

Библиографическая ссылка:

Николаев Ю.А. Исследование и оценка факторов, формирующих инновационный потенциал промышленного предприятия // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2015. - № 3.- С. 27-39.

**ИССЛЕДОВАНИЕ И ОЦЕНКА ФАКТОРОВ, ФОРМИРУЮЩИХ ИННОВАЦИОННЫЙ
ПОТЕНЦИАЛ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

**STUDY AND EVALUATION OF FACTORS INFLUENCING THE INNOVATIVE POTENTIAL
OF INDUSTRIAL ENTERPRISES**

Ю. А. Николаев

Y.A. Nikolaev

В статье рассматривается необходимость исследования и оценки факторов, формирующих инновационный потенциал на основе структуры более высокого уровня иерархии, в терминах и индикаторах системы ключевых сбалансированных показателей, которые описывают весь спектр возможных изменений деятельности промышленного предприятия. Предложено акцентировать внимание на том, что требуется отдельно проводить мониторинг традиционных и инновационных показателей. Традиционные показатели, в отличие от инновационных, ориентируют менеджмент на оценку результатов функционирования промышленного предприятия, но не учитывают динамику конкурентного развития. Результаты мониторинга системы ключевых сбалансированных показателей инновационного потенциала предназначены для получения достоверной информации при принятии действенных решений менеджментом промышленного предприятия в целях ускоренного развития.

The article discusses the need for research and evaluation of factors influencing the innovation potential based on the structure of higher level in the hierarchy, in terms and indicators key system of balanced indicators, which describe the whole range of possible changes in activity industrial enterprises. Proposed to focus on what is required to conduct monitoring of traditional and innovative performance. Traditional indicators, unlike innovation, channel management on the evaluation of the results of the functioning of industrial enterprises, but do not take into account the dynamics of competitive development. The results of the monitoring of key system of balanced indicators of innovative capacity are designed to obtain reliable information for effective decision-making by the management of industrial enterprises to accelerate development.

Ключевые слова: достоверность информации, инновационный потенциал, система ключевых сбалансированных показателей, промышленное предприятие, ускоренное развитие.

Keywords: a balanced system of key indicators, accelerated development, innovation potential, industrial enterprise, the accuracy of the information.

Введение

В актуальных условиях функционирования промышленного предприятия приоритетами деятельности являются не только задачи стабилизации и оптимизации производственной ситуации, но и ее кардинального изменения путем целенаправленного наращивания и повышения эффективности использования инновационного потенциала. «Инновационный потенциал промышленного предприятия определяется как способность предприятия обеспечивать такой уровень обновления своей деятельности (производимых товаров и услуг), который необходим для завоевания или удержания конкурентных позиций в реально складывающихся условиях рынка». Для последовательной реализации вышеизложенного инновационного процесса требуется повысить результативность научно-исследовательских, конструкторских и технологических работ, разнообразить источники финансирования, интенсифицировать процессы обновления кооперативных связей и новых продуктов [14]. В этой ситуации одним из важнейших направлений исследования могут стать вопросы достоверной оценки инновационного потенциала промышленного предприятия.

Методика

Тщательное исследование целого ряда методик оценки инновационного потенциала промышленного предприятия, например [2-4, 6-14, 18], показало преимущественное совпадение мнений на следующей конфигурации факторов потенциала промышленного предприятия (рис.1):



Рис.1. Факторы, составляющие потенциал промышленного предприятия

Анализ составляющих потенциала промышленного предприятия показывает, что сдерживающими факторами инновационного развития являются: слабый потенциал материально-технической базы (устаревшие основные фонды); не четко выраженная маркетинговая стратегия многих предприятий; слабая информационная поддержка ИД.

В настоящее время на передовых промышленных предприятиях находит все большее применение система сбалансированных ключевых показателей (СКП) результатов деятельности [5,15-17] промышленного предприятия, которая формируется на базе четырех взаимосвязанных групп параметров. СКП предназначена для получения достоверной информации менеджментом о функционировании предприятия на основе оценки объективных, преимущественно количественных, индикаторов (рис. 2):

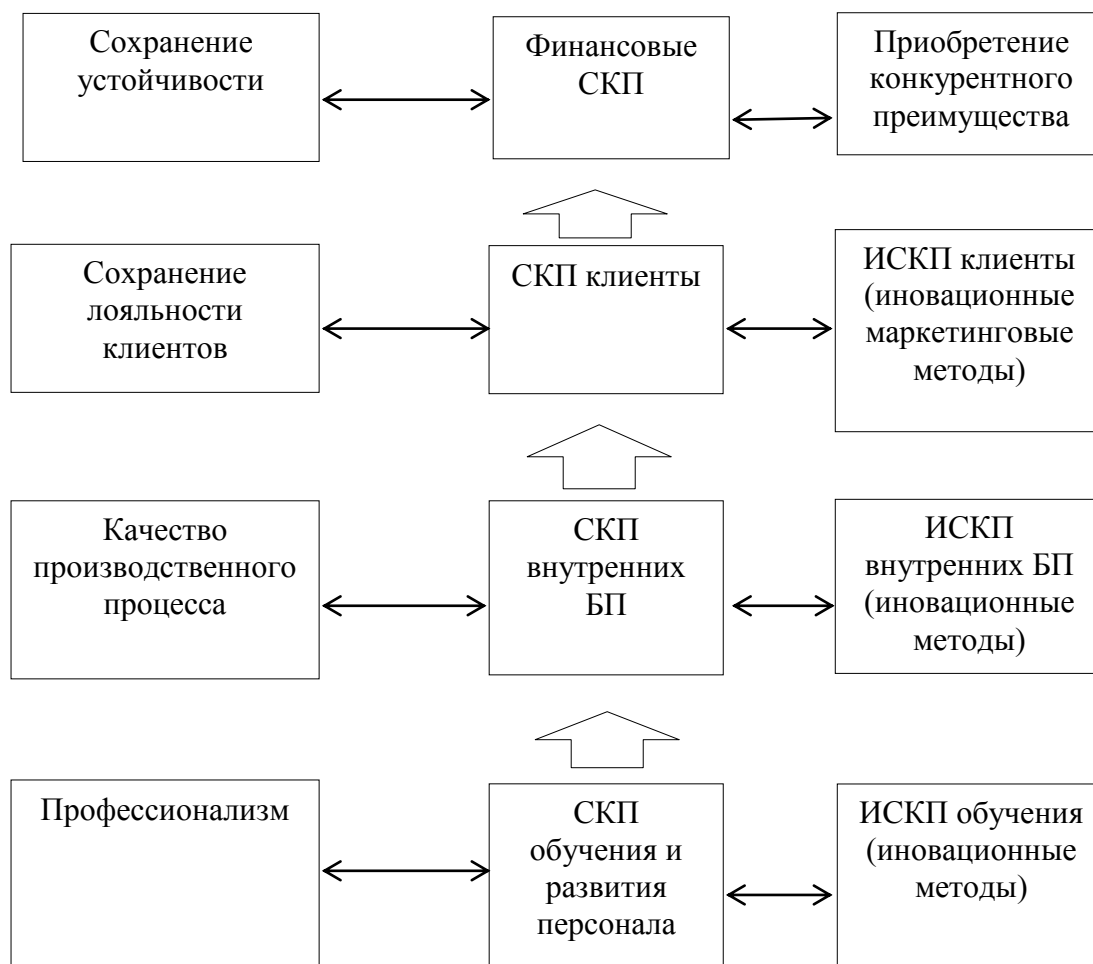


Рис.2. СКП промышленного предприятия

Основная часть

Группа финансовых СКП включает оценку состояния индикаторов финансового потенциала.

Финансовый потенциал - совокупность неиспользованных имеющихся собственных и заемных средств и резерва заемной способности предприятия.

Финансовый потенциал выполняет ресурсообеспечивающую роль в развитии предприятия. Пофакторный анализ позволяет оценить изменение составляющих финансового потенциала при изменении структуры оборотных активов и условий финансово-кредитной политики [13,18]. Пример

финансовых сбалансированных ключевых показателей деятельности оценки традиционного и инновационного потенциалов промышленного предприятия представлен в табл. 1.

Таблица 1

Пример СКП финансового потенциала

Финансовый потенциал	Финансовый инновационный потенциал
<p>Объем производства и реализации основной продукции (в денежном выражении, по годам за последние 5 лет). Сверхнормативный чистый оборот. Сверхнормативный чистый долгосрочный капитал. Резерв заемной способности. Стоимость финансового потенциала и т.д. Оценка производится на основе расчета следующих показателей: – платежеспособность (коэффициенты ликвидности и покрытия); – кредитоспособность; – финансовая устойчивость; – уровень рентабельности активов и собственного капитала (выявление дополнительных возможностей предприятия); – оценка финансовых рисков; – инвестиционные риски: – по существующему продукту; – по существующему рынку; – по существующей технологии</p>	Динамика доли инновационной продукции в общем объеме производства (в стоимостном выражении, по годам за последние 5 лет)
	Динамика прироста выручки в результате разработки (приобретения) освоенных новых производственных технологий (в стоимостном выражении, по годам за последние 5 лет)
	Динамика прироста выручки в результате приобретения и освоения новых производственных мощностей (в стоимостном выражении, по годам за последние 5 лет)
	Доля инновационных затрат в общих производственных затратах (%) по годам, за последние 5 лет: – затраты на внутренние НИОКР; – затраты на внешние НИОКР; – затраты на приобретение внешних знаний (патенты, лицензии), в т.ч. из-за рубежа; – затраты на приобретение нового оборудования; – затраты на приобретение прав интеллектуальной собственности и поддержание их в силе в объеме годовых инновационных затрат
	Инновационный финансовый потенциал оценивается в два этапа: 1) предварительная оценка финансовых показателей; 2) предварительная оценка инновационного проекта, где исследуются: – затраты на разработку или приобретение проекта; – затраты на реализацию проекта (приобретение оборудования, реконструкцию зданий, сооружений, наладку, запуск, освоение); – начальный оборотный капитал; – текущие затраты на производство продукции по проекту до первых результатов её реализации; – доходы от проекта, которые могут включать помимо доходов от реализованной продукции, доходы от устаревшей техники, оборудования, ненужных узлов, деталей, части запасов и др; – оценка финансовых рисков.
	Инвестиционные риски: по продукту (существующий /новый); рынку (существующий /новый); технологии (существующая /новая)
	Структура источников финансирования инновационных

	затрат: – собственные средства; – кредиты банков; – внешние инвестиции; – выпуск акций; – венчурный капитал.
--	---

Группа СКП клиенты включает оценку состояния маркетингового потенциала, который представляет собой совокупность средств и возможностей промышленного предприятия в реализации маркетинговой деятельности. Маркетинговый потенциал можно представить, например, в виде суммы произведений уровня развития аналитической деятельности, коэффициента значимости развития аналитической деятельности, производственной деятельности и коэффициента значимости производственной деятельности, коммуникационной деятельности и коэффициента значимости коммуникационной деятельности [2].

Пример сбалансированных ключевых показателей деятельности «клиенты» (традиционного и инновационного) потенциалов промышленного предприятия представлен в табл.2.

Таблица 2

Пример СКП клиенты (маркетинговый потенциал)

Маркетинговый потенциал	Маркетинговый инновационный потенциал
Структура заказчиков (потребителей) продукции, услуг	Структура заказчиков (потребителей) продукции, услуг: КзМУ – количество заказчиков, обладающих брендом мирового уровня, шт.; КСУ – количество заказчиков, обладающих брендом странового уровня, шт.; КРУ – количество заказчиков, обладающих брендом регионального уровня, шт.; Кз – количество заказчиков, шт.
Характеристики производственной кооперации (номенклатура и география участников производственного цикла по основным видам продукции)	Структура производственной кооперации (номенклатура и география участников производственного цикла по основным видам продукции): КкМУ – количество заказчиков, обладающих брендом мирового уровня, шт.; КкСУ – количество заказчиков, обладающих брендом странового уровня, шт.; КкРУ – количество заказчиков, обладающих брендом регионального уровня, шт.; Кк – количество заказчиков, шт.
Наличие и характеристики сервисных систем продажи, обслуживания и эксплуатации продукции у потребителей	Наличие и характеристики сервисных систем продажи, обслуживания и эксплуатации продукции у потребителей
Участие во внутренних и международных выставках, ярмарках, конкурсах, программах (номенклатура) по годам за последние пять лет	Динамика участия во внутренних и международных акциях, выставках, ярмарках, конкурсах, программах (номенклатура) по годам за последние пять лет
Показатели рекламной деятельности (номенклатура рекламной продукции, доля	Динамика показателей рекламной деятельности по годам за последние 5 лет

затрат на рекламу в общих производственных затратах) по годам за последние 5 лет	
--	--

Группа СКП внутренних бизнес-процессов включает оценку состояния индикаторов научно-технического, информационно-методического и производственно-технологического потенциалов. Пример СКП внутренних бизнес-процессов традиционного и инновационного потенциалов промышленного предприятия представлен в табл.3.

Таблица 3

Пример СКП внутренних бизнес-процессов традиционного и инновационного потенциалов промышленного предприятия (научно-технический, информационно- методический и производственно-технологический потенциалы)

Наименование фактора (составляющей)	Характеристика	Потенциал	Инновационный потенциал
Научно-технический потенциал	способность предприятия генерировать новые научные и технические идеи, осуществлять их научную, проектно-конструкторскую и технологическую проработку и реализовывать их в своей производственной деятельности	Объем производства и реализации основной продукции (в денежном выражении, по годам за последние 5 лет)	Доля инновационной продукции в общем объеме производства (в денежном выражении, по годам за последние 5 лет). Доля инновационных затрат в общих производственных затратах (%) по годам, за последние 5 лет: - затраты на внутренние НИОКР; - затраты на внешние НИОКР; - затраты на приобретение внешних знаний (патенты, лицензии), в т.ч. из-за рубежа; - затраты на приобретение нового оборудования.
Информационно-методический потенциал	Информация должна обладать следующими характеристиками: своевременностью, доступностью, надежностью, комплексностью, правовой корректностью, актуальностью. Характеристики используемых информационных технологий (в проектировании, конструировании, в	– Совокупность информации по научно-технической, правовой литературе. – возможности в области коммуникации; компьютерных системах. – система защиты информации и др.	– Совокупность информации по инновационной деятельности, научно-технической, правовой литературы; – инновационные возможности в области коммуникации; компьютерных системах – Система защиты инновационной информации (учет промышленного шпионажа)

	технологической подготовке производства, доступ к отраслевым, национальным, международным информационным сетям и базам данных)		
Производственно-технологический потенциал	применяемые технологии и их тип; состояние основных производственных фондов; технологическое обслуживание; компьютерные системы; оборудование и материалы; система качества; сертифицированность производства; уровень технологий производства (в сравнении с мировыми лидерами в соответствующей отрасли, отставание, лет) и т. д.	Удельный вес оборудования со сроком эксплуатации до 10 лет	Коэффициент прогрессивности оборудования <i>ОПФБП</i> – балансовая стоимость прогрессивного оборудования на конец анализируемого периода, руб.; <i>ОПФФБ</i> – балансовая стоимость всего оборудования на конец анализируемого периода, руб.
		Коэффициент износа	Коэффициент модернизации оборудования
			Количество инновационных мероприятий, направленных на повышение эффективности производства, шт.
		Уровень технологий производства (в сравнении с мировыми лидерами в соответствующей отрасли, отставание, лет)	Уровень технологий производства (в сравнении с мировыми лидерами в соответствующей отрасли, отставание, лет)
		Структура поставщиков продукции, комплектующих, материалов, услуг	Структура поставщиков продукции, комплектующих, материалов, услуг, обладающих брендом мирового уровня, шт.; <i>КпСУ</i> – количество поставщиков продукции, комплектующих, материалов, услуг, обладающих брендом странового уровня, шт.; <i>КпРУ</i> – количество поставщиков продукции, комплектующих, материалов, услуг, обладающих брендом регионального уровня, шт.; <i>Кп</i> – количество заказчиков, шт.
			Количество освоенных новых производственных технологий, ед.

Группа СКП обучения формируется на основе оценок индикаторов организационного, интеллектуального и кадрового потенциалов.

Организационно-управленческий потенциал – способность влияния организационных возможностей и управленческих компетенций на все элементы и стадии реализации стратегических целей предприятия [8].

Интеллектуальный потенциал определяет наличие у предприятия интеллектуальной собственности и прав на нее в виде патентов, лицензий на использование изобретений, свидетельств на промышленные образцы, полезные модели, программные средства, товарные знаки и знаки обслуживания.

Кадровый потенциал предприятия – это общая (количественная и качественная) характеристика персонала как одного из видов ресурсов, связанная с выполнением возложенных на него функций и достижением целей перспективного развития предприятия; это имеющиеся и потенциальные возможности работников, как целостной системы (коллектива), которые используются и могут быть использованы в определённый момент времени. Пример СКП обучения традиционного и инновационного потенциалов промышленного предприятия представлен в табл.4.

Таблица 4

Пример СКП обучения (организационный, интеллектуальный и кадровый потенциалы)

Наименование фактора (составляющей)	Характеристика	Потенциал	Инновационный потенциал
Организационно-управленческий потенциал	Наличие и характеристики подразделений анализа, маркетинга, прогнозирования, стратегического планирования и др.	– оптимальная организационная структура и система менеджмента; – система стратегического и тактического планирования; – общая организованность; – модели корректировки на этапах развития и изменений; – методы и порядок контроля	Современные формы управления инновационной деятельностью: – оптимальная организационная структура и система менеджмента на существующих рынках; – оптимальная организационная структура и система менеджмента при производстве новых продуктов на формирующихся рынках [7] Количество освоенных новых организационных технологий, ед.
Интеллектуальный потенциал	определяет наличие у предприятия интеллектуальной собственности и прав на нее в виде патентов, лицензий на использование изобретений, свидетельств на промышленные образцы, полезные модели, программные	Кис – коэффициент обеспеченности интеллектуальной собственностью: Кис $\geq 0,10 \dots 0,15$ – стратегия лидера; Кис $\leq 0,10 \dots 0,05$ – стратегия последователя [11,12,14]	Кис = Си / Авн, где Си – оценочная стоимость интеллектуальной собственности и прав на нее; Авн – общая стоимость внеоборотных активов предприятия
		Качественный уровень образования и квалификации менеджеров высшего звена (членов дирекции предприятия) (учитываются качество высшего образования, наличие и качество второго образования,	Количественный уровень образования и квалификации менеджеров высшего звена (членов дирекции предприятия) (учитываются качество высшего образования, наличие и качество второго образования, производственные стажировки и курсы повышения квалификации, уч. степени, знание иностранных языков)

	средства, товарные знаки и знаки обслуживания	производственные стажировки и курсы повышения квалификации, ученые степени, знание иностранных языков): высокий, средний, низкий	ЧмвзПКИП – количество менеджеров высшего звена повысивших уровень квалификации по инновационному менеджменту (стажировки и курсы повышения квалификации, ученые степени, знание иностранных языков), участвующих в инновационных проектах; ЧмвзПК – количество менеджеров высшего звена, прошедших переподготовку
		Качественный уровень образования и квалификации менеджеров среднего звена (руководителей отделов маркетинга, стратегического планирования, планово-производственного, новой техники, сбыта): высокий, средний, низкий	Количественный уровень образования и квалификации менеджеров высшего звена (членов дирекции предприятия) (учитываются качество высшего образования, наличие и качество второго образования, производственные стажировки и курсы повышения квалификации, ученые степени, знание иностранных языков)
			ЧмвзПКИП – количество менеджеров среднего звена повысивших уровень квалификации по инновационному менеджменту (стажировки и курсы повышения квалификации, ученые степени, знание иностранных языков), участвующих в ИП; ЧмвзПК – количество менеджеров высшего звена, прошедших переподготовку
		Наличие на балансе и показатели использования объектов интеллектуальной собственности	Наличие на балансе и показатели использования объектов интеллектуальной собственности
		Структура и состав научно-технического персонала [14];	Структура и состав научно-технического персонала, задействованного в инновационных проектах
Кадровый потенциал	Кадровый потенциал характеризует обеспеченность инновационного процесса человеческими ресурсами, квалификационную и возрастную структуру персонала, задействованного в создании и распространении инноваций. Кадровый потенциал определяют следующие показатели:	КI – доля работающих, прошедших профессиональную подготовку и повысивших свою квалификацию, в общей численности работающих; Чповыс. квал – количество работающих, прошедших профессиональную подготовку и повысивших свою квалификацию, чел.	Структура и состав персонала: ЧИП – доля персонала, задействованного в инновационных проектах ИП, чел.; ЧпкИП – доля персонала, задействованного в инновационных проектах и повысивших свою квалификацию, чел.
		Система оплаты труда, мотивации	Чнгс – численность научно-технических специалистов (разработчиков), чел.
		Средний возраст работников – в основном	Уровень квалификации используемого труда: КВнгс – квалификационный уровень

		производстве, – в научно-технологическом секторе, – в управлении	научно-технических специалистов, чел.; <i>Ч</i> <i>нс</i> ус. – численность научно-технических специалистов, имеющих учёные степени, звания, чел.
		Доля затрат на обучение персонала в общих производственных затратах, по годам за последние 5 лет	Система оплаты труда, мотивации персонала, задействованного в инновационных проектах предприятия (оценка среднего уровня заработной платы научно-технических специалистов по отношению к среднему уровню заработной платы)
		Доля затрат на обучение персонала в общих производственных затратах, по годам за последние 5 лет	Доля затрат на обучение персонала инновационным технике и технологии в общих производственных затратах, по годам за последние 5 лет

Вывод

– целесообразность оценки индикаторов инновационного потенциала в показателях классификации сбалансированных ключевых показателей деятельности промышленного предприятия заключается в необходимости повышения достоверности информации для принятия менеджментом оперативных и стратегических решений, которая может быть достигнута увеличением процента количественных объективных показателей, в противовес принятой преимущественно качественной оценке;

– выделение индикаторов инновационного потенциала обусловлено потребностью целенаправленной работы по ускоренному достижению позитивных результатов деятельности промышленного предприятия.

Список литературы:

1. Абрамов А.В. Инновационная экономика. СПб.: СПб ГМТУ, 2013. 96 с.
2. Аткина Н.А., Ханжина В.Л., Попов Е.В. Стратегическое планирование использования рыночного потенциала предприятия // Менеджмент в России и за рубежом. URL: <http://www.mevriz.ru/articles/2003/2/1070.html>. 2003. № 2. (дата обращения: 20.08.2015).
3. Ильичева Е.С. Разработка механизма управления инновационным потенциалом промышленного предприятия: автореф. канд. экон. наук по специальности 08.00.05. М.: ФГБОУ ВПО «Московский государственный технологический университет «СТАНКИН», 2013. 25 с.
4. Каган Е.Б. Ключевые аспекты оценки инновационного потенциала промышленного предприятия. URL: <http://conference.be5.biz/r2011/1096.htm> (дата обращения: 12.09.2015).
5. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. М.: Олимп Бизнес, 2006. 304 с.
6. Караваев И.Е. Оценка инновационного потенциала предприятий оборонно-промышленного комплекса//Российское предпринимательство. URL: <http://www.creativeconomy.ru/articles/23877/>. 2012. № 10 (208). с. 74-80 (дата обращения: 10.09.2015).

7. Кочетков С.В. Управление развитием инновационного потенциала промышленных предприятий: автореф. дис. д. экон. наук по специальности 08.00.05. СПб.: ФГБОУ ВПО СПбГУЭФ, 2011. 52 с.
8. Кузнецов В. В., Арутюнова Л. М., Минякова Т. Е. Организационный потенциал предприятия : учебное пособие. Ульяновск: Изд-во. УлГТУ, 2007. 105 с.
9. Кузьмина О. Е. Развитие методов оценки инновационного потенциала малых предприятий: дис. кан. экон. наук по специальности 08.00.05. Саратов: СГТУ, 2013. 165 с.
10. Лаптева Е. А. Проблемы оценки инновационного потенциала промышленных предприятий // Электронный научный журнал «Управление экономическими системами». Инновации. Инвестиции. №68 УЭКС. 8/2014. URL:<http://www.uecs.ru/uecs68-682014/item/3027-2014-08-26-13-14-10>. (дата обращения: 18.08.2015).
11. Михайлушкин П.В. Методы оценки инновационного потенциала предприятия: дис. канд. экон. наук по специальности 08.00.05. СПб.: СПбГИЭУ, 2001. 157 с.
12. Незнамова Л.А. Методы формирования и развития инновационного потенциала промышленных предприятий малого бизнеса: автореф. дис. канд. экон. наук по специальности 08.00.05. СПб.: ГОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет», 2006. 21 с.
13. Николаевская О.А. Оценка финансового потенциала промышленного предприятия. // Управление экономическими системами. Теория управления. № 52 УЭКС. 4/2013. URL: <http://www.uecs.ru/uecs52-522013/item/2092-2013-04-16-06-06-18> (дата обращения: 20.09.2015).
14. Оценка инновационного потенциала предприятия: методические рекомендации. URL:<http://www.inno.kharkov.ua/wp-content/uploads/2009/08/metodika.doc> (дата обращения: 20.08.2015).
15. Прайснер А. Сбалансированная система показателей в маркетинге и сбыте. М.: Издательский дом Гребенникова, 2007. 304 с.
16. Разработка сбалансированной системы показателей: практическое руководство / под. ред. А.М. Гершуна, Ю.С. Нефедьевой. М.: Олимп-Бизнес, 2004. 88 с.
17. Толкач В. Внедрение сбалансированной системы показателей. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. 478 с.
18. Трифилова А. Оценка инвестиционного потенциала предприятия с учетом его финансовой устойчивости // Инвестиции в России. 2004. № 7. С.40-43.

References:

1. Abramov A.V. *Innovacionnaja jekonomika*. [Innovation economy]. St.Peterburg, GMTU Publ., 2013. 96 p.
2. Atkina N.A., Hanzhina V.L., Popov E.V. *Strategicheskoe planirovanie ispol'zovaniya rynochnogo potenciala predpriyatija./Menedzhment v Rossii i za rubezhom*. [Strategic planning market potential of the company./Management in Russia and abroad], 2003, № 2, (In Russ.) Available at: <http://www.mevriz.ru/articles/2003/2/1070.html> (accessed: 20.08.2015).
3. Il'icheva E.S. *Razrabotka mehanizma upravlenija innovacionnym potencialom promyshlennogo predpriyatija./Avtoreferat na soiskanie uchenoj stepeni kandidata jekonomicheskikh nauk po*

- special'nosti 08.00.05*. [Development of the mechanism of management of innovative potential of industrial enterprises./Author's abstract on competition of a scientific degree of candidate of economic Sciences, specialty 08.00.05]. Moscow. FGBOU VPO «Moskovskij gosudarstvennyj tehnologicheskij universitet «STANKIN» Publ., 2013. 25 p.
4. Kagan E.B. *Ključevye aspekty ocenki innovacionnogo potenciala promyshlennogo predpriyatija*. [Key aspects of the evaluation of the innovative potential of industrial enterprises]. URL: <http://conference.be5.biz/r2011/1096.htm> (accessed: 12.09.2015).
 5. Kaplan R., Norton D. *Sbalansirovannaja sistema pokazatelej. Ot strategii k dejstviju*. [Balanced scorecard. From strategy to action]. Moscow, «Olimp Biznes» Publ., 2006. 304 p.
 6. Karavaev I.E. *Ocenka innovacionnogo potenciala predpriyatij oboronno-promyshlennogo kompleksa*. [Evaluation of innovative potential of the enterprises of the military-industrial complex] // Rossijskoe predprinimatel'stvo. — 2012. — № 10 (208). pp. 74-80. Available at: <http://www.creativeconomy.ru/articles/23877/> (accessed: 10.09.2015).
 7. Kochetkov S.V. *Upravlenie razvitiem innovacionnogo potenciala promyshlennyh predpriyatij*./Avtoreferat dissertacii na soiskanie uchenoj stepeni doktora jekonomicheskikh nauk po *special'nosti 08.00.05*. [Managing the development of innovative potential of industrial enterprises./The dissertation on competition of a scientific degree of the doctor of economic Sciences, specialty 08.00.05]. St.Peterburg, FGBOU VPO SPbGUJeF Publ., 2011. 52 p.
 8. Kuznecov V. V., Arutjunova L. M., Minjakova T. E. *Organizacionnyj potencial predpriyatija: uchebnoe posobie*. [Organizational capacity of the enterprise: textbook]. Ul'janovsk, UIGTU Publ., 2007. 105 p.
 9. Kuz'mina O. E. *Razvitie metodov ocenki innovacionnogo potenciala malyh predpriyatij*./Dissertacija na soiskanie uchenoj stepeni kandidata jekonomicheskikh nauk po *special'nosti 08.00.05*. [The development of methods for the assessment of the innovation potential of small businesses./The dissertation on competition of a scientific degree of candidate of economic Sciences, specialty 08.00.05]. Saratov: SGTU Publ., 2013. 165 p.
 10. Lapteva E. A. *Problemy ocenki innovacionnogo potenciala promyshlennyh predpriyatij*. [The problem of estimation of innovative potential of industrial enterprises] /Elektronnyj nauchnyj zhurnal «Upravlenie jekonomicheskimi sistemami». Innovacii. Investicii. №68 UJekS, 8/2014. Available at: <http://www.uecs.ru/uecs68-682014/item/3027-2014-08-26-13-14-10> (accessed: 18.08.2015).
 11. Mihajlushkin P.V. *Metody ocenki innovacionnogo potenciala predpriyatija*.//Dissertacija na soiskanie uchenoj stepeni kandidata jekonomicheskikh nauk po *special'nosti 08.00.05*. [Methods of estimation of innovative potential of the enterprise.//The dissertation on competition of a scientific degree of candidate of economic Sciences, specialty 08.00.05]. St.Peterburg, GIJeU Publ., 2001. 157 p.
 12. Neznamova L.A. *Metody formirovanija i razvitija innovacionnogo potenciala promyshlennyh predpriyatij malogo biznesa*.//Avtoreferat dissertacii na soiskanie uchenoj stepeni kandidata jekonomicheskikh nauk po *special'nosti 08.00.05*. [Methods of formation and development of innovative potential of industrial enterprises of small business.//The dissertation on competition of a scientific degree of candidate of economic Sciences, specialty 08.00.05]. St.Peterburg, GOU VPO «Sankt-Peterburgskij gosudarstvennyj inzhenerno-jekonomicheskij universitet» Publ., 2006. 21 p.

13. Nikolaevskaja O.A. *Ocenka finansovogo potenciala promyshlennogo predpriyatija./Upravlenie jekonomicheskimi sistemami. Teorija upravlenija.* [Evaluation of the financial capacity of industrial enterprises./Management of economic systems. Control theory], № 52 UJekS, 4/2013. URL: <http://www.uecs.ru/uecs52-522013/item/2092-2013-04-16-06-06-18> (accessed: 20.09.2015).
14. *Ocenka innovacionnogo potenciala predpriyatija. Metodicheskie rekomendacii.* [Evaluation of innovative potential of the enterprise. Methodical recommendations]. URL: <http://www.inno.kharkov.ua/wp-content/uploads/2009/08/metodika.doc> (accessed: 20.08.2015).
15. Praisner A. *Sbalansirovannaja sistema pokazatelej v marketinge i sbyte.* [Balanced scorecard in marketing and sales], Izdatel'skij Dom Grebennikova Publ., 2007. 304 p.
16. *Razrabotka sbalansirovannoj sistemy pokazatelej. Prakticheskoe rukovodstvo.* [Development of the balanced scorecard. Practical guide.] /Pod. red. A.M. Gershuna, Ju.S. Nefed'evoj. M.: Olimp-Biznes Publ., 2004. 88 p.
17. Tolkach V. *Vnedrenie sbalansirovannoj sistemy pokazatelej.* [The introduction of the balanced scorecard]. Moscow, Al'pina Biznes Buks Publ., 2008. 478p.
18. Trifilova A. *Ocenka investicionnogo potenciala predpriyatija s uchetom ego finansovoj ustojchivosti.* [Assessment of the investment potential of the enterprise taking into account its financial sustainability] //Investicii v Rossii. - 2004. - № 7. pp.40-43.