124,70	10481,05	11807,88
2022	11497,33	10779,31	12263,17

Таким образом, за счет комплексного моделирования были спрогнозированы величины технологических затрат в организациях Орловской области до 2022 г., которые могут стать основой разработки мер государственной политики региональных органов власти, а также использоваться менеджментом инновационно активных организаций, консалтинговыми фирмами, банками, фондами и др.

## **ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ**

### **Публикации в ведущих рецензируемых журналах:**

1. Докукина, И.А. Реализация концептуальной модели региональной инновационной системы [Текст] / И.А. Докукина, А.В. Полянин // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия Экономика. Социология. Менеджмент. – 2013. – № 4. – С. 40–44 (0,4 п.л., авт. – 0,2 п.л.).
2. Докукина, И.А. Управление технологическими инновационными процессами в организации на основе затратного подхода [Текст] / И.А. Докукина // Вестник ОрелГАУ. – 2014. – № 1 (46). – С. 65–70 (0,4 п.л.).
3. Докукина, И.А. Формирование стратегического управления затратами на инновационное развитие в условиях повышения конкурентоспособности региона [Текст] / И.А. Докукина, А.В. Полянин // Среднерусский вестник общественных наук. – 2014. – № 2. – С. 62–73 (1,2 п.л., авт. – 0,6 п.л.).
4. Докукина, И.А. Инновационный и экономический потенциалы как приоритет конкурентоспособности в национальной экономике [Текст] / А.В. Полянин, Ю.Л. Макарова, И.А. Докукина // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2014. – № 23 (260). – С. 17–26 (1,2 п.л., авт. – 0,4 п.л.).
5. Докукина И.А. Развитие концептуальных аспектов менеджмента современной организации [Текст] / И.А. Докукина // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. – 2014. – № 4. – С. 90–94. (0,4 п.л.).

**Монография:**

6. Доукина, И.А. Современные аспекты управления развитием организации на основе затратного подхода: Монография [Текст] / И.А. Доукина, А.В. Полянин // – Курск: ООО «Планета+», – 2014. – 216 с. (13,3 п.л., авт. – 6,65 п.л.).

**Научные публикации в других изданиях:**

7. Масленникова (Доукина), И.А. Развитие стратегии инновационной политики АПК Орловской области [Текст] / И.А. Масленникова // Материалы VIII студенческой научно-практической конференции. – Дмитровград: Изд-во УГСА, 2010. – С. 82–84 (0,2 п.л.).
8. Масленникова (Доукина), И.А. Основные направления в реализации стратегии инновационного развития АПК Орловской области [Текст] / И.А. Масленникова // Инновационные идеи молодых исследователей для агропромышленного комплекса: материалы всероссийской научно-практической конференции студентов. – Пенза: Изд-во ПГСХА, 2010. – С. 130–131 (0,2 п.л.).
9. Доукина, И.А. Совершенствование механизма управления инновационным развитием молочного подкомплекса Орловской области [Текст] / И.А. Доукина // Организационно-экономические аспекты модернизации аграрного сектора экономики: материалы межвузовской научно-практической конференции. – Орел: Изд-во ОрелГАУ, 2011. – С. 91–94 (0,3 п.л.).
10. Доукина, И.А. Сущность контроллинга инновационной деятельности сельскохозяйственных организаций [Текст] / И.А. Доукина // Проблемы и перспективы развития инновационно-креативной экономики: материалы 3 международной научно-практической конференции. – М.: Изд-во «Креативная экономика», 2011. – С. 213–217 (0,3 п.л.).
11. Доукина, И.А. Управление инновационным потенциалом молочного подкомплекса – основа его успешного экономического развития [Текст] / И.А. Доукина // Экономические и социальные проблемы регионального развития: материалы XI Всероссийской научно-практической конференции. – Тверь: Изд-во «ИНЖЕКОН», 2011. – С. 194–195 (0,2 п.л.).
12. Доукина, И.А. Государственное регулирование развития инновационной политики в условиях рыночной экономики [Текст] / И.А. Доукина // Наука, Образование, Инновации: материалы всероссийской научно-практической конференции. – Махачкала: Изд-во АЛЕФ, 2011. – С. 309–313 (0,2 п.л.).
13. Доукина, И.А. Совершенствование механизма управления инновационным развитием аграрного сектора [Текст] / И.А. Доукина // Агропромышленный комплекс: контуры будущего: материалы международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. – Курск: Изд-во КГСХА, 2012. – С. 99–104 (0,3 п.л.).
14. Доукина, И.А. Формирование стратегии управления человеческим капиталом в условиях инновационного развития страны [Текст] / И.А. Доукина // Экономика, финансы и менеджмент: проблемы и перспективы развития: материалы III Международной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. – Казань: Изд-во «Казанский университет», 2012. – С. 91–93 (0,2 п.л.).

15. Докукина, И.А. Перспективные направления развития человеческого потенциала в условиях инновационной активности региона [Текст] / И.А. Докукина // Проблемы развития отраслей АПК: тенденции и перспективы: материалы конференции. – Орел: Изд-во ОрелГАУ, 2012. – С. 87–88 (0,2 п.л.).
16. Докукина, И.А. Пути совершенствования управления организацией АПК с инновационной стратегией развития региона [Текст] / И.А. Докукина // Пищевые инновации и биотехнологии: материалы международного научного форума. – Кемерово: Изд-во КТИПП, 2013. – С. 1272–1276 (0,3 п.л.).
17. Докукина, И.А. Формирование структурированного правового обеспечения инновационной деятельности в Российской Федерации [Текст] / И.А. Докукина // Современные проблемы социально-экономического развития России: материалы VI международной научно-практической конференции. – Белгород: ИД «Белгород», 2013. – С. 262–264 (0,2 п.л.).
18. Докукина, И.А. Формирование системного подхода управления технологическими инновациями в аграрном секторе экономики [Текст] / И.А. Докукина // Экономическое развитие страны: различные аспекты вопроса: сборник научных трудов. – М.: Изд-во «Перо», 2013. – С. 96–99 (0,2 п.л.).
19. Докукина, И.А. Управление человеческим потенциалом в условиях инновационной активности региона [Текст] / И.А. Докукина // Аграрная наука, образование, производство: актуальные вопросы: материалы всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Том II. – Новосибирск: Изд-во НГАУ, 2013. – С. 69–70 (0,2 п.л.).
20. Докукина, И.А. Повышение эффективности отрасли молочного скотоводства на основе активизации возможностей ее инновационного потенциала [Текст] / И.А. Докукина // Инновационная Евразия: материалы Международной олимпиады научных работ молодежи. – Екатеринбург: Изд-во УГЭУ, 2013. – С. 54–57 (0,2 п.л.).
21. Докукина, И.А. Управление инновационным сектором и перспективы его развития в Российской Федерации [Текст] / И.А. Докукина // Актуальные вопросы развития национальной экономики: материалы международной научно-практической конференции. – Пермь: Изд-во ПГНИУ, 2013. – С. 17–22 (0,4 п.л.).
22. Докукина, И.А. Современные аспекты менеджмента организации на основе затратного подхода [Текст] / И.А. Докукина // Актуальные проблемы развития территорий и систем регионального и муниципального управления: материалы 9 Международной научно-практической конференции, Воронеж-Курск, ЮЗГУ, 2014. – Вып.2. – С. 47–53 (0,4 п.л.).

Сдано в набор 11.08.2014 г. Подписано в печать 12.08.2014 г.  
формат 60 x 84 1/16 Бумага офсетная. Гарнитура Journal.  
Усл. печ. лист. 1,0. Тираж 120 экз. Заказ № 159.  
Отпечатано в издательстве Орловского филиала РАНХиГС.  
302001, г. Орел, ул. Панчука, д. 1.