Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Университет при Межпарламентской Ассамблее ЕврАзЭС»

Факультет экономики и таможенного дела
Кафедра управления и маркетинга

Допущен(а) к защите

Заведующий кафедрой

Д.э.н., доцент Исрафилов Н.Т.

_____

(подпись)

«___»_____20__ г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

Направление подготовки: 38.03.02 «Менеджмент»

На тему**:** «Оценка инновационного потенциала предприятия (на примере «ООО Смарт»)»

Выполнил(а) студент(ка)
5 курса заочной формы обучения
Сухов Вячеслав Андреевич

_____

(подпись)

Руководитель выпускной квалификационной работы:
к.э.н., доцент Стефановна Татьяна Геннадьевна

_____

(подпись)

Санкт-Петербург

2021

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Университет при Межпарламентской Ассамблее ЕврАзЭС»

Факультет экономики и таможенного дела
Кафедра управления и маркетинга

ЗАДАНИЕ
на выполнение выпускной квалификационной работы

Студенту Сухову В.А.
5 курс, группа М-505, направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Задание выдал руководитель выпускной квалификационной работы
к.э.н., доцент Стефановна Татьяна Геннадьевна

Тема выпускной квалификационной работы: «Оценка инновационного потенциала предприятия (на примере «ООО Смарт») »

утверждена приказом № _____ от «____» _____ 20_ г.
Срок сдачи студентом законченной работы
«____» _____ 20_ г.

1. Перечень основной литературы, материалов практики (исходные данные):

1. Горфинкель, В.Я. Инновационное предпринимательство: учебник для бакалавров. Гриф МО.– М.: Юрайт, 2014 – 523 с.
2. Истрофилова, О.И. Инновационные процессы в образовании: Учебно-методическое пособие. - Нижневартовск: Изд-во Нижневарт. гос. ун-та, 2014. - 133 с.
3. Тычинский, А.В. Управление инновационной деятельностью компаний: современные подходы, алгоритмы, опыт. / А.В. Тычинская, 2-е изд. перераб. и доп. – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2018. – 189 с.
4. Хотяшева, О.М. Инновационный менеджмент: Учебное пособие. 4е издание. – СПб.: Питер, 2020. – 384 с.
5. Шарифова, А.А. Управление инновационной деятельностью предприятия в рыночных условиях [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://econf.rae.ru/pdf/2014/02/3205.pdf

2. Содержание выпускной квалификационной работы (примерный перечень вопросов, подлежащих разработке)

1. Теоретические и методологические основы потенциала предприятия
2. Анализ финансового состояния и инновационного потенциала ООО «Смарт»
3. Основные направления развития инновационного потенциала ООО «Смарт»

3. Примерный перечень графического материала (таблицы, схемы, графики, диаграммы)

Рисунок 1.5 - Внутренняя составляющая структуры инновационного потенциала предприятия [32, с.3755]
Таблица 1.4 Методы оценки инновационного потенциала предприятия[35, с.275]
Рисунок 2.2– Темпы роста статей пассива баланса предприятия за 2018-2020года, %
Таблица 2.7 Возможности и угрозы ООО «Смарт»
Рисунок 3.2 – Общая схема работы при выборе нестандартного дизайнерского решения создания мебели потребителем
Таблица 3.8 Экономический эффект от всех предлагаемых мероприятий

4. Консультанты по работе (с указанием консультантов по каждому вопросу темы) нет

Руководитель _____
(подпись)

«_____» _____ 20____ г.

Задание получил _____
(подпись студента)

«_____» _____ 20____ г.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Университет при Межпарламентской Ассамблее ЕврАзЭС»
Факультет экономики и таможенного дела
Кафедра управления и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ:
Руководитель выпускной
квалификационной работы
к.э.н., доцент Стефанова Т.Г.
_____
(подпись)

“____” _____2021г.

ПЛАН-ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ ВКР

Тема :«Оценка инновационного потенциала предприятия (на примере «ООО Смарт»)»

Студент ФЭиТМД Сухов В.А.
5 курс, группа М-505, направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

№ п/п	Этапы	Срок выполнения	Отметка о выполнении	Подпись руководителя выпускной квалификационной работы
1	Подбор и изучение литературы			
2	Подбор и изучение практического материала			
3	Составление плана проекта			
4	Выполнение 1 раздела			
5	Выполнение 2 раздела			
6	Выполнение 3 раздела			
7	Выполнение приложений			
8	Представление полного первичного варианта ВКР научному руководителю			
9	Устранение указанных недостатков			
10	Представление окончательного варианта ВКР на кафедру			

Решение зав. кафедрой о допуске к защите _____ . _____

С решением зав. кафедры ознакомлен._____

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 79 страниц, 19 таблиц, 9 рисунков, 3 приложения. Список использованных источников содержит 40 наименований.

Целью данной работы является оценка инновационного потенциала предприятия (на примере ООО «Смарт»).

Для достижения поставленной цели в работе были решены следующие задачи:

- рассмотрены теоретические и методологические основы инновационного потенциала предприятия;
- проведен анализ финансового состояния и инновационного потенциала ООО «Смарт»;
- определены основные направления развития инновационного потенциала ООО «Смарт».

Объектом исследования выступает ООО «Смарт».

Предмет исследования – инновационный потенциал предприятия

Внедрение предлагаемых мероприятий по реализации инновационного потенциала даст возможность ежегодно увеличивать свой оборот на 8 194 тыс. руб. как минимум и уже спустя полгода получить полноценную прибыль в размере 4 194 тыс. руб. в год. Такие финансовые прогнозы доказывают необходимость и целесообразность применения описанных мероприятий.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....4
1. Теоретические и методологические основы потенциала предприятия.....7
1.1 Сущность инноваций и инновационной деятельности предприятия.....7
1.2 Инновационный потенциал и основы его формирования.....18
1.3 Методы оценки инновационного потенциала предприятия.....26
2. Анализ финансового состояния и инновационного потенциала ООО «Смарт».....36
2.1 Общая характеристика предприятия.....36
2.2 Анализ финансового состояния предприятия.....44
2.3 Оценка инновационного потенциала предприятия.....52
3. Основные направления развития инновационного потенциала ООО «Смарт».....58
3.1 Основные рекомендации развития инновационного потенциала предприятия.....58
3.2 Экономическая оценка предлагаемых направлений развития.....66
Заключение.....75
Список использованных источников.....78
Приложение.....82

ВВЕДЕНИЕ

Эффективность современной научно-технической политики большинства экономически развитых стран определяется не только выбором основных приоритетов в инновационной сфере, но и формированием такой структуры экономики, которая изначально ориентирована на развитие инновационных процессов. Необходимость перехода к инновационному развитию признана на всех уровнях государственного управления. Инновационная модель экономики, основывающаяся на имитационных схемах освоения тех или иных новшеств, не позволяет российским предприятиям достичь высоких конкурентных преимуществ. Для реализации задачи перевода экономики страны на инновационный путь развития предпринимаются значительные усилия в области создания механизмов, обеспечивающих этот путь. В реализации инновационного пути развития важная роль принадлежит базовому звену экономики- предприятиям, которые являются непосредственными субъектами инновационной деятельности, что обуславливает актуальность выбранной темы исследования.

В современных условиях инновационная деятельность в той или иной степени присуща любому предприятию. Даже если предприятие не является лидером на рынке инноваций, то рано или поздно оно непременно столкнется с необходимостью производить замену морально устаревших технологий и продуктов.

Рыночные условия развития экономики в настоящее время постоянно выдвигают требования не только количественных, но и качественных преобразований. Эти преобразования можно осуществить, используя самую

передовую технику, технологию, непрерывно развивая научно-исследовательскую базу.

Успех любой фирмы определяется не столько масштабами производства, сколько способностью к обновлению номенклатуры изделий в соответствии с состоянием рынка и поведением конкурентов. Завоевать покупателя и удержаться на рынке фирмы могут, только предлагая новые или усовершенствованные качественные продукты.

Инновационный вектор развития играет стратегически важное значение, как на микро, так и на макро уровнях развития экономики. Исследователями доказана экономическая эффективность и целесообразность инновационных разработок и их внедрение на российских промышленных производствах, что является катализатором их роста и развития. Однако вопросы, связанные с повышением эффективности управления инновационными процессами и инновационным потенциалом на предприятиях, до сих остаются дискуссионными и однозначного мнения по ним не сложилось.

Целью данной работы является оценка инновационного потенциала предприятия (на примере ООО «Смарт»).

Для достижения поставленной цели в работе были решены следующие задачи:

- рассмотрены теоретические и методологические основы инновационного потенциала предприятия;
- проведен анализ финансового состояния и инновационного потенциала ООО «Смарт»;
- определены основные направления развития инновационного потенциала ООО «Смарт».

Объектом исследования выступает ООО «Смарт».

Предмет исследования – инновационный потенциал предприятия.

Теоретической и методической основой работы являются учебные пособия и специальная литературы российских и зарубежных авторов по обозначенной теме исследования. Среди ученых-экономистов, внесших особый вклад в исследование процесса инноваций и влияния организационной культуры следует отметить таких как: Алексеева Э.Р., Базаров Т.Ю., Балакина Ю.Ю., Белкин В.Н., Белкина Н.А., Бурец Ю.С., Капаева Д.В., Макарченко М.А., Миронова Д.Ю., Михайлов Ф.Т., Рахимова С.А., Спивак В.А., Тебекина А.А., Тебекин А.В., Верещагин К.В., Хотяшева О.М., Шарифова А.А., Шейн Э.Х., Шустов А. А. и другие.

Практическую основу исследования составляют локальные документы по исследуемому предприятию ООО «Смарт».

В ходе исследования применялись следующие методы: анализ научной (философской, социально-экономической, культурологической, психологической, управленческой) литературы по инновационному потенциалу предприятия, методы финансового, экономического анализа, экспертных оценок.

1. Теоретические и методологические основы потенциала предприятия

1.1 Сущность инноваций и инновационной деятельности предприятия

В современных условиях успешная деятельность предприятий невозможна без инноваций. Под инновациями (англ. «innovation» – новшество, нововведение, новаторство») современная наука понимает достижения различных областей науки, применение которых повышает эффективность функционирования социально-экономической системы (предприятия, организации, отрасли, национальной экономики)[6, с.7].

Процесс создания, освоения и распространения инноваций называется инновационной деятельностью или инновационным процессом.

Согласно словарю инновационных терминов[21], инновационная деятельность – это сфера разработки и практического освоения технических, технологических и организационно-экономических нововведений, которая включает в себя не только инновационные процессы, но имаркетинговые исследования рынков сбыта товаров, их потребительных свойств, а также новый подход к организации информационных, консалтинговых, социальных и других видов услуг.

Тычинский А.В. определяет инновационную деятельность как процесс, направленный на разработку и реализацию на рынке результатов законченных научных исследований и разработок либо иных научно-технических достижений в новый или усовершенствованный продукт, в новый или усовершенствованный технологический процесс, используемый в практической деятельности, а также связанные с этим дополнительные научные исследования и разработки [28, с.6].

На основе изложенных определений можно сделать вывод, что успех реализации инновационной деятельности зависит от объема и доступности необходимых ресурсов, которыми располагает предприятие, от эффективности применения организационно-управленческих механизмов, реализующих инновационные процедуры проекта НИОКР, и от уровня развития инновационной инфраструктуры, которая поддерживает деятельность предприятий этой сферы.

Предложенная на рисунке1.1 схема в виде треугольника демонстрирует инновационную систему предприятия.



Рисунок 1.1 – Графическая модель инновационной системы предприятия[12, с.46]

Каждая грань фигуры – это факторы, оказывающие влияние на разработку, распространение и использование инноваций, то есть на реализацию инновационной деятельности. Основой для появления

инноваций является наличие инновационно-ориентированных ресурсов. Они обладают важной особенностью – ограниченностью, уникальностью и не взаимозаменяемостью с точки зрения своей роли в инновационном процессе.

Инновационная инфраструктура обеспечивает условия для последовательного прохождения новшеством всех этапов инновационного процесса, в том числе и до превращения его в конечный продукт. Каждый субъект инфраструктуры отвечает за развитие соответствующего ресурса инновационной деятельности. Основание треугольника демонстрирует организационно-управленческие механизмы, которые способствуют наиболее эффективному использованию научно-технических, технологических, кадровых, финансовых и других возможностей предприятия. Игнорирование какой-либо функции управления делает менее устойчивым основание треугольника, отсутствие какого-либо субъекта инфраструктуры приводит к ограниченности ресурсов. Таким образом, стороны треугольника позволяют достичь эффекта сбалансированности при формировании модели инновационной системы предприятия[12, с.47].

Основными принципами, на которых основывается инновационная деятельность, являются следующие[16]:

- приоритетность и экономичность инновационного производства (самоокупаемость и прибыльность, его коммерческий успех на рынке);
- гибкость инновационного производства (свобода действий участников инновационной деятельности, отказ от жесткой регламентации, поощрение предприимчивости).

Научно-технические, технологические и организационные изменения, происходящие в процессе реализации инноваций на предприятии, определяются как инновационный процесс. Другими

словами, инновационная деятельность предприятия базируется на инновационном процессе, который понимается как «творческий процесс создания и преобразования научных знаний в новую продукцию, признаваемую потребителями на основе ресурсов, при помощи которых достигается конечный результат - инновация». Содержание такого процесса представлено на рисунке 1.2.



Рисунок 1.2 – Содержание инновационного процесса предприятия [33, с.565]

Инновационному процессу присущи специфические свойства, особенно явно проявляющиеся на его ранних стадиях и в случае глубокого обновления продукта (стратегические радикальные, отрасли формирующие инновации), которые формируют экономические особенности инновационной деятельности.

Инновационная активность и глобальная информатизация экономики активно проявляющиеся в последнее время коренным образом изменили принципы организации предприятий. Появление новых организационных форм инновационной деятельности вызвано необходимостью установления тесного взаимодействия между академическо-вузовским сектором и промышленным производством,

формирования наукоемких и высокотехнологичных производств, внедрения научно-технических и технологических новшеств. В настоящее время существует большое число видов организаций, занимающихся в различной степени инновационной деятельностью: НИОКР, предприятия, связанные с освоением производства продукции, собственно производством, коммерциализацией научно-технической деятельности. Именно в настоящее время Россия переживает бум новаторства. На смену одним формам и методам управления экономикой приходят другие. В этих условиях инновационной деятельностью буквально вынуждены заниматься все организации, все субъекты хозяйствования от государственного уровня управления до вновь созданного общества с ограниченной ответственностью в сфере малого бизнеса.

В настоящее время научные исследования и разработки и их внедрение в производство становятся в настоящее время важным элементом предпринимательской деятельности, а инновационная деятельность является неотъемлемым условием эффективного развития предприятия. В этом смысле инновационная политика предприятия представляет собой определение целей инновационной стратегии и создание механизма поддержки приоритетных программ и проектов предприятия [31, с.275]

При разработке инновационной политики принято использовать два подхода:

- цель внедрения завоевание, или закрепление, небольшого сегмента рынка с минимальной прибылью с последующим увеличением доли на рынке и прибыли;
- цель инноваций получение значительной прибыли на определенном отрезке времени за счет «пионерства» в какой-либо области. В этом

случае, внедрение инновации и ее последующее распространение связывается с возможностью значительного снижения себестоимости и роста спроса на продукцию.

При разработке инновационной политики затрагиваются следующие области деятельности:

- исследования и разработки (фундаментальные, поисковые, ОКР, опытное производство, прикладные исследования и распространение инноваций);
- сертификация продукции и повышение ее качества;
- техническое перевооружение (обновление производственной базы);
- создание, поддержание и развитие научно-технологического потенциала предприятия;
- разработка мероприятий, связанных с маркетинговой политикой, с целью освоения рынка инноваций.

При формировании инновационной политики инновация рассматривается с двух позиций:

- наличие специфических потребительских свойств (внешний вид, форма и так далее), которые способны обеспечить успех при отсутствии значимых технологических решений;
- наличие новых значимых технических решений, которые способны обеспечить рыночный успех.

Цель инновационной политики - создать условия для обеспечения эффективной деятельности предприятия, с помощью повышения его конкурентоспособности и конкурентоспособности продукции, которую она выпускает [31, с.275]

Повышение конкурентоспособности продукции, после проведения мероприятий инновационной политики, можно охарактеризовать с помощью следующих показателей:

- уровень экспортной ориентации (отношение объема продукции, реализованной на отдельных сегментах рынка (на мировом, внутреннем) к общему объему реализованной продукции);
- уровень технологического развития (отношение объема продукции, произведенной по отдельным видам технологий (по высоким, новым, традиционным) к общему объему реализованной продукции);
- уровень обновления (отношение объѐма новой продукции, освоенной в производстве, к общему объему произведенной продукции);
- уровень сертификации (отношение объема продукции, произведенной по технологиям, сертифицированным по международным стандартам ISO, к общему объему произведенной продукции).

Инновационная деятельность предприятий обладает значительным отставанием момента получения результата от времени осуществления затрат и особым значением человеческого фактора. Успех инноваций во многом зависит от личностных данных участников процесса, их научно-технической компетенции, творческой активности, мотивации труда.

Основные различия инновационного и стабильного процессов деятельности предприятия представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1

Основные различия инновационного и стабильного процессов [28, с.18]

Показатели процессов	Инновационный процесс	Стабильный процесс
Главная конечная цель	Обеспечение новой общественной потребности	Обеспечение сложившейся общественной потребности

Риск при реализации поставленной цели	Высокий	Низкий
Тип процесса	Дискретный	Непрерывный
Управляемость процесса как единого целого	Низкая	Высокая
Возможности развития системы	Переход на новый, более прогрессивный уровень развития	Сохранение сложившегося уровня развития
Взаимодействие со сложившейся системой интересов участников процесса	Вступает в противоречие	Основывается на них
Характерные формы организации процесса	Гибкие, изменяющие слабую структуризацию системы	Жесткие, основанные на нормативном регламенте

Инновационная деятельность направлена на трансформацию идей в новый и совершенствованный продукт, внедренный на рынке, в новый или усовершенствованный процесс, новый подход к услугам.

Таким образом, инновационные процессы определяются следующими аспектами:

1) носят циклический характер: одно базисное нововведение влечет за собой пакет преобразований (пример: изобретение генератора электрического тока привело к значительным изменениям в различных отраслях);

2) имеют вероятностный характер: внедрение и продвижение инноваций на рынке – это всегда трудно предсказуемый процесс, так как существует вероятность расхождения расчетных и фактических показателей.

3) обладают межорганизационным характером: необходимо взаимодействие различных организаций (НИИ, инжиниринговых и консалтинговых фирм, финансовых организаций) для осуществления инновационного процесса;

4) имеют межотраслевой характер: нововведения могут быть использованы в различных отраслях экономики, масштаб распространения отражает их значимость.

Необходимо также подчеркнуть, что инновационные проекты обладают довольно высоким потенциалом коммерциализации, а основная часть исследований осуществляется в области разработки и проектирования сложных процессов и систем.

Одним из спорных и проблемных аспектов является понятие эффективности инновационной деятельности (проекта). В современной теории и практике инновационного менеджмента до сих пор не существует единой концепции оценки эффективности инноваций. Причина в принципиальном отличии инновационных проектов от инвестиционных, для которых разработана единая общепринятая система оценки на основе доходности [17].

Во-первых, доходность многих инноваций имеет отсроченный стратегический характер. Например, управленческие инновации, такие как изменение организационной структуры предприятия, поглощение и слияние, внедрение новых методов управления персоналом, переход на новые системы управления качеством и т.д., приносят свои плоды в большом временном разрыве по отношению к периоду вложения средств. Доходность маркетинговых инноваций – выход на новые рынки, репозиционированные товара, изменение стратегии продвижения и многие другие – является достаточно непредсказуемой и часто подлежит оценке лишь в контексте роста общей конкурентоспособности предприятия.

Во-вторых, инновационная деятельность осуществляется в условиях неопределенности и повышенного риска, так как процесс разработки и

реализации проекта является достаточно длительным, а внешняя среда меняется очень быстро. Поэтому специалистам сложно предсказать и оценить на начальном этапе конечный результат нововведения. Так, например, целью создания, нового товара может быть не получение прибыли в краткосрочной перспективе, а создание имиджа инновативной компании для стимулирования продаж основного ассортимента.

Таким образом, неправильно полностью проецировать методы оценки инвестиционных проектов на систему оценки эффективности инноваций.

Использование комплексного и системного анализа позволяет выделить два взаимодополняющих подхода к оценке эффективности инновационных проектов: качественный и количественный.

Качественный (целевой) подход ориентирован на оценку эффективности проекта с точки зрения его максимального соответствия поставленным целям. Как известно, система внутрифирменного целеполагания строится на выделении и ранжировании сначала общих, а затем специфических целей компании по их приоритетности. Если для достижения этих целей требуется проведение определенных инноваций, то из рассматриваемых альтернатив выбирается та, которая максимально приближает предприятие (или отдельное подразделение) к достижению поставленной цели. Таким образом, оценивается стратегическая эффективность нововведения в плане получения долгосрочных рыночных преимуществ. Данный метод основан на умении руководителя предвидеть и прогнозировать будущие рыночные ситуации, определять факторы будущей конкурентоспособности предприятия, ставить достижимые цели и находить новые пути их достижения [9,с.27].

В силу ограниченности внутрифирменных ресурсов и необходимости изыскания финансовых средств для реализации

инновационных проектов представляется целесообразным использование и количественных методов оценки их эффективности. Количественный, или затратный, метод оценки инновационных проектов связан с рентабельностью и доходностью проекта.

Здесь возможно использование трех типов оценок: абсолютная доходность проекта, абсолютно-сравнительная доходность и сравнительная.

Если оценивается сумма дохода, которая может быть получена инвестором при реализации проекта, то речь идет об абсолютной оценке доходности проекта. Если инвестор сравнивает возможную сумму абсолютного дохода с нормативом, то он использует абсолютно сравнительную оценку доходности проекта. Предприниматель может установить для себя самостоятельные нормативы, а может взять и общепринятый в практике данного бизнеса норматив. Возможна ситуация, при которой сравнивается проект не с нормативом, а с альтернативными вариантами проектов, прошедших отбор по нормативу – сравнительная оценка доходности проекта.

Каждый из вышеуказанных методов оценки эффективности проектов основан на приведении затрат, осуществляемых в различное время, к сопоставимым величинами предполагает использование системы показателей, надежность которых подтверждает международный финансово-экономический опыт.

Несмотря на отсутствие единой системы оценки, можно сформулировать общие условия, при которых инновационный проект рассматривается в качестве целесообразного и эффективного[8]:

- чистая прибыль от проекта больше, чем чистая прибыль от помещения средств на банковский депозит;
- рентабельность инвестиций больше уровня инфляции;

- рентабельность проекта с учетом временного фактора выше рентабельности альтернативных проектов;
- рентабельность активов после завершения проектов возрастает; проект соответствует генеральной стратегии компании.

Таким образом, инновационный проект считается эффективным, если полностью достигнуты поставленные цели и количественные экономические показатели соответствуют запланированным. Тем не менее, высокий потенциал эффективности инноваций обеспечивает спрос на нововведения со стороны предпринимателей, формируя рынок научно-технических, организационных, экономических и социальных новшеств.

1.2 Инновационный потенциал и основы его формирования

Одним из ключевых существенных основ системы инновационного процесса является инновационный потенциал, выявляющий способность предприятия к модернизации и обновлению, определяющий техническое лидерство и классовое превосходство. Наличие инновационного потенциала создает основу получения инновации (инновационной разработки) и продвижения инноваций на предприятии.

В широком смысле «потенциал (лат. potentia сила) - это средства, запасы, источники, которые могут быть использованы для решения какой-либо задачи, достижения, определенной цели, возможности отдельного лица, общества, государства в определенной области» [33, с.566].

В более узком смысле понятие «потенциал», согласно толковому словарю С. И. Ожегова, принято понимать в качестве синонима «возможностям», применительно к какой-либо сфере, «степени мощности» в каком-либо отношении[22, с.984].

В экономической литературе понятие инновационного потенциала трактуется различными способами, например, как[22, с.985]:

- совокупность различных видов ресурсов, необходимых для осуществления инновационной деятельности;
- способность системы к трансформации в новое состояние с целью удовлетворения потребностей (индивида, рынка и т. п.);
- структура, объединяющая три составляющие потенциала:
- ресурсную, внутреннюю и результативную, которые существуют во взаимодействии, предполагают и обусловливают друг друга;
- возможность создания новшеств, осуществления инноваций, готовность воспринять нововведения для последующего эффективного использования на уровне, соответствующем мировому.

В этих и других определениях инновационного потенциала, как правило, раскрывается одна или несколько сущностных характеристик данного явления. В одном случае акцент переносится на институциональные структуры или средства формирования потенциала, в другом идет привязка к конкретному уровню (предприятие, национальная экономика и так далее)[22, с.985].

Обобщая существующие понятия, определим инновационный потенциал предприятия как совокупность научно-технических, технологических, инфраструктурных, финансовых, правовых, социокультурных и иных возможностей, обеспечивающих восприятие и реализацию новшеств, то есть получение инноваций, образующих единую систему появления и развития в ней идей. Вместе с тем инновационный потенциал включает наряду с технологическим прогрессом институциональные формы, сопряженные с механизмами научно-

технического развития, инновационную культуру общества, восприимчивость его к нововведениям.

Необходимо отметить, что инновационный потенциал предприятия - это мера готовности выполнить задачи, обеспечивающие достижение поставленной инновационной цели, то есть мера готовности к реализации проекта или программы инновационных стратегических изменений. Потенциал предприятий - главный критерий целесообразности их существования. Через развитие потенциала идет развитие организации и его подразделений, а также всех элементов производственно-хозяйственной системы.

Традиционно принято выделять три составляющих инновационного потенциала предприятия: ресурсная, результативная и внутренняя, которые сосуществуют взаимно, предполагают и обуславливают друг друга и проявляются при использовании как его триединая сущность[22, 32, 33].

Ресурсная составляющая инновационного потенциала является своего рода «фундаментом» для его формирования. Она включает в себя следующие основные компоненты, имеющие различное функциональное назначение: материально-технические, информационные, финансовые, человеческие и другие виды ресурсов. Согласно ресурсному подходу, инновационный потенциал предприятия составляют ресурсы материального и нематериального характера, которые определяют инновационные возможности предприятия (рисунок 1.3).

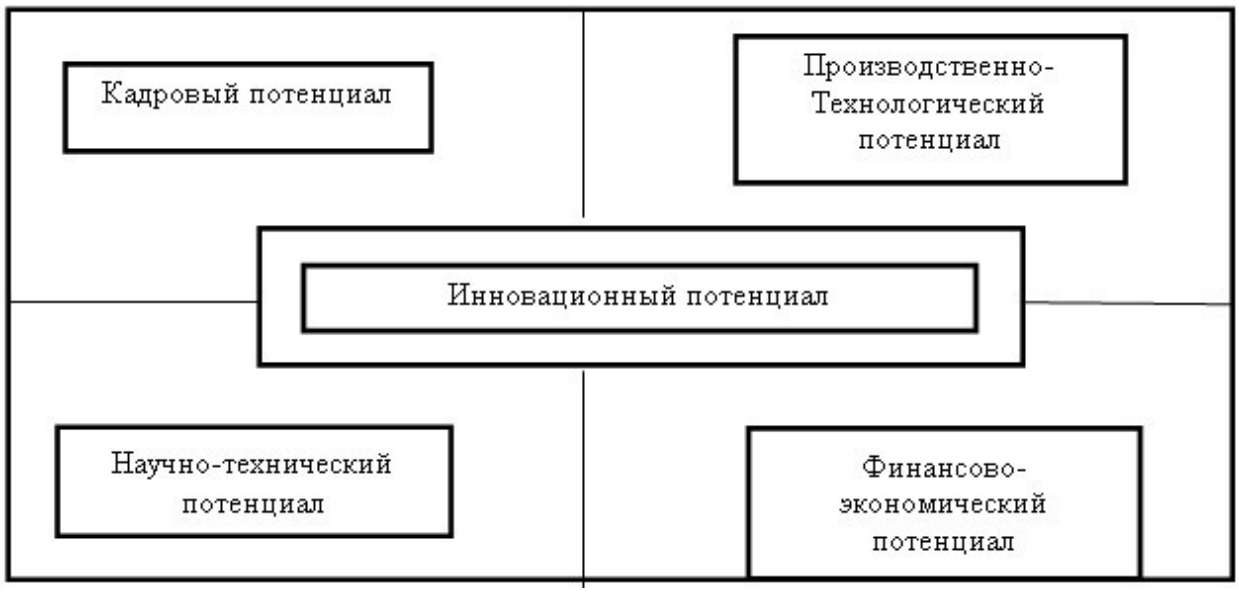

Рисунок 1.3 Ресурсная составляющая структуры инновационного потенциала предприятия [33, с.567]

Материально-технические ресурсы, являясь «вещественной основой», определяют производственно-технологическую базу потенциала предприятия, которая впоследствии будет влиять на масштабы и темпы инновационной деятельности. В свою очередь сами они формируются в отраслях, изготавливающих средства производства, которые путем применения новых технологий закладывают в них потенциальные возможности, реализуемые или нереализуемые впоследствии[22, с.986].

Информационный ресурс (такие ее активные формы, как базы знаний, модели, алгоритмы, программы, проекты и так далее) составляет основу научно-технического потенциала и подобно ферменту переводит материальные факторы из латентного состояния в активное. Данный вид ресурсов, в отличие от прочих, практически неисчерпаем. С развитием общества и активизацией использования знаний запасы информационного ресурса не уменьшаются, а напротив, увеличиваются. При этом этот вид ресурсов не самостоятелен и сам по себе имеет лишь потенциальное

значение, только объединившись с другими ресурсами - опытом, трудом, квалификацией, техникой, технологией, энергией, сырьем, он появляется в «кинетике» как движущая сила инновационного потенциала[22, с.986].

Финансовые ресурсы входят в состав финансово-экономического потенциала и характеризуются совокупностью источников и запасов финансовых возможностей, которые есть в наличии и могут быть использованы для реализации конкретных целей и заданий. При этом объем финансовых ресурсов отображает финансовую мощь, способность системы принимать участие в создании материальных благ и предоставлении услуг. Однако, помимо обеспечивающей функции, финансовые ресурсы выполняют и страховую функцию, непосредственным образом дублируя, а также измеряя в денежных единицах материально-технические, информационные, человеческие и другие ресурсы, входящие в состав инновационного потенциала. Таким образом, значение этого ресурса неоднозначно. С одной стороны, в силу своей ограниченности он вынуждает искать более экономичный вариант, исходить из того, что есть, интенсифицировать использование имеющихся факторов, то есть приводит в движение всю систему. С другой - его лимитированный характер может затормозить или погасить формирование и реализацию самого инновационного потенциала. Тем не менее, одно остается несомненным - этот вид ресурсов непосредственным образом (качественно и количественно) влияет на инновационный потенциал[22, с.986].

Человеческий ресурс (капитал, фактор), являющийся основой кадрового потенциала, не просто выполняет обеспечивающую функцию (как все предыдущие), а выступает главной креативной силой, так как именно люди зарождают идеи. Это совокупность проинвестированных

общественно целесообразных производственных и общечеловеческих навыков, знаний, способностей, которыми владеет человек, которые ему принадлежат, не отделимы от него и практически используются в повседневной жизни. Немаловажным является то, что указанная компонента оказывает непосредственное влияние не только на ресурсную составляющую инновационного потенциала, но и на внутреннюю и особенно результативную[22, с.986].

Второй составляющей инновационного потенциала является результативная. Она является отражением конечного результата реализации имеющихся возможностей (в виде нового продукта, полученного в ходе осуществления инновационного процесса) и представлена на рисунке 1.4.



Рисунок 1.4 - Результативная составляющая структуры инновационного потенциала предприятия [32, с.3754]

Сторонники результативного подходы основываются на первостепенной роли результата как показателя эффективности деятельности предприятия в области инновационной деятельности, считая, что достигнутый уровень инновационного потенциала обусловлен конкретными экономическими показателями. Однако стоит отметить, что

результат инновационной деятельности предприятия, выступая показателем инновационного потенциала, не всегда способен отразить прямую зависимость с возможностями предприятия создания инноваций. Кроме того, инновационная активность предприятия может быть обусловлена совокупность причин иного характера, а результат может является следствием воздействия внешних факторов [32, с.3754].

Важность результативной составляющей инновационного потенциала предприятия и целесообразность обособленного выделения подтверждается тем, что ее увеличение, в свою очередь, способствует развитию остальных составляющих (например, ресурсной). Другими словами, результативная составляющая, сама являясь результатом количественного и качественного изменения, несет в себе потенциальные возможности вывода на новый уровень функционирования, как инновационного потенциала, так и системы в целом[22, с.986].

Третьей составляющей инновационного потенциала является внутренняя. Это так называемый «рычаг», обеспечивающий дееспособность и эффективность функционирования всех предыдущих элементов (рисунок
1.5).



Рисунок 1.5 - Внутренняя составляющая структуры инновационного потенциала предприятия [32, с.3755]

Внутренний профиль представляет собой комплексное системное видение сущности инновационного потенциала как возможности наращивания и воспроизводства инноваций, поскольку включает в себя не только набор определенных отдельно взятых ресурсов или результатов, но и учитывает характер взаимосвязей между процессами и результатами этих процессов, между условиями и характером возможности воспроизводства инноваций [32, с.3754-3755]

Внутреннюю составляющую можно охарактеризовать через процессы создания и внедрения нового продукта, обеспечения взаимосвязи новатора как с наукой, предоставляющей прогрессивные идеи, так и рынком, потребляющим готовый продукт, а также методы и способы управления инновационным процессом. В целом, указанная составляющая характеризует возможность целенаправленного осуществления инновационной деятельности, то есть определяет способность системы на принципах коммерческой результативности привлекать ресурсы для инициирования, создания и распространения различного рода новшеств[22, с.987].

Учет представленных составляющих инновационного потенциала предприятия важен при его формирование. Под формирование инновационного потенциала предприятия понимают комплекс мероприятий по планированию и приобретению ресурсов необходимых для достижения инновационных целей. Формирование инновационного потенциала начинается с момента создания организации и повторяется в случаях изменения структуры предприятия и его внутренних связей, например реорганизация предприятия.

В самом начале своей работы руководство предприятия должно учесть условия формирования инновационного потенциала [19]:

- инновационная направленность государственной политики;
- поддержка инновационного предпринимательства;
- достаточное количество ресурсов для осуществления инновационной деятельности;
- осознание предприятием необходимости инновационного развития для повышения своих конкурентных позиций на отечественном и зарубежных рынках;
- нормативно-правовая база, направленная на поддержку предприятий, занятых в инновационной деятельности.

После анализа выделенных условий можно приступать к формированию инновационного потенциала. Мероприятия по формированию инновационного потенциала оформляются в виде инновационного проекта, этапы которого выполняются последовательно, с решением характерных для них задач (рисунок 1.6)

1.3 Методы оценки инновационного потенциала предприятия

Оценка инновационного потенциала является «отправной точкой» для его дальнейшего развития и определения возможных путей инновационного совершенствования предприятия. Оценка инновационного потенциала предприятия должна выражать уровень его обеспеченности компонентами инновационного потенциала различных сфер деятельности предприятиях.

В целом, подходы к оценке инновационного потенциала можно разделить на три группы [32, с.3757-3758]:

- количественные методы подразумевают использование математического инструментария при обработке значительного количества индикаторных показателей, основанных на их интерпретирующем свойстве;

- качественные методы представляют собой подходы, основанные на выявлении качественных характеристик инновационного потенциала на основе показателей, отражающих эффективность деятельности предприятия по ключевым элементам потенциала: основным фондам, оборотным активам, торгово-технологическим процессам, маркетинговым, управленческим и трудовым ресурсам;
- смешанные (комбинированные) методы оценки базируются на сочетании количественных и качественных методов. Их совместное применение позволяет устранить некоторые недостатки, выявляемые в ходе раздельного применения методов.

Многие авторы в вопросе оценки инновационного потенциала предприятия предлагают дифференцировать и группировать показатели в зависимости от их функциональности на: кадровые, затратные, показатели технического оснащения, показатели нематериальных активов, показатели обновляемости продукции и так далее. Каждая группа в своем составе еще содержит ряд показателей, характеризующих ту или иную особенность инновационного процесса.

В работе Ломакина А. Ю. представлены две схемы оценки инновационного потенциала предприятия: детальная и диагностическая [13].

Детальный анализ оценки инновационного потенциала предприятия проводится редко, в основном на стадии обоснования инновационного проекта. При большой трудоемкости он дает системную и полезную информацию. Схема оценки инновационного потенциала предприятия при детальном анализе выглядит следующим образом [13, с.112]:

- описание проблемы развития предприятия;
- постановка задачи, входящей в программу решения проблемы;

- описание системной модели деятельности (раскрывается внутренняя среда, внешняя среда, группы факторов влияния на инновационную деятельность);
- оценивается ресурсный потенциал относительно поставленной инновационной задачи;
- оценивается организационный потенциал (включая «жесткие» и «мягкие» элементы);
- оценивается способность достигать заданные результаты деятельности;
- устанавливается интегральная оценка потенциала организации, ее готовности решить поставленную задачу, формулируются общие выводы по анализу;
- определяются основные направления проекта подготовки предприятия для достижения требуемого потенциала, составляется задание на разработку проекта.

Ограничение в сроках, отсутствие специалистов, способных проводить системный анализ, отсутствие или недоступность информации о предприятии (особенно при анализе инновационного потенциала конкурентов) заставляют использовать диагностические подходы к оценке инновационного потенциала организации.

Диагностический подход реализуется в анализе и диагностике состояния фирмы по ограниченному и доступному как для внутренних, так и для внешних аналитиков кругу параметров. Проведение диагностического анализа требует определенных навыков и информационной базы. Схема диагностического анализа и оценки инновационного потенциала предприятия такова[13, с.113]:

- ведение каталога управляющих воздействий на организацию;

- ведение каталога ситуации и состояния внешней среды организации;

ведение каталога диагностических параметров, характеризующих внешние проявления организации;

- ведение каталога структурных параметров, характеризующих внутреннее состояние организации;
- установление взаимосвязи структурных и диагностических параметров системы организации;
- наблюдение диагностических параметров и обработка
- статистических данных;
- оценка структурных параметров;
- оценка состояния частных параметров организации и определение
- интегральной оценки ее потенциала

Некоторые авторы предлагают проводить оценку инновационного потенциала предприятия как сумму потенциалов, его составляющих или на основе интегральной оценки. На основе такой оценки выделяются составляющие инновационного потенциала предприятия и на основе экспертного метода проводится оценка показателей в долях от 0 до 1, где выделяется 5 позиций[10, с.172]:

- от 0 до 0,3 – очень слабая;
- от 0,3 до 0,45 – слабая;
- от 0,45 до 0,6 – средняя;
- от 0,6 до 0,8 – сильная;
- от 0,8 до 1 – очень сильная.

При этом оценка инновационного потенциала представляет собой обобщенную оценку возможностей и перспектив развития в будущем, а также оценку вероятности достижения поставленных целей и реализация оптимистичных или же реалистичных и пессимистичных прогнозов. Этот

показатель влияет на вероятность развития предприятия по тому или иному сценарию.

В работе Курносовой Е.А. [11] представлены такие методы оценки инновационного потенциала как метод экспертных оценок, оценка финансовой устойчивости и методика расчета оценочных коэффициентов. Характеристика данных методов отражена в таблице 1.2.

Таблица 1.2

Методы оценки инновационного потенциала предприятия, представленные в работе Курносовой Е.А. [11, с.108]

№ п/п	Наименование метода	Краткая характеристика метода
1	Метод экспертных оценок	Для проведения анализа необходимо создать экспертную комиссию, в состав которой должны входить компетентные специалисты. Для объективной оценки они должны представлять различные сферы деятельности, такие как наука, производство, органы власти, учреждения, связанные с инновационной деятельностью. Это дает возможность эффективно формировать инновационный потенциал предприятия, учитывая его специфические возможности
2	Методика оценки финансовой устойчивости предприятия	Одной из основных задач анализа финансовой устойчивости предприятия является определение степени обеспеченности запасов и затрат собственными и заемными источниками их формирования, а также соотношения объемов собственных и заемных средств. Анализ проводиться на основе материалов финансовой отчетности
3	Методика расчета оценочных коэффициентов	Методика предполагает систематизацию показателей инновационного потенциала в соответствии с его составляющими

Теребова С.В. предлагает методику оценки инновационного потенциала предприятия на основе трех групп показателей [27, с.341-342]

- абсолютные показатели, имеющие размерность (количество в натуральных или денежных единицах);
- относительные показатели, измеряемые в долях и не имеющие размерности;

- показатели типа «наличие / отсутствие», измеряемые логическими величинами (0 – нет, 1 – да; используется при анализе управленческой составляющей инновационного потенциала).

Среди ключевых показателей оценки выделяются составляющие инновационного потенциала предприятия – ресурсная, результативная, управленческая. В каждой из составляющих выделяется ряд индикаторов и параметров для оценки. Показатели оценки по данной методике представлены в таблице 1.3.

Таблица 1.3

Показатели оценки инновационного потенциала предприятия [27, с.342]

Составляющая потенциала	Характеристика
Ресурсная составляющая	
Кадровый компонент	Даля сотрудников высшей квалификации (докторов и кандидатов наук) Доля сотрудников с высшим образованием Доля сотрудников, участвующих в НИОКР
Ресурсная составляющая	
Финансовый компонент	Объем собственных средств предприятия, которые потенциально могут быть инвестированы в НИОКР, создание опытных образцов и т. п. Привлекательность предприятия для внешних инвесторов (банки частные липа, государственные фонды)
Интеллектуальный компонент	Число зарегистрированных объектов интеллектуальной собственности, принадлежащих предприятию, а также используемых по лицензионным договорам Число незарегистрированных разработок предприятия Число НИОКР, проводимых предприятием
Материальнотехнический компонент	Даля расходов на НИОКР в общих расходах Техническое обеспечение (фондовооруженность) выпуска инновационной продушин и проведения НИОКР Фондоотдача оборудования, задействованного в инновационном процессе

Окончание таблицы 1.3

Составляющая	Характеристика

потенциала	
Результативная составляющая	
Финансовые результаты	Даля выручки от реализации инновационной продукции в обшей выручке предприятия Даля экспорта инновационной продушин в общем объеме экспорта Коэффициент коммерциализации объектов интеллектуальной собственности Долязавершенных НИОКР, перешедших в стадию коммерциализации
Интеллектуальные результаты	
Управленческая составляющая	
Организационный компонент	Наличие стратегии развития предприятия включающей направления развития инновационной деятельности Наличие конструкторского подразделения Наличие системы мотивации и стимулирования инновационной деятельности Наличие бизнес-планов инновационных проектов Наличие системы управления интеллектуальной собственностью
Маркетинговый компонент	Наличие в организационной структуре предприятия отдела маркетинга или специалиста по маркетингу Наличие исследований рынка инновационной продукции Наличие стратегии продвижения инновационной продукции на рынок

В работе Шамгулова Л.И. представлены следующие существующие методы оценки инновационного потенциала, отраженные в таблице 1.4.

Таблица 1.4

Методы оценки инновационного потенциала предприятия[35, с.275]

Название метода	Краткая характеристика	Достоинства метода	Недостатки метода
Детальный	Данный анализ проводится в основном на стадии обоснования инновации и подготовки проекта ее реализации и внедрению	Системный и полезный результат, позволяющий предприятию оценить достаточность ресурсов для реализации инновационного проекта	Крайняя трудоемкость оценки; выявляется лишь частная оценка способности предприятия к разработке конкретного инновационного проекта, а не интегральная оценка состояния инновационного потенциала

Продолжение таблицы 1.4

Название метода	Краткая характеристика	Достоинства метода	Недостатки метода
SWOT-анализ	Определение сильных и слабых сторон предприятия, возможностей и угроз	Комплексный анализ настоящего положения предприятия; может использоваться как основа для определения возможных путей развития	Не оцениваются все элементы инновационного потенциала; нельзя считать полноценной оценкой инновационного потенциала
Финансовый	Определяется обеспеченность предприятия финансовыми ресурсами для осуществления конкретных инноваций	Высокий уровень объективности	Не оцениваются все элементы инновационного потенциала
Ресурсный	Определяется обеспеченность предприятия ресурсами	Простота проведения анализа; доступность информации	Отсутствует оптимальный единый набор ресурсов, требующих оценки
Денежная оценка элементов потенциала	Оцениваются ресурсы в денежном выражении и рыночная стоимость предприятия	Высокий уровень объективности	Формальное сложение стоимости ресурсов не позволяет комплексно оценить инновационный потенциал; не учитывается результат использования ресурсов
Факторный	Применяются экспертные оценки и анализ	Комплексная, полная оценка инновационного потенциала	Слишком большой объем информации для анализа; часто показатели характеризуют общий потенциал предприятия, а не инновационный

Таким образом, в настоящее время имеется множество методов оценки инновационного потенциала предприятия, при этом каждый из них обладает как определенными преимуществами, так и недостатками.

Особое внимание необходимо заострить на проведении анализа финансового состояния предприятия при оценке инновационного потенциала. Именно несвоевременное финансирование перспективных инновационных проектов – одна из основных проблем, которые возникают при реализации инновационной деятельности. Положение дел также усугубляется тем, что при возникновении экономических проблем на предприятии одной из первых статей бюджета, подвергающихся секвестированию, являются инновационные разработки и перспективные планы развития. В этой связи необходимо обладать информацией о наличии финансовых ресурсов на предприятии, необходимых для инвестиционного развития.

Проведение инновационной деятельности должно быть экономически оправдано и обосновано, то есть предприятию должны быть под силу будущие дополнительные затраты и нагрузки. Основополагающим моментом является исследование финансового состояния и финансовой устойчивости предприятия, которые характеризуют хозяйствующий субъект с точки зрения обеспеченности запасами и затратами собственных и заемных средств, а также соотношения их объемов между собой. Подобный анализ возможно провести на основании бухгалтерской отчетности.

Таким образом, финансовая составляющая инновационной деятельности предприятия является особо важной, так как позволяет оценить готовность организации к планируемым инновационным изменениям, а также позволяет осуществить разработку инновационных проектов при текущем финансовом состоянии. Такой анализ позволяет определить недостающие или дефицитные ресурсы для реализации инновационных перспектив.

Оценка показателей инновационного потенциала предприятия, в том числе с финансовой стороны, позволяет [11, с.107]:

- определить степень готовности предприятия к изменениям;
- провести своевременный анализ тенденций развития инновационной деятельности, выявить преимущества и недостатки;
- спрогнозировать тенденции развития, выявить слабые и сильные стороны;
- разработать рекомендации по формированию эффективной инновационной стратегии и механизмы ее реализации;
- развивать информационные потоки для принятия результативных управленческих решений.

Оценка инновационного потенциала это значимая составная часть управления инновационным потенциалом. От уровня инновационного потенциала, определяемого данной оценкой, зависит выбор методов и подходов к управлению им. Оценка инновационного потенциала предприятия имеет прямую зависимость от оценки его структурных компонентов, однако на данный момент не существует единой общепринятой структуры инновационного потенциала.

2. Анализ финансового состояния и инновационного потенциала ООО «Смарт»

2.1 Общая характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «Смарт» создано в мае 2000 года. Целью деятельности общества является расширение рынка товаров и услуг, извлечение прибыли.

Предприятие в соответствии с уставом вправе осуществлять следующие виды деятельности:

- производство мебели для офисов и предприятий торговли;
- производство мягкой и корпусной мебели;
- оптовая и розничная торговля;
- оказание бытовых услуг населению;
- продажа населению товаров и предоставление услуг за наличный и безналичный расчет;
- реализация мягкой и корпусной мебели;
- розничная торговля изделиями из дерева, пробки и плетеными изделиями;
- открытие собственных магазинов; и др.

На данный момент предприятие специализируется на производстве и продаже:

- кухонных гарнитуров широкого ассортимента с фасадами из МДФ ПВХ, софтформинга, ламината;
- мягкой мебели различной модификации: механизм трансформации, механизм «выкатной», механизмы альтернатива, книжка и др.;
- корпусной мебели: офисная мебель, специализированная мебель, мебель для дома, стенки-горки из МДВ ПВХ и т.д.;

- детская мебель: от детских двухъярусных кроватей и детских диванов до детских комнат.

ООО «Смарт» является надежным и стабильным мебельным предприятием, которое имеет всю необходимую материально-техническую базу, успешно развивает свою финансово-хозяйственную деятельность, наращивает обороты, создает свой рынок сбыта продукции. Осуществление деятельности предприятия производится определенной структурой управления ООО «Смарт».

Структура управления ООО «Смарт» представлена на рисунке 2.1.

В структуре управления наблюдается иерархичность, характеризующаяся линейно-функциональными связями.

В системе управления предприятием всегда имеются управляющая и управляемые подсистемы (субъект и объект управления). При линейно функциональной структуре управления всю полноту власти берет на себя линейный руководитель, возглавляющий определенный коллектив. Ему при разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов помогает специальный аппарат, состоящий из функциональных подразделений (управлений, отделов и т.п.).

Таким образом, персонал непосредственно подчиняется своему руководителю (начальнику), а тот, в свою очередь, – директору предприятия. Но между руководителями отделов и персоналом в некоторых случаях существуют и другие промежуточные уровни. В этом случае путь управляемого решения от вершины «треугольника» иерархии до его основания будет длиннее и продолжительнее.

Высшим должностным лицом предприятия является Директор. Он руководит финансово-хозяйственной деятельностью предприятия, следуя всем требованиям действующего законодательства, разрабатывает совместно

со структурными подразделениями и утверждает все внутренние регламенты. В его обязанности входит грамотная организация рабочего процесса на предприятии в соответствии с целями деятельности, обеспечение нормальных условий труда сотрудникам, защита интересов предприятия в судах, обеспечивает сохранность и эффективное использование имущества и ресурсов предприятия, осуществляет эффективное и результативное взаимодействие и координацию производственных и бизнес-единиц, структурных подразделений. Направляет имеющиеся ресурсы на развитие и совершенствование бизнеса.

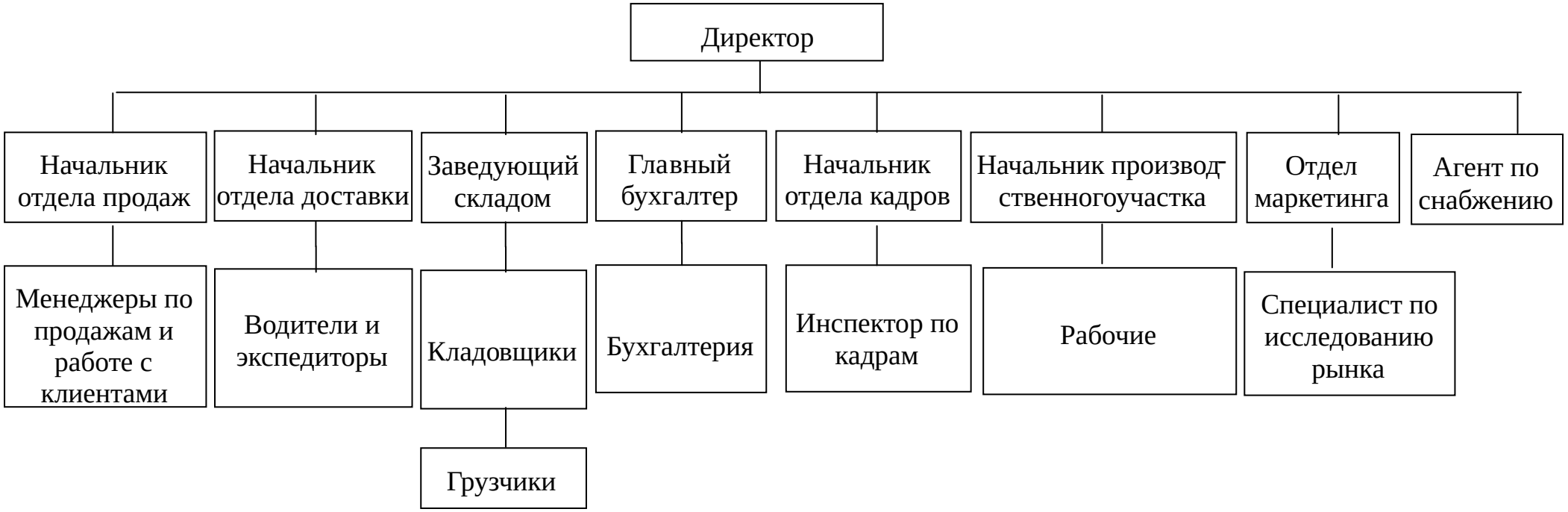

Рисунок 2.1 − Структура управления ООО «Смарт»

Главный бухгалтер отвечает за полноту и достоверность информации о финансово-хозяйственной деятельности и общем финансово-имущественном положении организации. Обеспечивает своевременное и точное отражение на рабочих счетах бухгалтерского учета производимых хозяйственных операций, движения активов, образование доходов и расходов, исполнение обязательств организации. В бухгалтерии предприятия обязаны формировать учетную политику предприятия для целей налогообложения с учетом различных видов деятельности предприятия, а также с целью обеспечения стабильности финансово-хозяйственной деятельности предприятия согласно действующим государственным нормативам. Осуществлять налоговый учет предприятия. Обеспечивать своевременный и верный расчет и перечисление сборов и налогов в различные бюджеты.

Отдел продаж под руководством начальника отдела осуществляет реализацию продукции предприятия клиентом. К ключевым функциям отдела относится: самостоятельный поиск клиентов, включая работу в полевых условиях, привлечение целевой аудитории имеющимися в распоряжении отдела способами (например, проведение презентации), осуществление цикла продаж основной и сопутствующей продукции новому клиенту до этапа заключения договора, ведение документооборота, в том числе работа с договорами и финансовыми документами, обеспечение выполнения плана по продажам, сопровождение клиентского портфеля в рамках установленных предприятием задач.

Отдел доставки является структурным подразделением предприятия и отвечает за своевременное, оптимальное и качественное транспортное обеспечение поставочно-сбытовых программ на высоком сервисном уровне. К задачам отдела относятся: совершенствование культуры обслуживания клиентов предприятия, расширение сервисных услуг, в части доставки

заказов, оптимизация процесса перевозки грузов и сокращение затрат на их перевозку, развитие и внедрение новых технологий планирования маршрутов доставки, принятие мер по минимизации рисков при перевозке грузов, планирование и исполнение бюджета по расходам на перевозку, сопровождение и страхование грузов, повышение эффективности использования автотранспорта обеспечение высокого качества оборота товарно-сопроводительной документации.

Складское хозяйство предприятия обеспечивает прием и хранение предметов и средств производства, подготовку к выдаче их в производство, осуществление выдачи в производство в установленном порядке, прием, хранение, подготовка готовой продукции к отправке и отправка ее потребителю, организация учета движения запасов и их регулирование. Основными задачами отдела являются бесперебойное обеспечение производства соответствующими материальными ресурсами, обеспечение сохранности материальных ресурсов, максимальное сокращение затрат, связанных с осуществлением складских операций. Главная задача отдела состоит в организации нормального цикла хранения и производства материальных ресурсов, нормальная отправка готовой продукции потребителям при минимальных затратах на функционирование складского хозяйства.

Отдел кадров предприятия осуществляет работу с персоналом и непосредственно подбор кадров, официальное оформление договорных отношений, записи фактов трудоустройства, продвижения по карьерной лестнице и другие, а также ведение учета кадров.

Производственный участок предприятия обеспечивает оперативное управление производственной деятельностью организации. Осуществляет текущее планирование, участие в перспективном планировании

производственной деятельности, организационно-методическое руководство, координация и контроль деятельности структурных подразделений организации по производственным вопросам, оперативное информирование руководства организации о возникающих производственных проблемах и возможных вариантах их решения, подготовку и представление руководству информационно-аналитических материалов о состоянии и перспективах развития производственной деятельности организации. Данный отдел занимается совершенствованием и внедрением новых методов организации работы, в том числе на основе использования современных информационных технологий. Участвует в пределах своей компетенции в подготовке и исполнении управленческих решений руководства организации, а также осуществляет решение иных задач в соответствии с целями организации.

Маркетинговый отдел постоянно анализирует спрос потребителей на товары, изучает предложения конкурентов. В результате этого в компании периодически происходит обновление товаров, их ротация, смещение непродаваемых товаров. Компания всегда старается учесть будущие тенденции на мебельном рынке, изменения в предпочтениях потребителей и подстроить под это предлагаемый ассортиментный ряд. Маркетинговый отдел обеспечивает выработку рекомендаций по формированию и проведению сбытовой политики предприятия, а также координирует структурные подразделения предприятия в данной области.

За организацию и развитие инновационного потенциала на предприятии отвечает каждое структурное подразделение, выполняющее свои функции (таблица 2.1)

Таблица 2.1

Организация инновационного потенциала в ООО «Смарт»

Составляющие инновационного потенциала предприятия	Структурное подразделение	Характеристика деятельности подразделения в организации и развитии инновационной деятельности
Кадровый потенциал	Отдел кадров	Обеспечение предприятия сотрудниками, необходимыми для разработки, адаптации, внедрения и выведения инновационной продукции на рынок. Учитывается количество работников, квалификация и опыт выведения инновационных продуктов на рынок
Финансовый потенциал	Бухгалтерия	Обеспечение финансовой устойчивости предприятия, стабильного финансового состояния для возможности привлечения заемных средств, направления собственных для реализации инновационных проектов
Материальнотехнический потенциал	Снабжение, складское хозяйство, производство	Наличие основных средств и компонентов для ведения инновационной деятельности
Составляющие инновационного потенциала предприятия	Структурное подразделение	Характеристика деятельности подразделения в организации и развитии инновационной деятельности
Маркетинговый потенциал	Отдел маркетинга	Разработка направлений развития предприятия в инновационной деятельности, разработка новых проектов в соответствии с исследованиями рынка

Таким образом, за каждым подразделением или службой закреплены свои функции и обязанности, в том числе в области инновационной деятельности. Бухгалтерия служит источником получения информации о том, как работает предприятие, источниках средств для реализации инновационных направлений, служба маркетинга определяет направления совершенствования деятельности организации, отдел продаж обеспечивает осуществление инновационных проектов и так далее.

Все отделы предприятия представляют собой организованную совокупность взаимосвязанных подразделений, каждое из которых занимается решением своих специфических задач. Жесткое разделение труда способствует усилению заинтересованности каждого органа управления в выполнении своей функции. Такая организационная структура обеспечивает эффективное выполнение всех производственно-хозяйственных задач предприятия и достижение определенных экономических показателей.

2.2 Анализ финансового состояния предприятия

Инновационная деятельность на предприятия осуществляется с помощью финансовых ресурсов. Оценка состояния финансовых возможностей предприятия является ключевой при определении перспектив инновационного развития, так как любое совершенствование требует определенных финансовых вложений.

Проведем оценку финансового состояния ООО «Смарт» на базе финансовой отчетности предприятия. При этом рассмотрим динамику и структуру активов баланса (таблица2.2).

Таблица 2.2

Динамика и структура актива баланса ООО «Смарт»

Статьи баланса	2018	2019	2020	Структура %			Измене-ния, тыс. руб.	Темп роста, %
				2018	2019	2020	2020 от 2018	2020/ 2018
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
1. Внеоборотные активы	309 144	323 026	369 771	67,7	70,3	66,1	60 627	119,6
Нематериальные активы	0	0	2 152	0,0	0,0	0,4	2 152	
Основные средства	261 954	222 003	242 746	57,4	48,3	43,4	-19 208	92,7

Продолжение таблицы 2.2.

1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
Отложенные налоговые активы	352	285	14 913	0,1	0,1	2,7	14 561	4236,6
Прочие внеоборотные активы	46 837	100 738	109 959	10,3	21,9	19,7	63 122	234,8
2. Оборотные активы	147 391	136 472	189 353	32,3	29,7	33,9	41 962	128,5
Запасы	8 130	10 467	11 442	1,8	2,3	2,0	3 312	140,7
НДС по приобретенным ценностям	91	106	85	0,0	0,0	0,0	-6	93,4
Дебиторская задолженность	91 445	78 935	144 083	20,0	17,2	25,8	52 638	157,6
Денежные средства	39 256	35 863	30 612	8,6	7,8	5,5	-8 644	78,0
Прочие оборотные активы	8 469	11 101	3 131	1,9	2,4	0,6	-5 338	37,0
Баланс	456 535	459 498	559 124	100,0	100,0	100,0	102 589	122,5

Рассматривая в динамике показатели, обобщенные в данной таблице, можно отметить, что общая стоимость имущества предприятия увеличилась на 102 589 тыс. руб. (22,5%) за 2018-2020 гг. Такие результаты являются позитивным изменением баланса и свидетельствуют о наращивании хозяйственного оборота предприятием.

В структуре совокупных активов наибольший удельный вес приходится на внеоборотные активы (более 66%). Их величина выросла на 19,6% по сравнению с началом периода. Структура внеоборотных активов представлена в большей части основными средствами (более 80%), значит, предприятие имеет «тяжелую» структуру активов, что свидетельствует о значительных накладных расходах и высокой чувствительности к изменениям выручки.

Величина оборотных активов растет более быстрыми темпами в сравнении с внеоборотными. Темп прироста данной статьи составляет 28,5% за три года.

Наибольший удельный вес в структуре активов предприятия за весь период 2018-2020гг. приходится на основные средства, затем на дебиторскую задолженность, прочие внеоборотные активы, денежные средства, запасы и прочие оборотные активы предприятия.

По структуре данных статей происходят следующие изменения: снижение доли основных средств на 14%; рост прочих внеоборотных активов на 9,4%; увеличение дебиторской задолженности на 5,8%; сокращение удельного веса денежных средств на 3,1%; снижение прочих оборотных активов на 1,3%. Доля запасов в общей величине активов предприятия растет с 1,8% до 2%, увеличение составляет 3312 тыс. руб.

Наиболее быстрыми темпами растут отложенные налоговые активы, но их доля в структуре совокупных активов предприятия незначительна (0,12,7%). Прочие внеоборотные активы, занимающие второе место по темпам роста, составляют $^{1}/_{5}$ от совокупных активов предприятия на конец 2020 года.

При анализе источников формирования имущества предприятия (таблица 2.3) должны быть рассмотрены абсолютные и относительные изменения в собственных и заемных средствах предприятия.

Наибольший удельный вес в структуре занимают долгосрочные заемные средства. Их доля практически не изменяется за 2018-2020 гг. и составляет 79%.

В структуре пассива баланса преобладают заемные средства долгосрочного характера, что свидетельствует о нехватке собственных средств предприятия для финансирования своей деятельности.

Таблица 2.3

Динамика и структура пассива баланса ООО «Смарт»

Статьи баланса	2018	2019	2020	Структура %			Изменения, тыс. руб.	Темп роста, %
				2018	2019	2020	2020 от 2018	2020/ 2018
3. Капитал и резервы	16 981	17 020	17 728	3,7	3,7	3,2	747	104,4
3.1 Уставный капитал	1 000	1 000	1 000	0,2	0,2	0,2	0	100,0
3.2 Переоценка внеоборотных активов	15 981	16 020	17 828	3,5	3,5	3,2	1 847	111,6
4. Долгосрочные обязательства	364 069	391 805	441 824	79,7	85,3	79,0	77 755	121,4
4.1 Заемные средства	357 143	387 062	438 209	78,2	84,2	78,4	81 066	122,7
4.2 Отложенные налоговые обязательства	6 926	4 744	3 615	1,5	1,0	0,6	-3 311	52,2
5.Краткосрочные обязательства	75 485	50 672	99 572	16,5	11,0	17,8	24 087	131,9
5.1 Кредиторская задолженность	19 107	17 059	9 983	4,2	3,7	1,8	-9 124	52,2
5.2 Доходы будущих периодов	56 378	33 614	24 210	12,3	7,3	4,3	-32 168	42,9
5.3 Резервы предстоящих расходов	0	0	65 378	0,0	0,0	11,7	65 378	–
БАЛАНС	456 535	459 498	559 124	100,0	100,0	100,0	102 589	122,5

Преобладание именно средств долгосрочного характера является позитивным фактом, который характеризует улучшение структуры баланса и уменьшение риска утраты финансовой устойчивости.

В 2020 году в пассиве баланса появляется статья резервы предстоящих расходов, которая занимает на конец2020 года 11,7% в структуре баланса предприятия. Она пока еще не имеет базы для сравнения.

В структуре пассива предприятия произошли следующие изменения (рисунок 2.2):

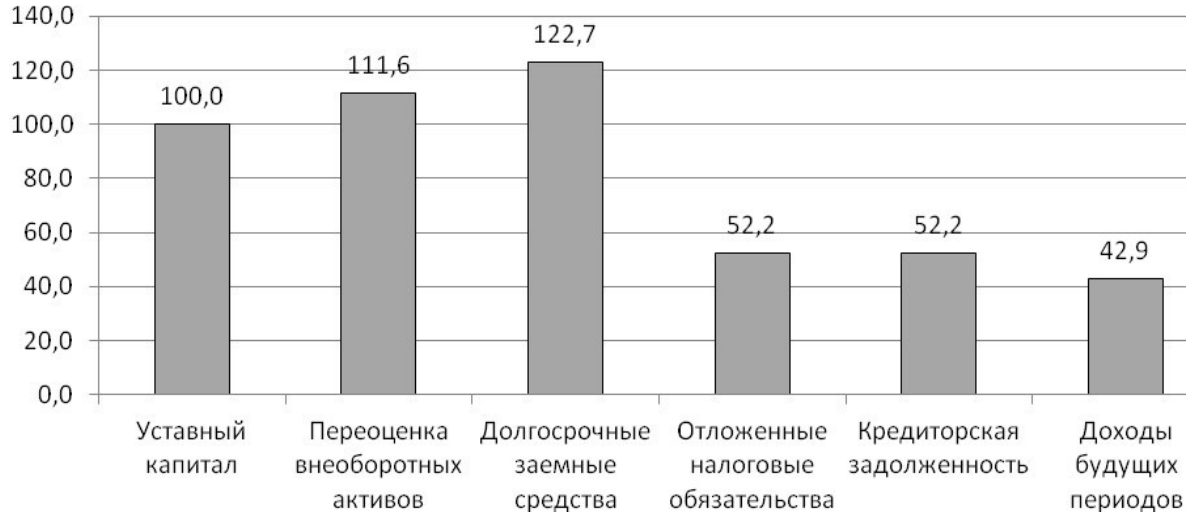

Рисунок 2.2– Темпы роста статей пассива баланса предприятия за 2018-2020года, %

- рост долгосрочных заемных средств на 22,7%;
- появление статьи резервы предстоящих расходов;
- увеличение статьи «Переоценка внеоборотных активов» на 11,6%;
- сокращение доходов будущих периодов на 57,1%;
- снижение кредиторской задолженности и отложенных налоговых обязательств на 47,8%.

Собственные источники средств предприятия представлены уставным капиталом, который на протяжении исследуемого периода остается неизменным и составляет 1000 тыс. руб., и переоценкой внеоборотных активов. Именно благодаря последнему собственные средства предприятия растут в динамике на 4,4%.

Анализ актива и пассива баланса предприятия за 2018-2020 года показывает, что наиболее удачные показатели деятельности предприятие достигает в 2020 году. Предприятие на протяжении анализируемого периода имело активное сальдо задолженности (дебиторская задолженность превышает кредиторскую). Наблюдается в целом положительная динамика

изменения хозяйственного оборота предприятия. Для более детального анализа деятельности предприятия необходимо провести анализ платежеспособности, ликвидности и финансовой устойчивости.

Необходимо рассчитать финансовые коэффициенты, применяемые для оценки ликвидности и платежеспособности предприятия. К числу таких показателей относятся коэффициенты абсолютной, быстрой, общей ликвидности и собственной платежеспособности (таблица 2.4).

Таблица 2.4

Расчет показателей платежеспособности ООО «Смарт»

Показатели	2018	2019	2020	Нормативные значения
1.Коэффициент абсолютной ликвидности	0,52	0,71	0,31	Нормативное значение 0,15- 0,2. Низкое значение указывает на снижение платежеспособности
2.Коэффициент быстрой ликвидности	1,95	2,69	1,90	Рекомендуемые значения 0,5-0,8.Низкое значение означает необходимость постоянной работы с дебиторами для преобразования ее в денежные средства
3.Коэффициент общей ликвидности	1,73	2,27	1,75	Рекомендуемое значение показателя 1-2. Нижняя граница указывает на то, что оборотных активов должно быть достаточно для покрытия краткосрочных обязательств
4.Коэффициент собственной платежеспособности	0,95	1,69	0,90	Показатель индивидуален для каждого предприятия и зависит от специфики его деятельности
5.Коэффициент ликвидности при мобилизации средств	0,11	0,21	0,11	Рекомендуемое значение показателя 0,5-0,7. Нижняя граница характеризует достаточность мобилизации запасов для покрытия краткосрочных обязательств.

Согласно данным таблицы 2.4 коэффициент абсолютной ликвидности имеет динамику увеличения в 2019 году и снижения в 2020году. За весь исследуемый период данный коэффициент не соответствует нормативным значениям. Тем не менее, в 2020 году намечена тенденция приближения к норме, что является положительным моментом.

Коэффициент быстрой ликвидности изменяется с той же тенденцией, что и абсолютной ликвидности). И также с положительной стороны в 2020 году намечена тенденция сближения с нормативными значениями.

Коэффициент общей ликвидности ООО «Смарт» находится в допустимых рамках (1-2) в начале и конце исследуемого периода.

Следовательно, в 2020 году общая платежеспособность предприятия характеризуется устойчивым финансовым положением.

ООО «Смарт» находится в довольно сложной ситуации. С одной стороны – это успешно работающее предприятие, которое имеет стабильный источник получения прибыли. С другой стороны – финансирование хозяйственной деятельности осуществляется при активном участии заемного (долгосрочного) капитала, что приводит к более низким показателям платежеспособности. Таким образом, необходимо проанализировать структуру источников предприятия и оценить степень финансовой устойчивости, так как именно этот показатель характеризует его финансовое положение с позиции достаточности и эффективности использования собственного капитала.

Оценку финансовой устойчивости предприятия проводят используя следующие показатели (таблица 2.5).

Таблица 2.5

Показатели финансовой устойчивости ООО «Смарт»

Показатель	Нормативное значение	Уровень показателя		
		2018	2019	2020
1.	2.	3.	4.	5.
1.Коэффициент финансовой автономии	≥ 0,5	0,04	0,04	0,03
2.Коэффициент концентрации заемного капитала	≤ 0,5	0,96	0,96	0,97

Окончание таблицы 2.5

1.	2.	3.	4.	5.
3.Коэффициент финансовой зависимости	<2	26,89	27,00	31,54

4.Коэффициент долгосрочной финансовой независимости	-	0,83	0,89	0,82
5.Коэффициент платежеспособности	≥ 1	0,04	0,04	0,03
6.Коэффициент финансовоголевериджа	≤0,67	25,89	26,00	30,54

Коэффициент финансовой автономии (концентрации капитала) практически не изменяется за весь анализируемый период. Его значение значительно меньше нормативного. Это означает, что не все обязательства предприятия могут быть покрыты его собственными средствами. В предприятие с высоким значением этого показатели более охотно вкладывают средства кредиторы, так как оно с большей вероятностью может погасить долги за счет собственных средств.

Коэффициент концентрации заемного капитала показывает долю заемных средств в общем источнике финансирования предприятия. Значение данного показателя значительно превышает нормативный показатель (меньше 0,5). Предприятие в своем обороте использует более 90% заемных источников.

Соответственно коэффициент финансовой зависимости достигает очень большого значения. На конец 2020г. он составляет 31,54 при нормативе менее 2. Предприятие очень зависимо от внешних источников финансирования.

Показатель общей платежеспособности предприятия и финансового левериджа не являются удовлетворительными за весь анализируемый период, так как значительно отклоняются от нормативных показателей. ООО «Смарт» следует больше использовать собственные ресурсы для удовлетворения текущих нужд, так как большая концентрация привлеченных средств требует и больших платежей по таким средствам (проценты, пени, неустойки), неуплата которых влечет подрыв репутации деятельности предприятия и огромные штрафные санкции.

Таким образом, в целом финансовое состояние предприятия характеризуется как неудовлетворительное: несмотря на наращивание хозяйственного потенциала, ликвидность предприятия отличается от абсолютной, показатели платежеспособности сильно отклоняются от нормативных значений и лишь в 2020 году намечена тенденция приближения к норме, ООО «Смарт» не является финансово устойчивым, так как формирование его деятельности происходит при большой концентрации заемного капитала и предприятие очень зависимо от внешних источников финансирования.

2.3 Оценка инновационного потенциала предприятия

Способом оценивания инновационного потенциала предприятия является SWOT-анализ, который дает возможность не просто оценить способность предприятия реализовывать инновации, но и определить, каким образом влияет на эту способность инновационный климат внешней среды. Стандартная методика SWOT-анализа рассматривается с точки зрения инновационных возможностей, которые может предоставить среда хозяйствования и потенциал самого предприятия. В процессе анализа фиксируют: сильные стороны потенциала фирмы, которые обеспечат ей использование возможностей, что появились во внешней среде (это помогает определить соответствующую стратегию их использования); слабые стороны потенциала фирмы, которые лишают ее шанса использовать новые возможности или создают угрозы для ее существования.

В практике ООО «Смарт» SWOT-анализ создается и используется довольно редко. В основном его используют специалисты отдела маркетинга. SWOT-анализ традиционно используется для описания конкурентной

ситуации в годовом плане маркетинга либо для обоснования изменений ценовой политики предприятия. Таким образом, ООО «Смарт» использует SWOT-анализ для формирования стратегического плана развития предприятия на следующий год и очень редко для анализа текущей ситуацией на рынке и выработке меры по усилению своих позиций по отношению к потенциальным конкурентам. Предприятию просто необходимо локализовать преимущества, слабости, возможности и угрозы относительно основных носителей конкурентоспособности, то есть основных заинтересованных групп лиц: клиентов, менеджеров, инвесторов, собственников, персонала и поставщиков.

Для разработки SWOT-анализа создана рабочая группа, в которую вошли шесть сотрудников ООО «Смарт» (директор, начальник производственного участка, бухгалтер, руководитель отдела продаж, снабжения и маркетинга). Руководителем группы был назначен руководитель отдела маркетинга в силу загруженности директора.

Сначала члены рабочей группы заполняли стандартную таблицу SWOT с точки зрения возможности дальнейшего развития предприятия. Каждый участник формулировал факторы, касающиеся как его зоны ответственности, так и общие, которые, по его мнению, характерны для бизнеса в целом. При этом сильные и слабые стороны обозначались по отношению к внутренней среде предприятия, а возможности и угрозы – к внешнему окружению. Чтобы ограничить объем работы, в каждой зоне таблицы заполнялось до десяти пунктов.

Результаты проведенного анализа будут использоваться для подготовки целей предприятия на год. Для каждого пункта руководитель рабочей группы формулировал:

− направления использования возможностей, возникающих из положительных внешних обстоятельств;

− варианты парирования угроз, вытекающих из отрицательных внешних обстоятельств;

− направления использования возможностей, возникающих из положительных внутренних обстоятельств (сильных сторон бизнеса);

− варианты парирования угроз, вытекающих из отрицательных внутренних обстоятельств (слабых сторон бизнеса).

Далее все цели группировались по ответственным, исходным зонам SWOT-матрицы, по функциональным признакам и так далее. Основной группировкой, принятой на предприятии, является следующая: воздействие на внешнюю среду; стратегический маркетинг, перспективные исследования и разработки; сбыт и оперативный маркетинг; производство; система управления; персонал. Для каждой цели назначался ответственный за ее достижение и указывался перечень задач. Результатами проведения анализа является определение сильных и слабых сторон предприятия (таблица 2.6), а также выявление возможностей и угроз (таблица 2.7).

Таблица 2.6

Сильные и слабые стороны ООО «Смарт»

Сильные стороны:	Слабые стороны:
1. Пятнадцатилетний опыт работы на рынке 2. Наличие собственного производства (в том числе склада готовой продукции) 3. Профессионализм сотрудников 4. Стабильная клиентская база 5. Широкий ассортимент 6. Предоставление дополнительных услуг клиентам (доставка, нанесение логотипа и др.)	1. Слабая рекламная политика 2.Отсутствие продвижения продукции 3. Отсутствие сети магазинов по сбыту 4. Неразвитая система бонусирования и скидок

Данные таблицы 2.6 свидетельствуют о сильных сторонах предприятия, выраженных в кадровом (профессионализм сотрудников) и производственно-технологическом (собственное производство, стабильная клиентская база,

широкий ассортимент, дополнительные скидки и опыт работы) потенциалах. При этом слабые стороны выражены в научно-техническом потенциале (неактивное использование информационного ресурса: отсутствие сети магазинов, продвижения продукции, слабая рекламная компания и политика привлечения клиентов)

Таблица 2.7

Возможности и угрозы ООО «Смарт»

Возможности:	Угрозы:
1. Кадровые возможности создания мощной базы и профессиональной команды менеджеров 2. Расширение каналов сбыта продукции 3. Совершенствование технологии производства 4. Увеличение темпов роста рынка, покупательского спроса 5.Быстроразвивающиеся информационные технологии	1. Высокая схожесть продуктов, предоставляемых конкурентами 2. Сбои в поставках продукции, материала 3. Повышение цен поставщиками 4. Выход на рынок конкурентов с более низкими издержками

В качестве ключевых возможностей предприятия выделяются кадровый потенциал за счет создания мощной команды профессионалов, производственно-технологический за счет совершенствования технологии производства, научно-технический потенциал за счет расширения каналов сбыта, роста темпов рыночного спроса, информационных технологий. Основные угрозы проявляются в производственно-технологическом потенциале как схожесть продукции с конкурентами, сбои в поставках продукции и материалах, а также финансово-экономическом в части повышении цен поставщиками и появлении конкурентов с более низкими издержками.

Рассмотрим основные составляющие проведенного анализа. Комбинации «возможности – сильные стороны» закономерно предлагается использовать как ориентиры инновационного стратегического развития.

Новые возможности на рынке для ООО «Смарт» – применение технологии Интернета для продвижения продукции, формирования своего рейтинга и развития предприятия; сильные стороны – наличие большого опыта работы в данной сфере деятельности, собственное производство, предоставление дополнительных услуг клиентам, стабильные отношения с партнерами.

Очевидно, что из данной комбинации следует: необходимо наращивать потенциал ООО «Смарт» в области дистанционной продажи продукции, разрабатывать специальные ценовые предложения, акции для развития данного канала сбыта продукции. Комбинации «возможности – слабые стороны» можно применять для внутренних преобразований.

К новым возможностям на рынке также относятся появление достаточно устойчивого спроса на корпусную мебель, особенно производство кухонной мебели. Слабые стороны ООО «Смарт» – слабая рекламная политика предприятия и отсутствие мероприятий по продвижению на рынке. Очевидно, что из этой комбинации следует: наращивать потенциал в области VIP-обслуживания, разрабатывать новые эффективные рекламные концепции.

Комбинации «угрозы – слабые стороны» рассматриваются как ограничения стратегического развития.

Новые угрозы на рынке для ООО «Смарт» – усиление конкурентной борьбы на мебельном рынке, вхождение на рынок крупных федеральных игроков с более низкими издержками. При этом слабые стороны предприятия – отсутствие высокоэффективной рекламной и маркетинговой стратегии. Очевидно, что из этой комбинации следует поиск дополнительных источников финансирования и вложение этих средств в рекламу и продвижение предприятия и его продукции на рынке, поиск новых

потребителей, ориентация на расширение бизнеса, политика удержания клиента.

Комбинации «угрозы – сильные стороны» используются как потенциальные стратегические преимущества ООО «Смарт».

Новые угрозы на рынке для предприятия – высокая схожесть продукции с предприятиями-конкурентами, возможные сбои в работе поставщиков, рост цены на материалы и продукцию. Очевидно, что из этой комбинации следует, – выявление конкурентных преимуществ ООО «Смарт», активация сильных сторон с целью победить конкурентов и достаточно долго удерживать лидерство, снижение издержек за счет применения новых техник и технологий.

3. Основные направления развития инновационного потенциала ООО «Смарт»

3.1 Основные рекомендации развития инновационного потенциала предприятия

Совершенствование инновационного потенциала для мебельного предприятия ООО «Смарт» предполагает развитие рыночной инфраструктуры, которая характеризуется стимулированием и поддержанием всей инновационной структуры предприятия, а также осуществлением текущих изменений в технологическом процессе. На сегодняшний день проблема рационального и эффективного использования инновационных разработок в сложившихся в нашей стране социально-экономических условиях приобретает особое значение и требует разработки новых альтернативных подходов для построения системы управления эффективным инновационным развитием предприятий.

Проведенный анализ инновационного потенциала предприятия выявил ряд проблем, локализация которых позволит ООО «Смарт» усилить свои позиции на мебельном рынке. Среди них стоит выделить такие как:

- несовершенство современных технологий мебельного дизайна в производстве;
- необходимость развития индивидуальных технологий
- взаимодействия с потребителями;
- неэффективность маркетинговых мероприятий по продвижению продукции

Ключевые проблемные зоны и основные направления их нейтрализации с целью развития инновационного потенциала предприятия представлены на рисунке 3.1.



Рисунок 3.1 – Основные направления развития инновационного потенциала ООО «Смарт»

В качестве первого направления совершенствования инновационного подхода в деятельности предприятия предлагается использование современных технологий объемного (3D) изображения в мебельном производстве.

Сегодня трехмерные изображения становятся нормой современной жизни. После кинотеатров и компьютерных игр интерактивные изображения начали приходить и в интерьеры помещений. Дизайнеры вместе с технологами в отделочных материалах научились делать 3D-эффекты на мебельных щитах. Создание объемных изображений на МДФ и дереве становится модным направлением в создании эксклюзивного современного интерьера, так как декор придает не только шарм квартире или офису, но и

дарит массу положительных эмоций. Именно эти инновационные разработки позволяют преобразить интерьер и создать его с новыми красками.

Использование технологий объемного изображения в мебельном производстве позволяет нанести рисунок на большинство мебельных поверхностей (таблица 3.1).

Таблица 3.1

Область применения технологий нанесения объемных изображений в ООО «Смарт»

Сфера применения	Особенности применения
Столы	Фотопечать на МДФ и дереве в применении к декору стола – выгодный выбор, так как рисунок имеет устойчивость к истиранию при эксплуатации и дольше сохраняется яркость красок, если поверх изображения нанесен дополнительный защитный слой
Двери	Театр начинается с вешалки, а дом – с дверей. Двери смогут стать как отдельным и неповторимым элементом декора, так и завершающим компонентом в интерьере. Чем выгодна фотопечать на двери: • можно замаскировать царапины и иные повреждения; • можно добавить света в темном помещении и увеличить пространство – пейзажная тематика (например, нарисованное солнце или манящий прибой) визуально стирает границы; • можно сделать дверь «незаметной», скрыть дверной проем (нанесите такой же рисунок, как на обоях, или фотопечатное 3D изображение шкафа с книгами).
Фасады кухонных шкафов и шкафов-купе	Кроме основного свойства – украшения кухни или комнаты, – фотопечать служит и в качестве дополнительной защиты поверхности, увеличивая срок службы самой мебели. Фотопечать на МДФ-фасадах шкафов выгодна тем, что может быть использована на конструкциях любых размеров и форм, в том числе, выпуклых; еще одно достоинство – устойчивость к воздействию влажного пара, что важно при украшении кухонной мебели
Комод	Предмет интерьера, который сам по себе служит украшением дома; дополненный фотопечатью, он становится самостоятельным декоративным элементом. Можно относительно недорого стилизовать комод под антикварный, выполнив фотопечатные «вставки», имитирующие роспись.

Особенности создания объемных изображений в мебельном производстве как декоративного приема характеризуется следующими свойствами:

- в качестве материала для нанесения фотопечати может
- использоваться как глянцевая поверхность, так и матовая;
- деревянную поверхность вначале покрывают эмалью, а затем только наносят рисунок;
- в качестве закрепителя постпечатной обработки фотопечати (помимо облучения ультрафиолетом) используют специальные полимерные смолы, что придаст поверхности дополнительную устойчивость к истиранию (особенно важно при оформлении столешниц и кухонных фасадов).

Сама фотопечатная технология заключается в переносе изображений высокой четкости непосредственно на поверхность МДФ-полотна при помощи плоттера. Под воздействием ультрафиолетового облучения происходит процесс полимеризации красок, и далее наносят слой лаказакрепителя.

Неоспоримые плюсы использования инновационных технологий фотопечати в мебельном производстве характеризуются:

- экологичностью;
- устойчивостью к повышенной влажности и перепаду температур;
- увеличению прочности поверхностей и срока службы изделий;
- воплощением любых художественных фантазий в жизнь;
- яркостью и устойчивостью красок;
- размер печатного изображения зависит только от возможностей принтера (от нескольких сантиметров до нескольких метров);
- возможностью нанесения изображения, как на отдельные элементы, так и на готовое изделие.

При этом, несмотря на повышенную устойчивость к влажности, использование изделий из дерева или МДФ/ДСП с фотопечатью ограничивает сферу их применения. Так, нежелательным является

использование при оформлении ванных комнат и бассейнов и допускание постоянного воздействия естественного освещения на красочный слой.

Также следует отметить, что мебельные поверхности с нанесенной фотопечатью довольно просты в уходе: такие поверхности можно просто протирать влажной тряпкой с применением мыльных растворов.

Техника фотопечати считается наиболее выгодной имитацией настоящих витражей и росписи, поскольку существенно снижаются трудоемкость работ и сроки исполнения заказа. Разумеется, возможности фотопечати на МДФ или дереве не ограничиваются созданием подобия витражей.

Стоимость готового изделия определяется следующими критериями:

- размера изображения и сложности осуществления печати;
- стоимость предварительной обработки и постобработки поверхности;
- сложность разработки дизайнерского проекта; сложность монтажа и установки.

Следует также отметить, что для решения таких художественных задач для работников ООО «Смарт» не должно вызывать никаких проблем. С этой целью должно реализовываться второе направление инновационного развития предприятия.

Развитие персонала и формирование профессиональных навыков создания дизайна будущей мебели и возможность демонстрации встройки мебели в интерьер – основные цели инновационного развития персонала ООО «Смарт». Сотрудники должны обладать навыками и возможностями демонстрации эстетических свойств мебельных экспозиций. Поскольку мебель предназначается для комфорта и уюта, при ее создании особое место уделяют определенным задачам: мебель конструируется не только с учетом функциональности, но и с учетом привлекательности и эстетичного внешнего

вида. Набор мели, состоящий даже из самых простых предметов, должен превращать жилое пространство в уютную и удобную квартиру. Именно на развитие этих качеств направлено совершенствование профессионализма и квалификации сотрудников торгового отдела предприятия.

Работники должны стать профессиональными дизайнерами интерьера. Для этого необходимо:

- формирование у работников профессиональных представлений о форме и цвете в объемно-пространственной среде, что поможет создавать стилистически цельную композицию интерьера. Необходимо усвоение художественного восприятия и образа мышления, что позволит работникам правильно выстраивать цветовую гармонию в интерьере.
- знакомство с принципами проектирования интерьера и мебельных конструкций. Это и изучение функционального зонирования пространства, и изучение коммуникаций, эргономических требований, а также рассмотрение вопросов стиля и разработки концепции. Формирование практических навыков работы в компьютерной среде проектирования.

Профессиональный опыт специалистов ООО «Смарт» совместно с использованием современных технологий печати будут являться гарантией высокого качества исполнения работ. Общая схема работ менеджеров представлена на рисунке 3.2.



Рисунок 3.2 – Общая схема работы при выборе нестандартного дизайнерского решения создания мебели потребителем

Такая схема работы позволит наиболее полно удовлетворять потребности заказчиков в мебельных решениях. Использование элементов визуализации мебельных проектов позволит расширить рынок сбыта продукции, сформировать индивидуальный подход к клиентам, удовлетворить запросы самых разных заказчиков. Несомненно, такие изменения на предприятии должны сопровождаться информационно-маркетинговым продвижением – третье направление инновационного развития ООО «Смарт».

Для полноценной реализации предлагаемых выше решений необходима разработка рекламной стратегии ООО «Смарт». Главной целью рекламной компании является информирование населения об имеющейся эксклюзивных видах продукции предприятия, возможности различных цветовых

воплощений в мебельном производстве и привлечение к сотрудничеству заинтересованных юридических и физических лиц, завоевание большей доли мебельного рынка, создание благоприятного имиджа предприятия.

Задача проекта – выйти на высокие показатели рентабельности и обеспечить предприятию широкую известность. Основополагающие принципы работы предприятия – качество во всем, инновационный дизайн и имидж, ориентированность на потребительский сегмент со средним и высоким доходом.

Целевой аудиторией являются в существующие клиенты предприятия, а также новые предприятия (юридические лица).

Планируется изучение эффективности средств наружной рекламы посредством проведения опроса потребителей и выявления основных предпочтений с целью достижения наилучшего качества рекламы потенциальных клиентов.

Также на период становления и развития нового типа продукции для создания собственной клиентской базы планируется проведение акций -пакетов.

В целях достижения эффективности маркетинговой и рекламной компаний предлагается активная реклама на телевидении, рекламных мониторах в магазинах, средствах массовой информации.

Планируется также продвижение продукции предприятия и достижение стратегических целей ООО «Смарт» путем создания сайта. В век информационных технологий создание красивого и красочного сайта предприятия будет способствовать развитию благоприятных отношений потребителей, большей информированности о товарах, услугах наградах, повышая тем самым рейтинг предприятия на мебельном рынке.

Развитие инновационного потенциала позволит предприятию реализовать свои основные возможности, а именно:

- выход на новые сегменты мебельного рынка;
- применение новых инновационных технологий в мебельном производстве;
- расширение производственной линии;
- повышение квалификации и профессионализма сотрудников;
- разработка эффективных маркетинговых мероприятий по рекламной политике, продвижению продукции предприятия.

Перейдем к экономической оценке предлагаемых направлений развития инновационного потенциала ООО «Смарт».

3.2 Экономическая оценка предлагаемых направлений развития

В рамках первого мероприятия планируется применение технологии ультрафиолетовой печати объемных изображений на мебельных фасадах. Для осуществления мероприятия необходимо приобрести УФ-принтер Kincolor 1325 h. Данное оборудование обладает рядом существенных преимуществ по сравнению с аналогами

- наличие 2-ух ШВП (Япония) расположенных с обеих сторон принтера – повышает плавность и равномерность перемещения портала;
- высокоточная рельса (Япония) – позволяет перемещать каретку без вибраций, что сказывается на высочайшем качестве печати;
- тяжелая массивная станина (до 2800 кг) дает максимальную структурную жесткость при работе на больших скоростях;

- двойной линейный датчик перемещения системы управления оснащен сервомотором PANASONIC AC с двух сторон моста (мост приводиться в движение с 2-х сторон). Благодаря высокопрецизионным применяемым материалам, малый шум при перемещении печатающей каретке и моста;
- контроль давления подачи чернил, применяемые комплектующие SMC Japan;
- качественные печатающие головки KonicaMinolta или Ricoh Gen5;
- программное обеспечение RIP - PhotoPrint, Onyx

Продукция компании KinColor является одним из лидеров в своей отрасли.

Данное оборудование обладает следующими техническими характеристиками:

- качество печати до 1440 dpi;
- размеры печатного поля 2000×3000 мм;
- максимальная толщина заготовки до 350 мм;
- цветовая схема CMYK+W+V;
- 2 мощные UV лампы PRIMARK;
- вакуумный стол;
- профессиональная система прочистки голов;
- система отрицательного давления;
- использование UV лака;
- изменяемая капля от 6 pk;
- скорость печати до 6 $м^2$ в час.

Для осуществления данного направления предприятию необходимо осуществить финансовые вложения. Общий бюджет представлен в таблице

3.2.

Таблица 3.2

Финансовые затраты ООО «Смарт», необходимые для печати объемных изображений на мебельных фасах

Статья затрат	Основание	Ед. измер.	Колво	Цена за ед. измер., руб.	Стоимость, руб.
Высокоскоростной УФпринтер Kincolor 1325 h	Счет корпорации «Интервесп»	шт.	1	1 750 000	1 750 000
Доставка оборудования «от двери до двери»	Счет транс-портной компании «Деловые линии»	услуга	1	328 600	328 600
Монтаж оборудования	Расчет от ООО «Сибирский машинный комплекс»	день	1	20 000	20 000
Тестирование оборудования и пусконаладочные работы	Расчет от ООО «Сибирский машинный комплекс»	услуга	1	5 000	5 000
Итого:	-	-	-	-	2 103 600

Совокупные затраты ООО «Смарт» на приобретение, доставку, монтаж и пуско-наладочные работы составят 2 103 600 руб.

Рассчитаем стоимость затрат по изготовлению 1 $м^2$ объемного изображения. Для этого произведем расчет необходимости ресурсов материалов и затрат труда в таблице 3.3.

Таблица 3.3

Расчет себестоимости 1 $м^2$ объемного изображения

Наименование ресурса	Ед. измер.	Необходимое количество ед. измер.	Стоимость за ед., руб.	Общая стоимость, руб.
Электричество	кВ	30	3,1	93
Порошковая краска	гр.	602	0,33	198,66
Ацетон	мл.	20	0,0078	0,156

Окончание таблицы 3.3

Наименование ресурса	Ед. измер.	Необходимое количество ед.	Стоимость за ед., руб.	Общая стоимость,

		измер.		руб.
Малярный скотч	м	3,5	0,72	2,52
Пленка полиэтиленовая	пог.м	6	4	24
Трудозатраты (заработная плата сотрудников по изготовлению макета и производству печати)	чел./час	1	160	160
Страховые взносы с заработной платы (30,1%)				48,16
Итого:				570,5

Таким образом, себестоимость одного квадратного метра печати составляет 570,5 руб. Средняя рыночная цена на красноярском рынке составляет около 1500 руб. за м^2, при этом минимальная цена при объеме печати от 150 м^2 составляет 1200 руб. за м^2. Соответственно установив среднюю цену в размере 1300 руб. за м^2 предприятие будет иметь возможность получения дополнительного дохода и покрытия затрат связанных с покупкой нового оборудования.

Общие показатели планируемых экономических итогов от реализации данного направления представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4

Планируемые экономические показатели ООО «Смарт» от реализации объемной печати на мебельных фасадах

№ п/п	Наименование показателя	Ед. измер.	Количество ед. измерения
1	Общее суммарное количество заказов на производство мебели (по данным за 2020 год)	шт.	4 457
2	Планируемое количество заказов по 3Dпечати	шт.	1 324
3	Средний показатель объема печати с одного заказа	м^2	4
4	Общий объем печати за год	м^2	5 296
5	Цена печати	руб. за м^2	1 300
6	Себестоимость печати	руб. за м^2	570,5
7	Планируемая выручка предприятия от реализации объемной печати за год	тыс. руб.	6 885

Окончание таблицы 3.4

№ п/п	Наименование показателя	Ед. измер.	Количество ед. измерения
8	Себестоимость производства печати за год	тыс. руб.	3 021

9	Прибыль до налогообложения по производству печати	тыс. руб.	3 863
10	Налог на прибыль (20%)	тыс. руб.	773
11	Чистая прибыль предприятия от реализации объемной печати,	тыс. руб.	3 091

Таким образом, стоимость предложения для покупателей для более полноценного удовлетворения спроса составляет 1 300 руб. за м^2. В среднем в первый год планируется привлечение около 30% покупателей, осуществляющих заказы на покупку мебели по индивидуальным решениям. При рассчитанной себестоимости затрат на м^2 печати, доход предприятия до налогообложения составит 3 863 тыс. руб. Чистая прибыль от реализации объемной печати на мебельных фасадах составит 3 091 тыс. руб. за год.

В рамках второго мероприятия необходимо учитывать затраты на повышение квалификации и профессионального уровня сотрудников ООО «Смарт». Предполагается обучение в Центре «ProfiArt».

Данная компания предлагает профессиональный курс дизайнера интерьера и мебели, состоящую из 15 занятий. Программа курса представлена в таблице
3.5.

Таблица 3.5

Программа курса мебели и интерьера компании «ProfiArt»

Занятие	Наименование занятия	Краткое содержание занятия
1	Введение в курс дизайнера	Изучаются стили в интерьере: от классических до современных. Умение различать стили между собой. Фотоподборка
2	Колористика и работа с цветовым кругом	Изучение основ сочетания цветов. Умение работать с палитрой и разнообразием цветовой гаммы. Настроение и оттенки цветов.

Продолжение таблицы 3.5

Занятие	Наименование занятия	Краткое содержание занятия
3	Напольные	Изучение напольных покрытий. Интерьерные и

	покрытия	ландшафтные. Искусственные и натуральные. Специальные напольные покрытия
4	Настенные покрытия	Изучаются настенные покрытия: от обоев до штукатурки специальной и декоративной. Знакомство с новыми экологически чистыми материалами, современными
5	Эргономика мебели и оборудования	Эргономика в интерьере. Что такое эргономика? Наиболее удобные габариты мебели и оборудования. Изучение масштаба и производство макета комнаты с соблюдением эргономики
6	Двери	Изучение дверей. Какие они бывают по устройству, по материалам и способу открывания. Изучение лепнины. Какая бывает и как выглядит в разных стилях интерьера
7	Освещение в интерьере	Свет в интерьере. Знакомство с основными понятиями света. Изучение типов светильников. Дизайнерский свет. Тренды
8	Зонирование пространства	Обсуждение всех основных ошибок. Плюсы и минусы перепланировки. Правильное зонирование и перепланировка помещений. Значение цвета в пространстве. Его эмоциональное значение в интерьере жилых комнат
9	Ванные комнаты	Эргономика, отделочные материалы. Изучение встроенных инсталляций, ванные и душевые кабины. Декор как очень интересная и важная часть любого интерьера. Ритм, принт и цвет. Как это все между собой сочетается. Тренды декора. Грамотная расстановка света
10	Выездное занятие	Весь пройденный материал в профессиональных магазинах города. Консультация, контакты и каталоги
11	Чертежи и составление чертежной документации	Чертежи. Освоение интерфейса чертежной программы. Обучение черчению, знакомство с чертежной документацией. Подготовка всех необходимых чертежей для заказчика
12	Выездное занятие	Весь пройденный материал в профессиональных магазинах города. Консультация, контакты и каталоги
13	3D моделирование	3D моделирование. Знакомство с интерфейсом программы 3D-Max. Текстуры, 3D модели, материалы

Окончание таблицы 3.5

Занятие	Наименование занятия	Краткое содержание занятия

14	Интерьерный скетчинг	Обучение рисованию дизайна интерьера маркерами. Как сделать красивые растяжки и плавные переходы. Эффективные способы передачи фактуры. Обучение построению сложных фигур и малых форм. Рисование любых предметов интерьера. Обучение работе с цветом и светом
15	Интерьерный скетчинг	Рисование сложного полу-фронтального интерьера, обучение пользованию планком для построения рисунка

Данный курс является профессиональным. Длительность составляет 4 месяца. Общая стоимость затрат по обучению персонала ООО «Смарт» представлена в таблице 3.6.

Таблица 3.6

Стоимость затрат на обучение сотрудников предприятия

№ п/п	Наименование показателя	Ед. измер.	Количество единиц измерения показателя
1	Общее количество человек, направляемых на обучение, включая управленческий состав	чел.	6
2	Стоимость курса обучения в Центре «ProfiArt»	руб./чел.	24 420
3	Скидка за количество человек	руб./чел.	5 920
4	Общая стоимость обучения	руб.	111 000

Таким образом, совокупная стоимость затрат на обучение сотрудников ООО «Смарт» составит 111 тыс. руб. Эти затраты необходимы предприятию для предоставления самой услуги по созданию индивидуальных макетов мебельных решений для потребителей.

В рамках третьего мероприятия – новой маркетинговой и рекламной стратегии предполагается привлечение рекламного агентства для создания общего концепта и проведения маркетинговых исследований в целях формирования потока клиентов по новому технологическому решению производства мебели. Для реализации поставленной цели предлагается

использовать услуги рекламного агентства «Аляска». Оценка затрат на услуги представлена в таблице 3.7.

Таблица 3.7

Расходы на рекламную компанию

№	Показатель	Период	Кол-во	Цена руб.	Стоимость, руб.	Доля расходов
1.	Разработка рекламного концепта, формирование видео и печатных материалов (РА «Аляска»)	3 недели		100 000	100 000	100
2.	Продвижение рекламного концепта				106 100	100
2.1	Рекламные ролики на телеканалах г. Красноярска (ТВК)	2 недели	10	7 000	70 000	66,0
2.2	Информация в печатных изданиях (3 статьи в разных изданиях)	месяц	3	3 700	11 100	10,5
2.3	Рекламные сообщения на радио	месяц	10	1 000	10 000	9,4
2.4	Адресная рассылка (1000 адресов)	неделя	1000	15	15 000	14,1
	Итого				206 100	

Совокупные расходы на реализацию данного мероприятия составят 206,1 тыс. руб. При этом предполагается, что реализация данного направления просто необходима ООО «Смарт» для достижения плановых объемов продаж по объемной печати на мебельных фасадах. Также прогнозируется увеличение общего объема продаж по мебели за счет эффективных рекламных средств при наиболее реалистическом прогнозе на 7-10%, при оптимистическом – на 20-25%.

В результате общий итог от предлагаемых мероприятий представлен в таблице 3.8.

Таблица 3.8

Экономический эффект от всех предлагаемых мероприятий

Мероприятие	Общие затраты, тыс.	Общие доходы, тыс.	Планируемая прибыль, тыс.

	руб.	руб.	руб.
Производство объемной печати на мебели	3 794	6 885	3 091
Обучение сотрудников	111	-	-
Новая маркетинговая и рекламная политика	206,1	1 309,1	1 103
Итого по всем мероприятиям	4 111,2	8 193,9	4 194
Экономическая эффективность, руб./руб.	1,02		
Рентабельность,%	51,18		

Общая окупаемость по всем мероприятиям составляет около полу года.

Таким образом, ООО «Смарт» благодаря внедрению предлагаемых мероприятий по реализации по реализации инновационного потенциала удастся ежегодно увеличивать свой оборот на 8 194 тыс. руб. как минимум и уже спустя полгода получить полноценную прибыль в размере 4 194 тыс. руб. в год. Такие финансовые прогнозы доказывают необходимость и целесообразность применения описанных мероприятий.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Объектом исследования является ООО «Смарт», основным видом деятельности, которого является производство и продажа мебели.

На предприятии имеется вся необходимая оргтехника (принтеры, ксероксы, телевизор, факсы и пр.), установлены компьютеры, соединенные сетью, расположенные в разных подразделениях. На балансе предприятия находится Газель и грузовой автомобиль Muzda Bongo, с помощью которых осуществляется доставка продукции клиентам. Вся продукция, изготавливаемая и реализуемая предприятием, соответствует стандарту, сертифицирована, имеет абсолютное качество и надежность.

Организационная структура предприятия относится к линейно-функциональному типу. Персонал непосредственно подчиняется своему руководителю (начальнику), а тот, в свою очередь, – директору предприятия. Все отделы предприятия представляют собой организованную совокупность взаимосвязанных подразделений, каждое из которых занимается решением своих специфических задач. Жесткое разделение труда способствует усилению заинтересованности каждого органа управления в выполнении своей функции. Такая организационная структура обеспечивает эффективное выполнение всех производственно-хозяйственных задач предприятия и достижение определенных экономических показателей.

В производственном отделе предприятия задействовано 46 производственных рабочих и два мастера. Все операторы цехов - квалифицированные специалисты, имеющие достаточный опыт работы в данной области. Это связано с тем, что производство рассчитано на выпуск различных моделей мебели и предусматривает быстрое освоение производства нового вида продукции. Кроме этого оборудование

производства – это современные машины, которые также требуют высокопрофессиональный персонал.

Анализ показателей деятельности ООО «Смарт» показал рост выручки от продаж в 2020 году по сравнению с 2018 и 2019 годами, на что повлияло повышение спроса на мебельную продукцию. При этом также наблюдается повышение себестоимости. В 2020 году в ООО «Смарт» получена чистая прибыль в размере 30 468 тыс. руб., что свидетельствует о повышении эффективности деятельности компании.

Финансовое состояние предприятия характеризуется как неудовлетворительное: несмотря на наращивание хозяйственного потенциала, ликвидность предприятия отличается от абсолютной, показатели платежеспособности сильно отклоняются от нормативных значений и лишь в 2020 году намечена тенденция приближения к норме, ООО «Смарт» не является финансово устойчивым, так как формирование его деятельности происходит при большой концентрации заемного капитала и предприятие очень зависимо от внешних источников финансирования.

В текущем году рынок мебели Красноярска будет расти. При этом самый вероятный сценарий - рынок 2021 года будет чуть выше уровня 2020 года. В городе проходит ряд общероссийских деловых мероприятий - все это дает всплески покупательской активности со стороны и бизнеса, и государственных структур. В связи с этим есть основания полагать, что в ближайшие годы рынок постепенно покажет значительный рост. Клиенты мебельных компаний будут повышать свои требования к качеству товара, что заставит игроков чаще обновлять коллекции, делая акцент на современный дизайн.

Рассматриваемое предприятие ООО «Смарт» обладает достаточно большим опытом, собственным мебельным производством, широким

ассортиментом продукции, обширной клиентской базой. Эти сильные стороны предприятия дают ему возможность занимать хорошие позиции на мебельном рынке. При этом необходимо отметить существующую жесткую конкуренцию на мебельном рынке и постоянное усиление позиций конкурентов. В этой связи для полноценного существования в данном сегменте рынка и его развития ООО «Смарт» просто необходимо использовать все свои сильные стороны и направлять весь комплекс усилий на реализацию стратегии роста.

При этом стратегическими целями предприятия должны являться:

- развитие предприятия до наиболее полного использования мебельных ресурсов в данной местности, внедрение новых технологий по производству продукции и повышение производительности труда;
- расширение рынка сбыта за счет предложения исчерпывающего ассортимента продукции, разработки новых видов продукции и продвижения ее к покупателю при внедрении новых форм маркетинга;
- быстрое и качественное исполнение договорных отношений между предприятием и заказчиками;
- помощь региону в создании инфраструктуры обеспечения и услуг населению.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

6. Алексеева, Э.Р., Гамилова, Д.А. Разработка и сравнение моделей функционирования инновационного процесса / Э.Р. Алексеева, Д.А. Гамилова Д.А. // Инновации в управлении региональным и отраслевым развитием. – 2020. – С.20-24

7. Балакина, Ю.Ю. Теоретические аспекты инновационной деятельности и пути внедрения инноваций в организации / Ю.Ю. Балакина //
Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2019. – №12. – С. 2-19

8. Белкин, В.Н., Белкина, Н.А., Антонова, О.А., Лузин, Н.А. Влияние корпоративной культуры на инновационную активность персонала предприятий / В.Н. Белкин, Н.А. Белкина, О.А. Антонова, Н.А. Лузин, Н.А. // Челябинский гуманитарий. – 2018. – №4. – С.19-32

9. Бурец, Ю.С. Эволюция моделей управления инновационным процессов / Ю.С. Бурец // Вестник Томского государственного университета. Экономика. -2014. -№4. – С.125-139

10. Валиулова, А. Эффективность инструментов управления организацией / А.Валиулова, В. Приходько // Проблемы теории и практики управления. – 2014. - №12. – С. 103-109.

11. Голубев, А.А. Экономика и управление инновационной деятельностью: Учебное пособие, 2-е изд, перераб. и доп. - СПб : СПбГУ ИТМО, 2018. -119 с.

12. Горфинкель, В.Я. Инновационное предпринимательство: учебник для бакалавров. Гриф МО.– М.: Юрайт, 2014 – 523 с.

13. Инвестиции в инновационную деятельность [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://bigmanagers.com/

14. Истрофилова, О.И. Инновационные процессы в образовании: Учебнометодическое пособие. Нижневартовск: Изд-во Нижневарт. гос. ун-та, 2014. - 133 с.

15. Коваленко, А.А., Паршиков, Д.М. Совершенствование модели оценки инновационного потенциала предприятия: экономикоуправленческие аспекты / А.А. Коваленко, Д.М. Паршиков // Вопросы управления. – 2019. – №5. – С.169-180

16. Курносова, Е.А. Инновационный потенциал предприятия: составляющие и методы оценки / Е.А. Курносова // Математика, экономика и управление. – 2018. – том 1. – №1. – С.105-109

17. Лебедева, Э.Е. Особенности инновационной деятельности предприятий малого бизнеса / Человек. Общество. Управление, 2014. – №3. – С. 43-47

18. Ломакин, А. Ю. Инновационный потенциал как основа стратегии развития предприятия / А.Ю. Ломакин // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы II Междунар. науч. конф. (г. СанктПетербург, июнь 2014 г.). - СПб.: Реноме, 2014. - С. 111-114.

19. Мартынова, А.А. Влияние организационной культуры и системы быстрореагирующего производства на инновационные процессы / А.А. Мартынова // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2019. – №10. – С.81-85

20. Миронова, Д.Ю., Инновационное предпринимательство и трансфер технологий / Д.Ю. Миронова, О.А. Евсеева, Ю.А. Алексеева – СПб: Университет ИТМО, 2018. – 93 с. С.5-7

21. Особенности инновационной деятельности [Электронный ресурс] – Режим доступа. – http://economics.wideworld.ru/economic_theory/organization_innovations/2/

22. Первакова, Е.Е. Развитие социально-трудовых отношений во взаимосвязи с корпоративной культурой организации в условиях инновационной экономики / Е.Е. Первакова. Диссертация. Москва, 2018

[Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.ranepa.ru/docs/dissertation/disspervakova-ee.pdf

23. Попов, В.Л. Управление инновационными проектами: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2019. – 334 с.

24. Сакаро, Г.А. Формирование инновационного потенциала предприятия / Г.А. Сакаро // Экономика и менеджмент инновационных технологий. - 2019. - №4 [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://ekonomika.snauka.ru/2019/04/11464

25. Сергеенков, Д., Пономарева, Г. Т. Внедрение инноваций в организации: начальный этап / Д. Сергеенков, Г.Т. Пономарева // Молодой ученый. - 2020. - №7. - С. 278-280

26. Словарь инновационных терминов [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://infosystems.ru/library/slovar_ais_1218/slovar_innovaci_1222.html

27. Сивов, М.В. Сущность и основные элементы инновационного потенциала региона /М.В. Сивов // Молодой ученый. - 2019. - №11. - С.984987

28. Смирнов, Э.А. Основы теории организации. - М., 2019. - 318 с.

29. Страхов, М.В. Этапы внедрения инноваций на предприятии / М.В. Страхов // Теория и практика современной науки. – 2019. – №1. – С.11-15

30. Тебекина, А.А., Верещагин, К.В. Модели инновационного процесса: эволюция развития / А.А. Тебекин, К.В. Верещагин // Успехи в химии и химической технологии.-том XXIX. -2018. -№5 - С.79-81

31. Тебекина, А.А., Тебекин, А.В. Эволюция развития моделей инновационного процесса / А.А. Тебекина, А.В. Тебекин // Вестник Московского университета имени С. Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. -2018. - №3. – С. 15-20

32. Теребова, С.В. Инновационный потенциал предприятия: структура и оценка / С.В. Теребова // Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. – 2020. – №3. – С.336-354

33. Тычинский, А.В. Управление инновационной деятельностью компаний: современные подходы, алгоритмы, опыт. / А.В. Тычинская, 2-е изд. перераб. и доп. – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2018. – 189 с.

34. Хотяшева, О.М. Инновационный менеджмент: Учебное пособие. 4е издание. – СПб.: Питер, 2020. – 384 с.

35. Шарифова, А.А. Управление инновационной деятельностью предприятия в рыночных условиях [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://econf.rae.ru/pdf/2014/02/3205.pdf

36. Шустов, А. А. Инновационная политика предприятия и еѐ влияние на конкурентоспособность продукции / А.А. Шустов // Молодой ученый. - 2014. - №9. - С. 275-282.

37. Устинова, Л.Н., Сиразетдинов, Р.М. Инновационный потенциал предприятия: сущность, структура, оценка / Л.Н. Устинова, Р.М. Сиразетдинов // Российское предпринимательство. – 2020. – том 18. – №23. – С.3751-3763

38. Федотенков Д. Г., Падалко А. А. Инвестиционно-инновационный потенциал как основа развития экономики региона // Молодой ученый. — 2014. — №3. — С. 565-572

39. Цветков, В.Я. Формирование инновационного потенциала / В.Я. Цветков // Перспективы науки и образования. – 2014. – №3. – С.14-19

40. Шамгулова, Л.И. Методы управления инновационным потенциалом / Л.И. Шумгулова // Молодой ученый. - 2019. - №4. - С. 274-277

ПРИЛОЖЕНИЕ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бухгалтерский баланс

АКТИВ

Наименование показателя	*Код*	*На отчетную дату отчетного периода*	*На 31 декабря предыдущего года*	*На 31 декабря года, предшествующего предыдущему*
2	*3*	*4*	*5*	*6*
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Нематериальные активы	1110	2152		
Результаты исследований и разработок	1120			
Нематериальные поисковые активы	1130			
Материальные поисковые активы	1140			
Основные средства	1150	242746	222003	261954
Доходные вложения в материальные ценности	1160			
Финансовые вложения	1170			
Отложенные налоговые активы	1180	14913	285	352
Прочие внеоборотные активы	1190	109959	100738	46837
Итого по разделу I	1100	369771	323026	309144
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	1210	11442	10467	8130
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	85	106	91
Дебиторская задолженность	1230	144083	78935	91445
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240			
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	30612	35863	39256
Прочие оборотные активы	1260	3131	11101	8469
Итого по разделу II	1200	189353	136472	147391
БАЛАНС	1600	559124	459498	456535

ПАССИВ

Наименование показателя	*Код*	*На отчетную дату отчетного периода*	*На 31 декабря предыдущего года*	*На 31 декабря года, предшествующего предыдущему*
2	*3*	*4*	*5*	*6*
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	1000	1000	1000
Собственные акции, выкупленные у акционеров[3]	1320	( )		
Переоценка внеоборотных активов	1340	16828	16020	15981
Добавочный капитал (без переоценки)	1350			
Резервный капитал	1360			
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370			
Итого по разделу III	1300	17828	17020	16981
III. ЦЕЛЕВОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ				
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			
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1410	438209	387062	357143
Отложенные налоговые обязательства	1420	3615	4744	6926
Оценочные обязательства	1430			
Прочие обязательства	1450			
Итого по разделу IV	1400	441824	391805	364069

Наименование показателя	Код	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
2	3	4	5	6
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1510			
Кредиторская задолженость	1520	9983	17059	19107
Доходы будущих периодов	1530	24210	33614	56378
Оценочные обязательства	1540			
Прочие обязательства	1550			
Итого по разделу V	1500	99572	50672	75485
БАЛАНС	1700	559124	459498	456535

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Отчет о финансовых результатах ООО «Смарт» по состоянию на 31.12.2020

Отчет о финансовых результатах

Наименование показателя	*Код*	*За отчетный период*	*За аналогичный период предыдущего года*
2	*3*	*4*	*5*
Выручка [2]	2110	1 147 05	1 003 56
Себестоимость продаж	2120	(91 574)	(74 363)
Валовая прибыль (убыток)	2100	23 131	25 993
Коммерческие расходы	2210	( )	( )
Управленческие расходы	2220	( )	( )
Прибыль (убыток) от продаж	2200	23 131	25 993
Доходы от участия в других организациях	2310		
Проценты к получению	2320		
Проценты к уплате	2330	( )	( )
Прочие доходы	2340	11 216	10 210
Прочие расходы	2350	(10 971)	(14 941)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	23 376	21 262
Текущий налог на прибыль	2410	(4 675)	(4 252)
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421		
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430		
Изменение отложенных налоговых активов	2450		
Прочее	2460		
Чистая прибыль (убыток)	2400	18 701	17 010

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Отчет о финансовых результатах ООО «Смарт» по состоянию на 31.12.2019

Отчет о финансовых результатах

Наименование показателя	*Код*	*За отчетный период*	*За аналогичный период предыдущего года*
2	*3*	*4*	*5*
Выручка [2]	2110	100356	85180
Себестоимость продаж	2120	(74363)	(68680)
Валовая прибыль (убыток)	2100	25993	16500
Коммерческие расходы	2210	( )	( )
Управленческие расходы	2220	( )	( )
Прибыль (убыток) от продаж	2200	25993	16500
Доходы от участия в других организациях	2310		
Проценты к получению	2320		
Проценты к уплате	2330	( )	( )
Прочие доходы	2340	10210	12717
Прочие расходы	2350	(14941)	(16875)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	21262	12342
Текущий налог на прибыль	2410	(4252)	(2468)
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421		
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430		
Изменение отложенных налоговых активов	2450		
Прочее	2460		
Чистая прибыль (убыток)	2400	17010	9874