

УДК 338.242

## **Инновационная диверсификация бизнеса в системе управления экономической безопасностью предприятия**

*к.э.н., доцент* **Александрова А.И.** [aariadna@mail.ru](mailto:aariadna@mail.ru)  
*Российский государственный педагогический университет им.А.И. Герцена*  
*191186, Санкт-Петербург, наб. р. Мойки, д. 48*

*В статье описывается сущность и разновидности инноваций, отдельное внимание уделено инновационной диверсификации бизнеса, как инструменту управления экономической безопасностью предприятия. Автором приводится методический инструментарий и алгоритм принятия обоснованного решения о целесообразности диверсификации бизнеса.*

**Ключевые слова:** инновации, инновационная диверсификация, бизнес, экономическая безопасность предприятия, система управления

---

## **Innovative re-structuring of business in a control system of economic safety of the enterprise**

**Aleksandrova A.** [aariadna@mail.ru](mailto:aariadna@mail.ru)  
*Herzen State Pedagogical University of Russia*  
*191186, St. Petersburg, nab. p. Sinks, 48*

*In clause the essence and versions of the innovations is described, the separate attention is given to innovative re-structuring of business, as to the tool of management by economic safety of the enterprise. Authors result methodical toolkit and algorithm of acceptance of the proved decision on expediency of re-structuring of business.*

**Keywords:** innovations, innovative diversification, business, economic safety of the enterprise, a control system

---

Инновация есть некая идея, документально оформленная и адаптированная к применению в конкретных условиях. Термин «инновация» (по-русски -нововведение) происходит от английского слова *innovatin*, что в переводе с английского означает «ведение новаций (новшеств)». Таким образом, инновация, или нововведение – это процесс реализации новшества в конкретных условиях среды.[1]

Несмотря на кажущуюся простоту, понятие «инновация» является весьма многогранным. Как сложная, объемная категория, инновация исследуется в разных измерениях. В зависимости от объекта и предмета исследования инновация рассматривается:

- 1) как результат (Н.Н. Молчанов, Э.А. Уткин, А.С. Кулагин, С.Д. Бешелев и др.)
- 2) как изменение (Ю.В. Яковец, Л.С. Бляхман, Ф. Валента, А.И. Пригожин и др.)
- 3) как процесс (Б. Твисс, Т. Брайн, В.Л. Макаров, В.Г. Медынский и др.) [2]

По справедливому мнению Д.И. Кокурева, К.Н. Назина строго придерживаться какой-либо одной точки зрения – значит не учитывать объективно сильные стороны других подходов. [3] Рациональнее рассматривать инновацию в контексте синтеза трех названных мнений.

Таким образом, инновация как экономическая категория может быть охарактеризована в следующих аспектах.

1. Во - первых, как результат стадии создания, в рамках которой происходит материализация, воплощение в практику новых идей, открытий и изобретений, новых научных решений, патентов, информации и других интеллектуальных новшеств. Этот результат обычно проявляется в виде продукта или процесса.

2. Во - вторых, как результат стадии распространения новшеств, в рамках которой новшество, способное удовлетворять рыночный спрос, т.е. обладающее коммерческой реализуемостью, принимает товарную форму и соответственно выступает как товар на рынке инноваций, где и происходит коммерциализация.

3. В - третьих, как постоянно возобновляемый и, по сути, неисчерпаемый фактор производственного процесса. Это находит свое выражение во внедрении новой техники и технологии, в изменении организационных структур, методов управления и т.д. В результате использования прогрессивных новшеств производственная система переходит на новый более высокий уровень, повышает эффективность своего функционирования.

4. В - четвертых, как эффект вследствие использования нововведений. Эффект может быть технический, социальный, экономический и т.д. На микроуровне экономический эффект проявляется в добавочной прибыли, что способствует дальнейшей капитализации. Конкурентные преимущества, получаемые в результате внедрения новшеств являются особым родом экономического эффекта. На макроуровне основной эффект выражается прежде всего в повышении качества жизни нации в целом, как основной цели общества. [2]

При этом следует уделить внимание и вариативности инноваций. Инновации могут рассматриваться на уровне мирового масштаба, как мировые новшества, появляющиеся в каком-либо государстве и не имеющие полных аналогов ни в одной другой стране. Следующий уровень – уровень национального масштаба, применительно к которому к инновациям можно отнести новшества, впервые выпускаемые в конкретном государстве. Иными словами, это инновации для конкретного государства, которые при этом уже имеют распространение в мировом сообществе. Далее можно говорить об инновациях на

мезоуровне, то есть о новшествах, которые впервые возникли в конкретном регионе (области, отрасли), но при этом имеют распространение на макроуровне или уровне мирового масштаба.

Можно говорить и об инновациях на микроуровне (уровне предприятий), которые впервые применены на конкретном предприятии и при этом являются распространенными на мировом уровне, макроуровне, или даже на мезоуровне. Схематично это подразделение инноваций отображено на рис.1.

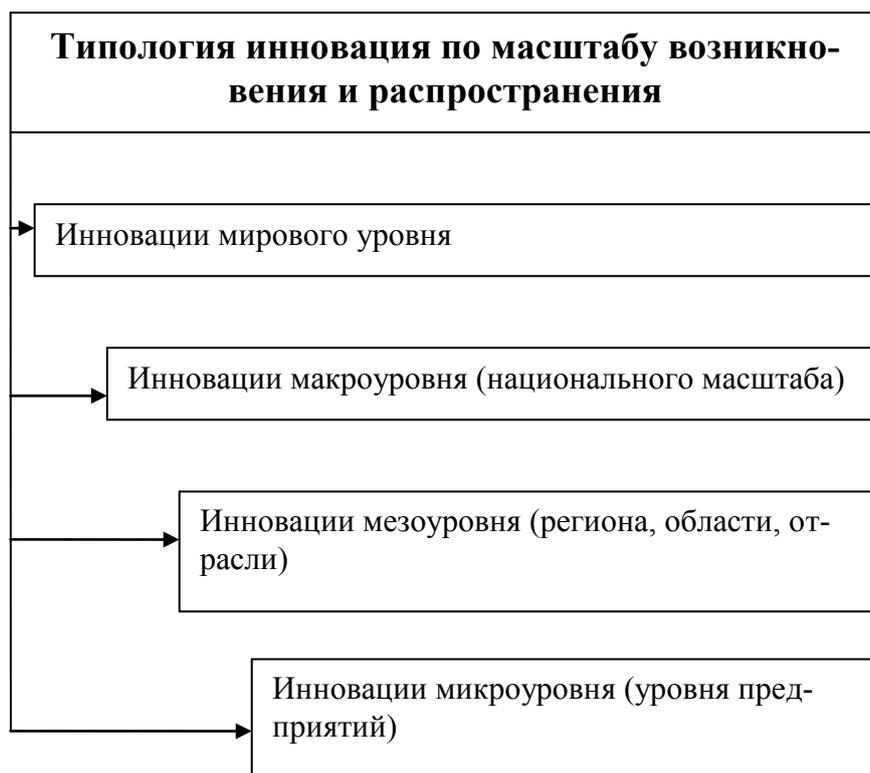


Рис. 1. Типология инноваций по масштабу возникновения и распространения

Говоря об инновациях микроуровня, следует остановиться на диверсификации бизнеса, базирующейся на применении инновационных подходов к управлению, что определяет ее инновационный характер.

Мировой финансово-экономический кризис 2008г. отчетливо показал уязвимость узкоспециализированных предприятий, многие из которых в этот период потерпели банкротство. Очевидным фактом стала необходимость диверсификации бизнеса предприятий в целях обеспечения их экономической безопасности.

Диверсификация бизнеса, являясь инструментом оптимального перераспределения различных видов ресурсов, выступает способом повышения экономической эффективности предприятий, минимизации рисков потери финансовой устойчивости и как следствие обеспечения экономической безопасности.

В динамичной рыночной среде диверсификация компании становится базовой основой для повышения уровня внутренней и внешней рыночной гибкости. Основные направления диверсификации представлены следующей типовой структурой:

- несвязанная (неродственная) диверсификация – достижение гибкости извне;
- связанная (родственная) стратегия централизованной и горизонтальной диверсификации – реализация стратегических соответствий и достижение внутренней гибкости;
- комбинированная диверсификация.

Несвязанная диверсификация предполагает открытие новых бизнес-направлений, никак не связанных с уже существующими. Речь идет о расширении деятельности компании за счет производства новых продуктов, выполнения новых видов работ, оказания новых видов услуг.

Связанная вертикальная и горизонтальная диверсификация предполагает организацию новых видов деятельности предприятия, которая обеспечивает эффект синергии.

Смешанная (комбинированная) диверсификация предполагает реализацию как связанных, так и несвязанных видов деятельности, выпуска продукции, выполнения работ, оказания услуг.

Решение о диверсификации бизнеса целесообразно принимать в случаях сильной зависимости эффективности процессов снабжения и сбыта от изменчивости внешней конъюнктуры, что сказывается отрицательно на эффективности и стабильности предпринимательской деятельности.

Однако реализацию диверсификации бизнеса можно осуществить только при наличии необходимой величины капитала, который отчасти может быть высвобожден за счет сокращения масштабов текущей деятельности. Для этого необходимо наличие соответствующего методического инструментария и алгоритма принятия решения.

В основу методического инструментария для принятия решения о проведении инновационной диверсификации бизнеса должна быть положена совокупность следующих показателей.

1. Длительность оборота оборотных активов, увеличенных на сумму амортизации, рассчитываемая по формуле:

$$D_{OA} = \frac{365 \cdot (OA + A)}{B},$$

где OA- величина оборотных активов предприятия по данным баланса на конец года, руб.;

$A$  – годовая величина амортизации основных средств и нематериальных активов предприятия, руб.;

$B$  – годовая выручка предприятия, руб.

2. Экономические потери от сокращения объемов текущей деятельности, рассчитываемые по формуле:

$$\mathcal{E}P_{C.T.D.} = V_{\text{сокр. продаж по тек. деят.}} \cdot R_{\text{тек. деят.}},$$

где  $V_{\text{сокр. продаж по тек. деят.}}$  – объем сокращения продаж по текущей деятельности предприятия, руб.;

$R_{\text{тек. деят.}}$  – рентабельность продаж по текущей деятельности предприятия, %.

3. Прибыль по новому бизнес-направлению, рассчитываемая по формуле:

$$П_{H.BH} = V_{\text{продаж по нов. БН.}} \cdot R_{\text{нов. БН.}},$$

где  $V_{\text{продаж по нов. БН.}}$  – предполагаемый объем продаж по новому бизнес-направлению, руб.;

$R_{\text{нов. БН.}}$  – рентабельность продаж по новому бизнес-направлению, руб.

4. Величина высвобождаемого капитала в результате сокращения объемов текущей деятельности, рассчитываемая по формуле:

$$BK = B_{BBA} + ЧОК,$$

где  $B_{BBA}$  – выручка от реализации высвобождающихся внеоборотных активов в результате сокращения объемов текущей деятельности, руб.;

ЧОК – величина чистого оборотного капитала предприятия по данным баланса на конец года, руб.

5. Коэффициент финансовой обеспеченности нового бизнес-направления предприятия при условии его финансирования за счет кредитных ресурсов, рассчитываемый по формуле:

$$K_{\text{ф.о.нбн}} = \frac{\sum_{t=1}^n \Pi_{H.BH,t}}{\sum_{t=1}^n (K + Pr + H_{H.BH} + ЧП_{H.BH,t})},$$

где  $K$  – годовая сумма погашения основного долга по кредиту, руб.;

$Pr$  – годовая сумма процентов по кредиту, руб.;

$N_{н.бн}$  - годовая сумма налоговых платежей по новому бизнес-направлению, руб.;

$ЧП_{н.бн}$  - планируемый годовой размер чистой прибыли по новому бизнес-направлению, руб.;

t - год прогнозного периода;

n—количество лет в прогножном периоде.

Алгоритм принятия решения о целесообразности проведения инновационной диверсификации бизнеса представлен на рис.2.

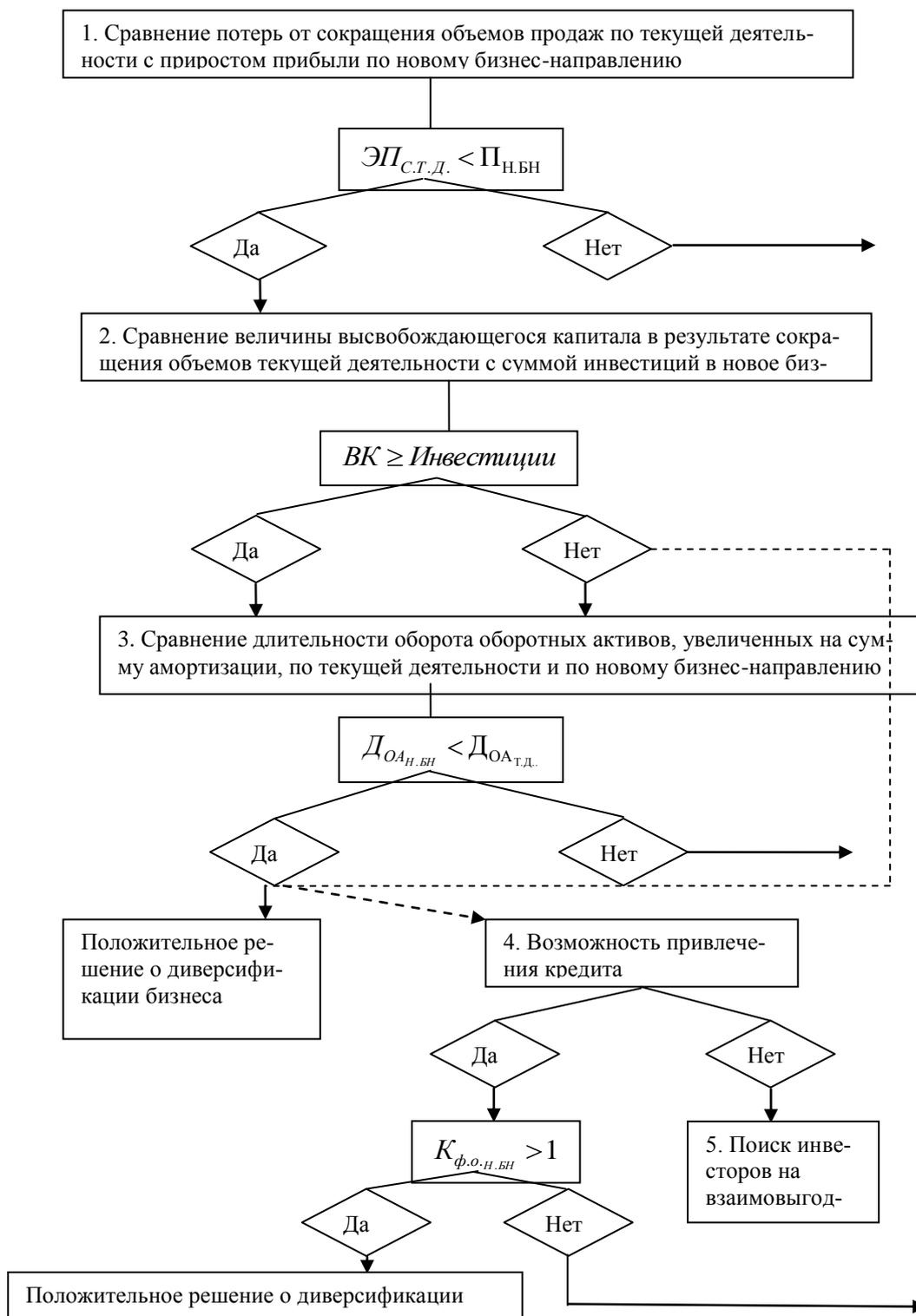


Рис.2. Алгоритм принятия решения об инновационной диверсификации бизнеса

Применение представленного методического инструментария и алгоритма позволит последовательно оценить наличие или отсутствие преимуществ инновационной диверсификации бизнеса и обоснованно принять управленческое решение для случаев ис-

пользования собственных средств и привлечения кредитных ресурсов. Использование представленной методики, положенной в основу принятия решения о реструктуризации бизнеса, позволит эффективно управлять бизнес-портфелем, что сыграет свою положительную роль в системе управления экономической безопасностью предприятия.

### **Список литературы**

1. Стратегия развития предпринимательства в реальном секторе экономики. / Под ред. Г.Б. Клейнера.- М.: Наука, 2002.- с.214,215
2. Журавлева Н.Ю. Инновация как экономическая категория// Вестник СПбГУ.- 2006, № 4.-с.140
3. Агабеков С.И., Кокурин Д.И., Назин К.Н. Инновации в России: системно-институциональный анализ.- М.: ТрансЛит,2011.-376с., с.25