

Министерство образования и науки Российской Федерации

Горемыкин В.А., Лещенко М.И., Соколов С.В., Сафронова  
Е.С.

# **ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Монография

Москва 2012

УДК 338.24

**Горемыкин В.А., Лещенко М.И., Соколов С.В., Сафронова Е.С.**  
**Инновационный менеджмент. Монография. – М.: 2012 – 208 с.**

Рассмотрены вопросы управления инновациями, включающие инновационное проектирование, оценку эффективности инноваций и инвестиций и управление их проектами. Изложены основы инновационного планирования.

Монография предназначена для специалистов промышленного производства и финансовой сферы, а также работников научно-учебных центров, студентов вузов и колледжей экономических специальностей.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение .....	4
Глава 1. Промышленное производство в рыночных условиях .....	6
1.1. Реформирование промышленности .....	6
1.2. Региональные возможности промышленного производства .....	12
1.3. Обеспечение стабилизации и развития промышленного производства.....	19
1.4. Особенности промышленной политики .....	20
1.5. Механизмы, обеспечивающие реализацию промышленной деятельности .....	29
Выводы.....	31
Глава 2. Создание технопарков – инновационного предпринимательства .....	33
2.1. Роль специалистов в инновационной деятельности.....	33
2.2. Зарубежный опыт инновационного предпринимательства .....	39
2.3. Основные предпосылки России в области.....	45
развития науки и технологии на перспективу .....	45
2.4. Технопарк - основа малого предпринимательства .....	49
2.5. Концепция формирования технопарков .....	68
Выводы.....	77
Глава 3. Основы инновационного менеджмента.....	80
3.1. Проблемы предпринимательской деятельности на современном этапе рыночной экономики.....	80
3.2. Понятие и содержание инновационного менеджмента. ....	83
3.3. Организационные структуры инновационного менеджмента. ....	89
3.4. Информационное обеспечение инновационного менеджмента .....	97
3.6. Формирование инновационной стратегии. ....	100
3.7. Управление инновационным проектом. ....	106
Выводы.....	116
Глава 4. Основы инвестиционного процесса .....	118
4.1. Анализ источников инвестирования промышленного производства .....	118
4.2. Стимулирование инвестиций .....	123
4.3. Основные методы инвестирования.....	141
4.4. Формирование инвестиционной стратегии .....	147
4.5. Особенности разработки инвестиционных проектов (бизнес-проектов).....	156
4.6. Пример составления бизнес-проекта .....	172
Выводы.....	195
Список использованной литературы.....	196

## Введение

Проблемы экономики на данном этапе сказываются и на научно-технической сфере. Сокращения объемов производства и, в связи с этим, сложности финансового состояния предприятий негативно влияют на развитие инновационной и научно-технической деятельности. При этом и государство не имеет возможности обеспечивать финансовую поддержку этой сферы. Поэтому обновление производственного потенциала, самовозрастания капитала на данном этапе отечественной промышленности требуют неординарных подходов к их разрешению.

Решить эту проблему с помощью старых централизованных бюджетных источников и фондов министерств невозможно. В условиях же рыночной экономики России инновационно-инвестиционные рынки формируются в основном за счет разгосударствления. При этом централизованные средства из федерального и местных бюджетов на инновационную и научно-техническую деятельность выделяются, как правило, минимальные, остальные же должны обеспечиваться за счет капитала товаропроизводителей. Однако его накопление в настоящее время в основном происходит в сфере обращения и весьма в малой степени затрагивает производство, за счет чего в нормальной рыночной экономике, как правило, и обеспечивается самовозрастание капитала.

В связи с этим необходимо искать новые подходы к инновационной политике, к механизму ее реализации, а также и к формам воздействия государства на процессы, происходящие в этой сфере.

Несмотря на то, что правительство Российской Федерации предпринимает некоторые меры, что подтверждается рядом изданных в последнее время нормативных актов, все-таки необходимо создавать и последовательно реализовывать действенный инновационный механизм, который бы отвечал новым экономическим и социально-политическим реалиям, обеспечивал бы необходимый приток капитала для модернизации производства на основе научно-технических достижений. Необходима выработка селективной инновационной стратегии, которая была бы рассчитана на длительный период и охватывала бы все стадии технологического цикла. Главное в этом – выбрать те узкие приоритетные инновации и научно-технические разработки, которые бы в короткий срок обеспечивали бы успех и цепную реакцию перелома в более широких сферах народного хозяйства. При этом одним из эффективных методов воздействия на происходящие процессы в рыночной экономике могут быть инновации – две неразрывно связанные сферы экономической деятельности., поскольку инновационный процесс представляет собой подготовку и осуществление инновационных изменений, который складывается из взаимосвязанных фаз, образующих единое целое, в результате чего и появляется инновация – продукт творческого труда, имеющий заверченный вид, готовый к применению и распространению на рынке. Причем процесс придания инновациям товарного вида, их освоения, применения и распространения и определяет инновационную деятельность рыночной экономики.

Современная инновационная деятельность достаточно сложна, поэтому необходимы специалисты, занимающиеся различными организационно-экономическими аспектами нововведений – инновационные и инвестиционные

менеджеры, которые должны обладать научно-техническим и экономико – психологическим потенциалом, им необходимы инженерно-экономические знания.

Инновационные и инвестиционные менеджеры призваны содействовать продвижению инновационного процесса, обеспечивая прогнозирование возможных срывов и путей их преодоления, а поскольку для рыночной экономики характерна конкуренция, то обновление продукции, формирование рынка нововведений призваны обеспечивать менеджеры. При этом менеджеры действуют в различных организационных структурах, где формируют как творческие коллективы, так занимающиеся поиском и распространением новшеств, формированием портфеля заказов на научные исследования и разработки, обеспечивая соответствующую оценку эффективности нововведений. Как известно в государстве должна существовать жесткая система управления инновационной деятельностью и инвестиционным процессом и особенно на этом этапе развития рыночной экономики России. Поэтому подготовка специалистов, как по инновационному, так и по инвестиционному менеджменту, владеющими соответствующими методами управления и способных работать на рынке нововведений весьма востребовано.

Для целей в учебном пособии изложены необходимые разделы по инновациям и инвестициям с точки зрения теории и практической финансово-хозяйственной деятельности предприятий (организаций), рассмотрены вопросы оценки эффективности инновационных проектов и организационных структур инновационного развития, подтвердивших свою эффективность в развитых странах.

Учебное пособие рассчитано для студентов ВУЗов, а также широкий круг читателей заинтересованных в инновационном предпринимательстве по структурной перестройке промышленности, созданию новых рабочих мест, в формировании позитивных образов регионов и экономики России в целом.

# Глава 1. Промышленное производство в рыночных условиях

## 1.1. Реформирование промышленности

Промышленная политика – это система мер, направленных на развитие национальной экономики, новейших технологий и продуктов с высокой степенью концентрации. Современных информационных и других услуг. Ее последовательное осуществление позволит России обеспечить высокое качество жизни населения.

Активная промышленная политика, нацеленная на модернизацию национальной экономики и переход к инновационным формам хозяйствования, является обязательной и решающей предпосылкой преодоления последствий социально-экономического спада.

Национальное богатство России, определяемое в основном человеческим и природным капиталом, позволяет создавать надежную базу для успешной промышленной политики. Почему промышленная политика должна строиться на основе сочетания активной роли государства и рыночных механизмов.

Усилия государства должны быть направлены в первую очередь на создание нормативно-правовой базы промышленной политики, определение «правил поведения» субъектов экономического процесса и совершенствование механизма контроля за соблюдением этих правил. Для этого необходимо принятие новых законов, непосредственно относящихся к промышленной политике, а также внесение дополнений и изменений в уже имеющиеся нормативные акты – Налоговый, Бюджетный и Таможенный кодексы, законы «О Центральном банке Российской Федерации», «О науке и государственной научно-технической политике», «О государственном регулировании внешне-экономической деятельности» и т. д.

Промышленная политика России должна осуществляться исключительно на инновационной базе. При этом государству необходимо использовать не только сильные стимулы для инновационной деятельности предприятий всех форм собственности, но и взять на себя наиболее затратную в организационном и финансовом отношении часть инновационного процесса. Должна быть на практике реализована национальная инновационная система.

Поскольку промышленная политика в России должна способствовать конкурентоспособности отечественной продукции, то следует учитывать, что при открытости нашей экономики, особенно на первых этапах реализации промышленной политики, Россия не сможет эффективно противостоять конкурентам из транснациональных корпораций. Однако вместе с тем необходимо регулировать импорт, как по масштабам, так и по структуре в интересах развития отечественного производства. В этой связи достойно поддержки предложение о снижении в 2-2,5 раза таможенных пошлин на отдельные виды зарубежной машиностроительной продукции и полной отмены таких пошлин на оборудование, не производящееся в России. Разумеется, по мере становления нового отечественного машиностроения государство обязано будет включать механизмы, стимулирующие импорт замещение и в части производственного оборудования.

Ключевой проблемой промышленной политики России в настоящее время является и правильный выбор ее фундаментальных приоритетов. Государственное регулирование должно привести к оптимальным результатам в таком выборе.

Необходима предельная концентрация политической воли и материальных ресурсов на ряде направлений, где у России имеются серьезные научно-технические достижения и продвинутое положение на мировых рынках.

Необходимо разработать и принять долгосрочные федеральные целевые программы по приоритетным направлениям. Детально прописать сроки решения конкретных задач, объемы и источники инвестирования.

Необходимо обратить особое внимание на вопросы регулирования экономического развития регионов Российской Федерации, устранения имеющихся здесь диспропорций и перекосов.

Нужны дополнительные меры, направленные на корректировку и безусловное выполнение как уже принятых федеральных целевых программ, касающихся развития отдельных регионов, так и находящихся в стадии разработки. Необходимо обеспечить поддержку идеи по разработке федеральной долгосрочной программы развития технопарков – инновационного предпринимательства по регионам Российской Федерации. При этом административный ресурс государства сегодня должен более энергично и последовательно использоваться в целях полной легализации отечественного предпринимательства.

Опыт развитых стран свидетельствует о том, что определяющим фактором экономического роста и модернизации национальной экономики является целенаправленная государственная инвестиционная политика при ведущей роли средств консолидированного государственного бюджета. При этом для проведения промышленной политики целесообразно создать внебюджетный целевой фонд промышленности.

Исключительно важной видится реорганизация Российского банка развития, сочетание ее с деятельностью фонда промышленности. Российский банк развития мог бы взять на себя, в частности, функции кредитора инвестиций в основной капитал отраслей жизнеобеспечения.

Однако основным источником инвестиций для промышленности служат внутренние средства предприятий, поэтому целесообразно восстановить льготы по налогу на прибыль, поскольку амортизационные отчисления не способны восполнить образовавшуюся потерю.

Актуальным остается привлечение в Россию иностранного капитала и качественное изменение его структуры, поскольку зарубежные инвестиции консервируют сырьевую направленность российской экономики и не являются факторами ускоренного развития промышленности. Не способствует этому и сокращение в общей сумме иностранного капитала доли прямых инвестиций.

В целях стимулирования инвестиционного процесса имеет прямой смысл использовать практику заключения контрактов на модернизацию и реструктуризации с крупными зарубежными корпорациями. Такие контракты должны включать со стороны государства долгосрочные обязательства в части гарантий по кредитам, гибкого налогообложения, таможенного регулирования поддержки экспорта, а со стороны корпораций - обязательства по инвестированию, производству новых продуктов и технологий, модернизации существующих мощностей.

Непременное условие осуществления политики модернизации российской экономики – радикальная перестройка налоговой системы. Сегодня она сориентирована на косвенное обложение хозяйственной деятельности, что

обуславливает непропорциональное распределение налогов между сферами производства.

Приступая к реализации современной промышленной политики необходимо решить целый ряд сопутствующих проблем, способных оказать существенное влияние на темпы и конечные результаты.

В их числе – коренное улучшение правоприменительной практики, в частности, арбитражных процедур, совершенствование административно-правового регулирования предпринимательской деятельности, создание эффективно действующей системы защиты интеллектуальной собственности. При этом существенную роль в выработке и осуществлении промышленной политики способны сыграть союзы, ассоциации и объединения предпринимателей.

Целевые установки промышленной политики объективно ведут к усилению роли Торгово-промышленной палаты Российской Федерации, как ведущего бизнес-объединения страны, аккумулирующего и согласующего интересы всех ветвей отечественного предпринимательства. Сегодня имеются все необходимые предпосылки для того, чтобы национальная Торгово-промышленная палата стала основным связующим звеном бизнеса и власти при формировании технопарков и надежным помощником предприятий и отраслевых предпринимательских союзов в развитии международных контактов, продвижении российского промышленного экспорта.

Важно также интенсифицировать усилия торгово-промышленных палат, других предпринимательских союзов и объединений по формированию у всех субъектов экономической деятельности высокой деловой культуры, корпоративной этики, правил и норм цивилизованного ведения бизнеса, в полной мере используя в этих целях те новые возможности и полномочия, которые, несомненно, предоставит общественным организациям предпринимателей предстоящая административная реформа.

Вместе с модернизацией экономики наша страна вступает в сложный и продолжительный этап формирования принципиально новых жизненных ценностей и установок, которые нельзя внедрить директивными методами с помощью указов, законов и программ, но которые должно выработать и принять все наше общество.

Реформирование экономики России предусматривалось в три этапа: либерализация, макроэкономическая стабилизация и развитие на основе новой экономической системы.

При этом на первом этапе предусматривалась ликвидация системы централизованного планирования производства и либерализация цен и внешней деятельности, что, естественно, вызвало спад промышленного производства. Поэтому следующим этапом является прекращение этого спада, снижение инфляции и т.д., т.е. обеспечение макроэкономической стабилизации. Затем предусматривалось обеспечение экономического роста, формирование новой экономической системы, т.е. то, к чему в настоящее время и стремится экономика России.

Для реализации этого необходима активная структурная государственная политика, по созданию технопарков, основными элементами которых являются:

– сохранение интеллектуальной базы страны, ее научно-технического и кадрового потенциала, системы образования;



- стимулирование и поддержка тех производств, которые обеспечивают рост масштабов производства;
- привлечение инвестиций в развитие отраслей инфраструктуры;
- создание необходимых условий для инновационно-инвестиционной деятельности и др.

Сложившееся отставание отечественной промышленности от развитых стран возможно ликвидировать за счёт переориентации структуры промышленного производства с использованием технопарков, опираясь на систему мер по освоению инноваций, достижений научно-технического прогресса по формированию рыночного финансово-экономического и институционального механизмов, для чего необходимо:

- создавать службы маркетинга, подчиняя им инженерные и производственно-технические структуры технопарков и предприятий, деятельность которых должна осуществляться в контакте с потребителями продукции, поскольку последние определяют параметры продукции, её стоимость и др. В связи с этим, государство должно в первую очередь поддерживать потребителей, способствуя расширению рынка сбыта продукции;

- целенаправленно изучать рынок, выделяя его сферы, сегменты, определяя возможных заказчиков, при этом формируя между конкретными предпринимательствами различных отраслей производственные, экономические и финансовые связи;

- диверсифицировать создание и производство инноваций в технопарках, поскольку законы рынка диктуют необходимость их выпуска различного вида;

- развивать различные формы малого предпринимательства, отвечающие рыночным условиям, что требует изменения институциональной структуры промышленного производства и его предприятий;

- устанавливать производственные связи на новой основе: холдинговых зависимостей, кооперирования предприятий и др.;

- развивать на государственном уровне конкуренцию и состязательность, сдерживать монополизацию производства, поддерживать те технопарки и предприятия, которые выпускают продукцию, пользующуюся спросом на рынке, те научно-исследовательские, проектные и конструкторские организации, которые способны разрабатывать новую технику, не уступающую лучшим зарубежным аналогам;

- поддерживать государственными органами экспортно-импортную политику производства технопарками продукции, используя в то же время протекционистские меры защиты конкурентоспособного отечественного производства.

Создание технопарков – инновационного предпринимательства связано с преобразованием на предприятиях являющихся до настоящего времени основными направлением реформы.

Поэтапный, стимулируемый государством процесс перехода предприятий на общепринятые в рыночной экономике принципы взаимодействия с технопарками и является основным содержанием реформы.

Реформирование должно проводиться предприятиями самостоятельно с определенной государственной поддержкой.

Федеральные органы исполнительной власти, прямо не вмешиваясь во внутренние дела предприятий, должны создавать более благоприятные условия хозяйствования тем предприятиям, которые активно реформируются, используя возможности технопарков.

Для реализации поэтапного стимулируемого государством перехода предприятий на общепринятые в рыночной экономике принципы функционирования необходимо:

1. Определить требования (оценочные критерии), предъявляемые к реформируемому предприятию, включая:

– ведение реестра акционеров независимым регистратором (для акционерных обществ);

– наличие на предприятии инновационно-инвестиционных проектов (бизнес-планов) на среднесрочную и долгосрочную перспективу;

– переход на международные стандарты бухгалтерского учета;

– отсутствие текущей задолженности по уплате налогов;

– переход на уплату налога на добавленную стоимость (НДС) и акцизов по мере отгрузки продукции.

2. Разработать комплекс мер по стимулированию выполнения предприятиями предъявляемых к ним требований. Предприятия, следующие указанным требованиям, могут получить преимущества при распределении государственных инвестиций на конкурсной основе, а также доступ к участию в торгах, конкурсах, аукционах по размещению заказов на поставку продукции для государственных нужд, право на ускоренную амортизацию и другие виды государственной поддержки.

3. Способствовать улучшению экономического положения предприятий, повышению конкурентоспособности их продукции за счет достижений технопарков в инновационной деятельности на основе разработки и принятия мер, предусматривающих:

– обеспечение реформированным предприятиям свободного выбора методов амортизационной политики (использование ускоренной амортизации, нелинейных методов амортизации и др.);

– формирование системы экономических индикаторов, учитывающих отраслевую специфику, позволяющую предприятию определять свое положение на рынке и разрабатывать программы выхода на новые рынки сбыта;

– получать оценку хозяйствующего субъекта при рассмотрении вопросов организации совместного с технопарками выпуска продукции.

4. Изменить систему бухгалтерского учета в соответствии с принятыми правовыми нормативами как одного из основных источников формирования экономических показателей и инструмента для анализа хозяйственной деятельности предприятий.

Программой Правительства Российской Федерации предусмотрено «развитие реформ и стабилизация российской экономики». В программе определено, что «в России должна быть создана социально-ориентированная, эффективная экономика – конкурентоспособная высокотехнологичная и рыночная. Она должна динамично развиваться на основе собственных внутренних ресурсов, восприятия прогрессивных достижений науки, прочного и органичного включения

в мирохозяйственные связи при обеспечении экономической неуязвимости и экологической безопасности».

Основой технического перевооружения всех отраслей народного хозяйства, позволяющей поставить их производство на качественно новый уровень, обслуживающий выпуск высоко конкурентной продукции, является научно-технический потенциал страны. Поэтому на данном этапе назрела необходимость создания технопарка эффективного механизма по созданию трансформации дефицитов научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в наукоемкие технологии, которые и обеспечат структурные преобразования во всей экономике.

Для чего необходимо:

- создавать по регионам России технопарки, позволяющие эффективно формировать и использовать научные достижения – обеспечивающие научно-техническую и инвестиционную деятельность;

- обеспечить трансформацию результатов такой деятельности в коммерчески эффективные технологии, конкурентоспособную продукцию и услуги;

- реформировать систему подготовки кадров таким образом, чтобы интеллектуальный потенциал страны обеспечивал не только кадровую, но и инновационную основу рыночной экономики.

Однако для реализации научно-технической политики необходимо:

- создать систему программно-целевого планирования исследований и разработок, согласованную с отраслевыми интересами;

- создавать по регионам технопарки – инновационного предпринимательства как для проведения приоритетных исследований и разработок, так и для производственных изделий, обеспечивающих национальную технологическую безопасность;

- обеспечить интеграцию «научно-технической и образовательной деятельности в систему подготовки квалифицированных научных специалистов».

Промышленность региона (города) технологически связана со многими регионами Российской Федерации, странами СНГ, а также с зарубежными странами. Ухудшение финансово-экономического состояния промышленных предприятий региона (города) негативно сказывается на работе взаимодействующих предприятий, в том числе и в других регионах РФ.

Основными причинами неустойчивого состояния промышленного производства региона (города) являются:

- неэффективное осуществление реформ, затягивание принятия необходимых нормативно-правовых документов; недостаточное регулирование рыночных отношений, защиты и поддержки интересов отечественных товаропроизводителей особенно малого предпринимательства, отставание в создании рыночной инфраструктуры – технопарков;

- изменение условий хозяйствования, структуры и характера спроса на продукцию, сопровождающееся активным импортом, не востребованностью значительной части продукции региона (города);

- налоговая, финансовая, таможенная, ценовая и кадровая политики, которые не обеспечивают баланс интересов между государством и предприятиями;

- отсутствие необходимых административных и правовых мер ответственности за использование собственности;
- отсутствие единой системы управления и эффективных мер экономического воздействия на предприятия промышленного производства региона (города);
- низкая конкурентоспособность отечественной продукции и нерегулируемая поставка импортной продукции;
- отсутствие приоритетов и критериев в решении вопросов социально-экономического развития, экономической независимости, структурной перестройки промышленного производства;
- несовершенство действующей системы формирования и размещения заказа региона (города) как механизма финансирования спроса на продукцию промышленных предприятий;
- утрата способностей промышленных предприятий оплачивать НИОКР научным организациям;
- ухудшение финансово-экономического состояния промышленных предприятий, в том числе предприятий, относящихся к приоритетным для региона (города) отраслям;
- рост количества убыточных предприятий, многие из которых находятся под угрозой банкротства.

Для реализации промышленной политики и усиления государственного воздействия на позитивные изменения состояния промышленного производства регионов необходимы соответствующие постановления администрации по созданию необходимых рыночных структур – технопарков. При этом необходимо совершенствование и координация работы органов администрации регионов в направлении реализации их промышленной деятельности.

## **1.2. Региональные возможности промышленного производства**

Как известно, промышленный потенциал России складывается из региональных возможностей, поэтому основные приоритеты должны обеспечиваться при разработке промышленной политики региона, для чего необходимо:

- выработать решения по ликвидации основных причин спада промышленного производства;
- разработать и принять нормативные акты по стабилизации промышленного производства региона;
- урегулировать социально-правовые отношения между работодателями и администрацией региона;

Промышленные предприятия региона (города), как правило, технологически связаны со многими предприятиями регионов (городов) России и зарубежных стран. От состояния промышленного производства, его структуры, стратегий его развития, конкурентоспособности задействованных технологических процессов зависит экономическое положение многих взаимосвязанных предприятий.

Снижение негативных последствий указанного кризиса в различных сферах, особенно в социальной: занятость населения, уровень его жизни и т.п., дало

возможность создавать условия для адаптации товаропроизводителей к рынку, позволило проведение определенных изменений в промышленной политике региона в рамках предоставленных ему прав и полномочий федеральным законодательством, а при необходимости оказывать воздействие на процессы формирования промышленной политики страны.

Формирование промышленной политики региона (города) должно базироваться на выделении общих целей и задач промышленной политики страны с учетом региональных (городских) особенностей промышленного производства как субъекта федерации (региона). При этом учитываются:

- интересы всех участников промышленного производства, включая и государство;
- социально-экономическая направленность промышленной политики;
- необходимые меры государственного регулирования, управления и развития рыночных отношений между участниками, включая государство и администрацию региона (города);
- благоприятные условия для повышения жизненного уровня населения региона (города), снижения негативных социальных последствий за счет позитивных сдвигов в промышленном производстве, восстановления и укрепления доверия всех участников осуществляющих рыночные реформы;
- индивидуальные подходы государственного воздействия и регулирования промышленной политики региона (города);
- адресность намеченных мероприятий и ответственность его участников за результаты их проведения;
- договорные отношения, а также конкурсная основа участников реализации промышленной политики региона (города);
- ответственность за нерациональное использование централизованных ресурсов выделенных для поддержания и развития промышленного производства;
- производственный и интеллектуальный потенциал региона (города);
- переход от бесплатной собственности к продаже через финансовые конкурсы, к ее аренде, лизингу;
- финансовая програмность принимаемых мер и механизмы по ее реализации;
- мотивация спроса: на рынках труда, капитале, продукции технологий и т.п.

Цели и задачи промышленной политики региона (города) формируются на основе анализа состояния его промышленного производства с учетом специфики региона (города) как субъекта федерации (региона).

Стратегической целью промышленной политики региона (города) является создание высокотехнологичного, конкурентоспособного и эффективного промышленного производства, привлекательного как для других регионов (городов) России, так и других стран и обеспечивающие благоприятную социальную значимость для населения региона (города).

Основными целями промышленной политики являются:

- стабилизация эффективного промышленного производства продукции;
- развитие производства продукции востребованной на рынке и обеспеченной платежеспособным спросом;

- развитие научно-производственного потенциала промышленного производства для обеспечения стратегической цели;
- стимулирование финансовой деятельности в промышленном производстве;
- обеспечение конкуренции на рынке промышленной продукции;
- повышение конкурентоспособности отечественных товаропроизводителей;
- снижение социальных последствий структурной перестройки промышленной и организационно-институциональных преобразований;
- формирование рыночных отношений организационно-структурными преобразованиями промышленного производства;
- обеспечение качественного высокотехнологичного промышленного производства с учетом реализации научно-исследовательских, долгосрочных и среднесрочных инновационно-инвестиционных программ;
- формирование эффективных «очагов» промышленного производства и создание на их основе «секторов развития»;
- создание необходимого ресурсно-финансового потенциала;
- восстановление и развитие товарных рынков, межрегиональных и межгосударственных экономических связей;
- обеспечение социальных гарантий работникам промышленного производства.

Для реализации промышленной политики региона (города) необходимы скоординированные усилия органов законодательной и исполнительной властей товаропроизводителей по формированию;

- технопарков для инновационного предпринимательства;
- законодательно-нормативной базы, регулирующей промышленное производство;
- государственного управления на федеральном и региональном уровнях, с уточнением и перераспределением функций и сфер ответственности;
- государственной поддержки через инвестирование, гарантии, программ и проектов промышленного производства;
- взаимовыгодного сотрудничества отечественных товаропроизводителей с потенциальными партнерами других стран;
- рыночной инфраструктуры промышленного производства региона (города);
- приемлемых соглашений между правительством, объединениями работодателей и профсоюзами в области социальных гарантий трудящихся, заработной платы, ценовой политики.

В качестве основных направлений стабилизации и обеспечения развития промышленного производства региона (города) на оговариваемый период являются:

- совершенствование государственного регулирования промышленного производства, управляемости промышленных предприятий;
- осуществление организационно-структурных и институциональных преобразований в промышленном производстве;
- обеспечение необходимых условий для привлечения инвестиций в промышленное производство;
- формирование инфраструктуры товарных рынков и новых экономических отношений.

Для реализации указанных направлений необходим комплекс мер государственного регулирования, что означает разработку проектов развития отраслей экономики региона (города), отдельных предприятий.

Основные же направления деятельности администрации региона (города):

- обеспечение создания и развития приоритетных на данном этапе отраслей промышленного производства с помощью технопарков;
- корректировка целей и задач промышленной политики на текущую и среднесрочную перспективу на основе ежегодного анализа промышленного производства.

Государственное регулирование промышленного производства должно предусматривать:

- нормативно-правовое обеспечение промышленного производства региона (города);
- обеспечение функционирования технопарков инновационного предпринимательства механизмов рынка, новых экономических отношений;
- формирование органов государственного управления, осуществляющих реализацию мер государственного воздействия.

Регулирование различных отраслей промышленного производства региона (города) должно опираться на соответствующую правовую основу, общеэкономическое законодательство, законы об отраслевом регулировании и о статусе государственных органов. При разработке правовых актов необходимо, регламентировать порядок выполнения решений государственных органов управления и администрации региона (города), утвердив соответствующие нормативно-инструктивные и методические документы.

Регулирование процессов в промышленном производстве региона (города) направлено на:

- формирование и реализацию как государственных, так и региональных (городских) программ, проектов, приоритетных для региона (города);
- формирование и реализацию приоритетных для региона (города) направлений деятельности промышленных предприятий с использованием возможностей технопарков;
- создание механизмов государственной региональной (городской) поддержки развития инновации малых предприятий конкурентоспособных по привлечению инвестиционных средств;
- развитие технопарков для инновационного малого предпринимательства;
- формирование системы финансовых структур, системы страхования инвестиций, системы предоставления гарантий инвесторам, в том числе и со стороны администрации региона (города).

Основная деятельность административных органов управления региона (города) должна сосредотачиваться на:

- анализе состояния промышленного производства и рынков сбыта промышленной продукции;
- содействии обеспечению структурирования промышленного производства;
- разработке мер защиты отечественных товаропроизводителей с учетом состояния рынков сбыта;

– выработке предложений по участию в государственных программах, проектах;

– формировании фондов целевых средств для создания инноваций и их производства в технопарках с соучастием предприятий на выпуск остро необходимой для региона (города) продукции для организации социально и экономически значимых производств, обеспечивающих создание новых рабочих мест;

– внедрении системы государственных заказов и закупок (в том числе и для нужд региона (города)), реализации программ, проектов развития отдельных отраслей и производству.

Взаимодействие государственных и региональных (городских) органов управления должно осуществляться на основе функционирования системы независимой экспертизы, обеспечивающих первичный анализ и оценку программ и проектов в сфере промышленной политики региона (города).

Примерная схема управления промышленным производством региона (города) представлена на рис.1.

Ответственным за реализацию промышленной политики региона (города), согласно схеме, является Департамент промышленности, который должен исходить из следующих принципов:

– управлять необходимо через организацию воспроизводства, а по финансовым показателям судить об эффективности управления и воздействия. При этом основой экономического развития региона (города) должна быть долгосрочная программа воспроизводства ресурсов;

– принимаемые решения должны быть количественно и качественно обоснованы;

– органы государственного управления по реализации промышленной политики региона (города) и его аппарат должен быть сведен к минимуму.

Развитие малого и среднего предпринимательства. Исходя из принятых Правительством РФ и администрацией региона (города) программ по поддержке развития малого и среднего предпринимательства необходимы меры государственного воздействия в направлении:

– создания материально-технической базы для предприятий малого предпринимательства в технопарках;

Основными принципами организационно-структурных преобразований промышленного производства региона (города) должны быть:

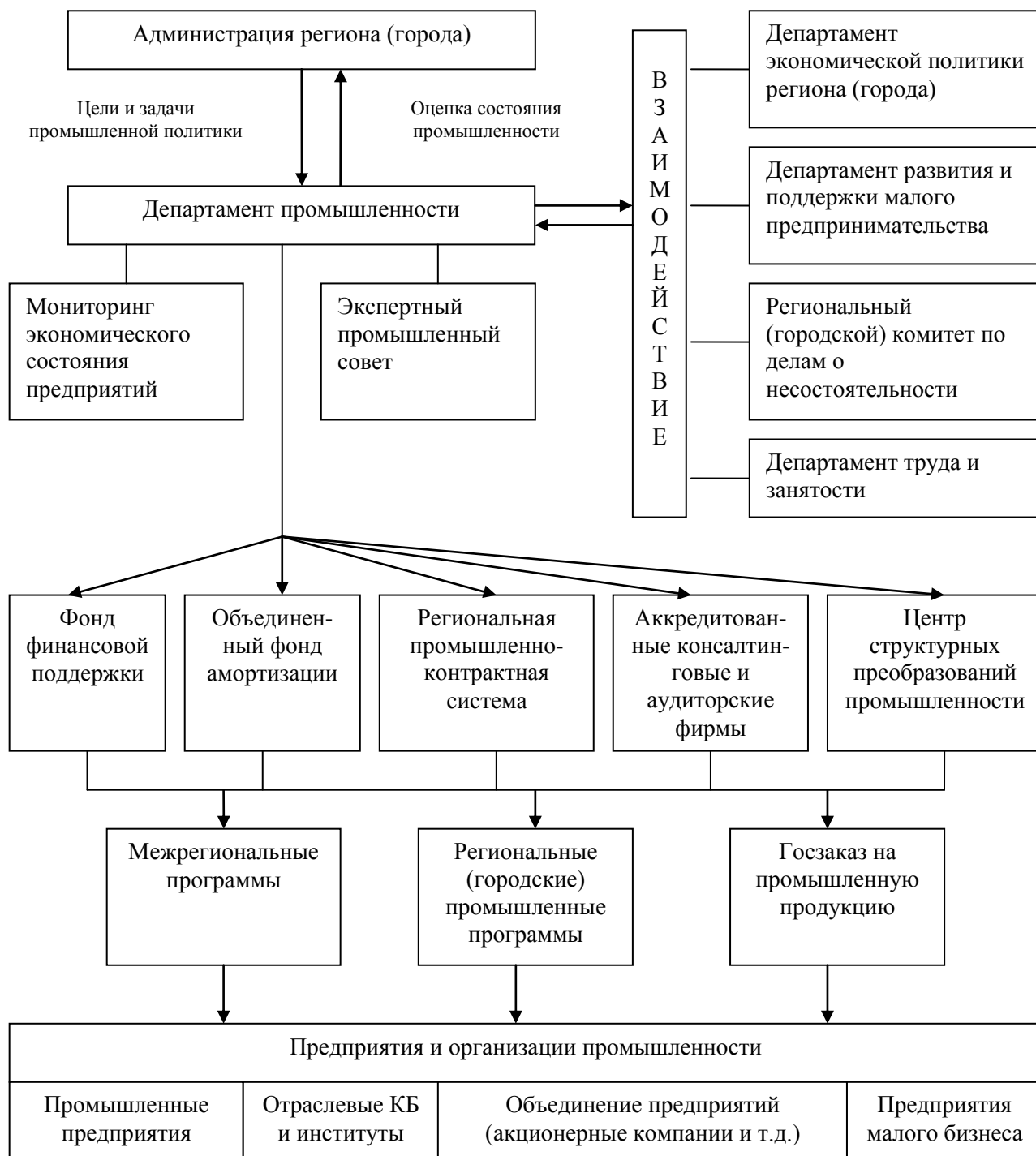
– рациональное сочетание промышленных предприятий, предприятий малого и среднего предпринимательства, различных видов объединений с учетом потенциала и специфики региона (города) и его потребностей;

– идентификация предприятий региона (города) на основе многоуровневой классификации позволяющих оптимизировать организационно-структурные преобразования по каждому конкретному предприятию;

– оценка финансово-экономического состояния конкретного предприятия региона (города), организационно-структурное его преобразование с учетом производственного, рыночного потенциала, социально-экономического статуса и других характеристик.



Целенаправленные организационно-структурные преобразования промышленного производства региона (города) технопарки позволяют обеспечивать:



**Рис. 1** Схема управления промышленностью региона

- развитию промышленных предприятий любых организационно-правовых форм, которые эффективно функционируют в рыночных условиях;
- уменьшению неплатежеспособных, значимых для региона (города) предприятий;
- формированию финансово-промышленных групп и других форм интегрирующих объединений;
- созданию и развитию предприятий малого и среднего

предпринимательства.

Использование организационно-структурных преобразований предприятий в стратегии развития региона (города), осуществление направленной структурной перестройки на основе технопарков, учитывающих социально-экономическую значимость предприятий, позволят значительно оживить его промышленное производство.

Основной целью структурной политики региона (города) является преодоление ресурсной и структурно-технологической несбалансированности, формирование потребительского рынка и прогрессивной структуры потребления. При этом приоритетные направления и стимулирование их реализации осуществляются на основе ежегодного анализа состояния промышленного производства региона (города) и рынка спроса исходя из необходимости:

- поддержание социально и экономически значимых производств для региона (города);
- обеспечения платежеспособного спроса, в том числе и со стороны государства;
- появления в промышленном производстве предприятий, успешно формирующих новые сектора платежеспособного спроса на рынке.

Государственная поддержка для приоритетных направлений региона (города) возможна через:

- реализацию региональных (городских) целевых программ с прямой и косвенной поддержкой;
- гибкую амортизационную политику;
- поддержание спроса на отдельные виды продукции для государственных нужд, использование системы потребительского кредита;
- предоставление государственных гарантий инвесторам;
- развитие технопарков с участием в них вузов и предприятий малого и среднего предпринимательства.

При формировании региональных (городских) целевых программ необходимо учитывать, что разработка их осуществляется на основе конкурсного отбора проектов, а их утверждение одновременно с бюджетом. Как правило, основными критериями отбора проектов могут быть:

- производство конкурентоспособной продукции, их экспортная ориентация или импорт замещение;
- повышение производительности труда на основе технического перевооружения производства;
- создание новых рабочих мест;
- развитие инфраструктуры промышленного производства.

При этом должно быть обеспечено формирование источников финансирования в промышленное производство за счет роста традиционных источников инвестирования (собственные средства предприятий, бюджетные средства, целевые кредиты, средства внебюджетных фондов), за счет новых источников (накопления населения, долгосрочные кредиты коммерческих банков, средств от эмиссии акций предприятий, пенсионных страховых средств и прочих негосударственных фондов), которые обеспечиваются в основном развитием рыночной инфраструктуры.

При этом для повышения эффективности использования централизованных финансовых средств необходимо предусмотреть в законодательном порядке положения о финансировании отдельных промышленных предприятий на безвозвратной основе из регионального (городского) бюджета.

Для стимулирования всех форм инвестиции в регионе необходимо предусмотреть соответствующие механизмы:

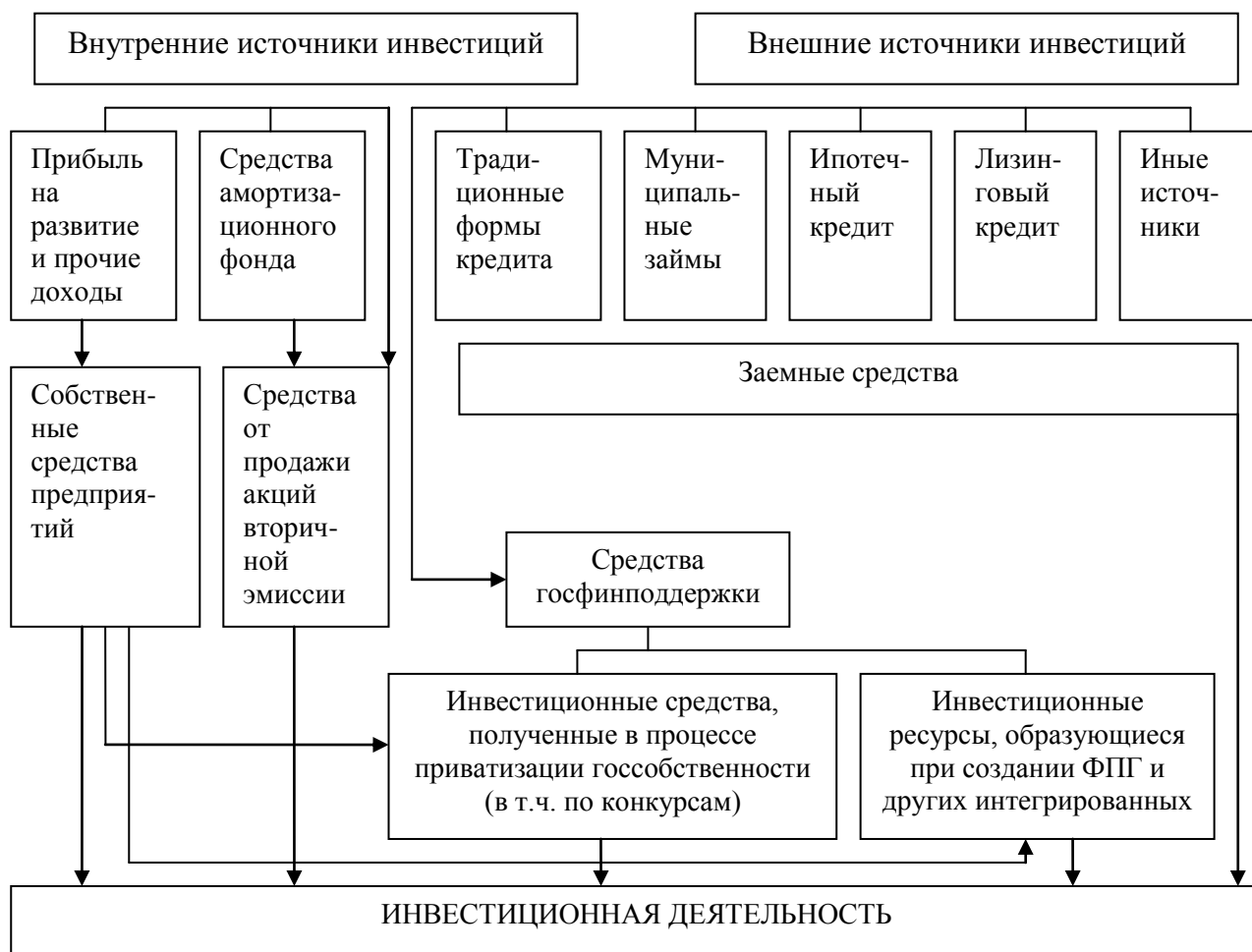
- конкурсное размещение централизованных средств по устанавливаемым администрацией региона (города) критериям среди предприятий;
- контроль за использованием централизованных финансов при реализации региональных (городских) программ;
- использование налоговых льгот на прибыль коммерческих банков от кредитования проектов в интересах региона (города);
- формирование банковских финансовых пулов с участием государственного, частного и иностранного капитала, для финансирования региональных (городских) программ;
- использование лизинга как новую форму инвестирования.

Реализацию государственных мер регулирования инвестирования в промышленное производство региона (города) можно обеспечить с помощью организационных схем (рис.2).

### **1.3. Обеспечение стабилизации и развития промышленного производства**

Меры государственного воздействия на стабилизацию и развитие промышленного производства могут обеспечиваться целевыми установками для органов государственного управления и принятием механизмов их реализации. При этом целевыми установками могут быть:

1. Обеспечение соответствия структуры и состава промышленного производства региона (города) условиям его социально-экономического развития.
2. Повышение гибкости и активности реагирования промышленного производства на принимаемые меры по его структуре и составу, с учетом обеспечения стабильного роста объемов промышленного производства, занятости населения, увеличения доходной части бюджета.
3. Стимулирование развития производств с использованием технопарков обеспечивающих необходимый технологический уровень экономики региона (города), способного противостоять как внутренней, так и внешней конкуренции.
4. Обеспечение развития отраслей и производств экономически и социально значимых для региона (города), ускорение реконструкции и ликвидации невостребованного производственного потенциала.



**Рис. 2 Схема формирования финансовых ресурсов**

5. Привлечение средств государственной поддержки на:

- повышение технического уровня производств, обеспечивающих выпуск конкурентоспособной продукции, включая диверсификацию, перепрофилирование производств;
- поддержание цен на конкурентоспособном уровне;
- консультационные и информационные услуги всем участникам процесса промышленного производства.

Возможные механизмы реализации промышленной политики региона (города) представлены на рис. 3.

Организационная схема финансовой поддержки промышленных предприятий может иметь следующий вид (рис. 4).

#### **1.4. Особенности промышленной политики**

В сложившихся экономических условиях администрации регионов продолжают обеспечивать необходимую поддержку и защиту товаропроизводителей. Основным направлением промышленной политики



**Рис. 3. Схема основных направлений промышленной политики администрации региона (города) и механизмов ее реализации**



**Рис. 4 Организационная схема финансовой поддержки**

является использование научно-технического потенциала регионов целью создания наукоемких технологий, обеспечивающих производство конкурентоспособной продукции.

Отличительными особенностями промышленной деятельности регионов являются:

- обеспечение взаимодействия всех участников промышленной деятельности: руководителей промышленных предприятий, организаций, органов законодательной и исполнительной властей;
- поддержание приоритетов социально-экономического развития региона (города) для обеспечения преемственности региональной политики;
- определение приоритетных отраслей и производств.

Необходимо учитывать не только приоритетную для региона (города) продукция, но и численность занятых в ее производстве, долю отрасли в валовом региональном продукте, уделяя наибольшее внимание машиностроительной промышленности как основе для развития других отраслей, а также легкой и пищевой промышленности, которые являются базовыми для обеспечения потребностей населения региона (города).

Предпочтение необходимо отдать:

- предприятиям, способным обеспечивать производство продукции, приоритетной для региона;
- технологиям, обеспечивающим производство конкурентоспособной продукции;
- производству конкурентоспособного продукта, обеспеченного платежеспособным спросом, имеющего высокую социально-экономическую значимость и характеризующего научно-технический потенциал региона (города).

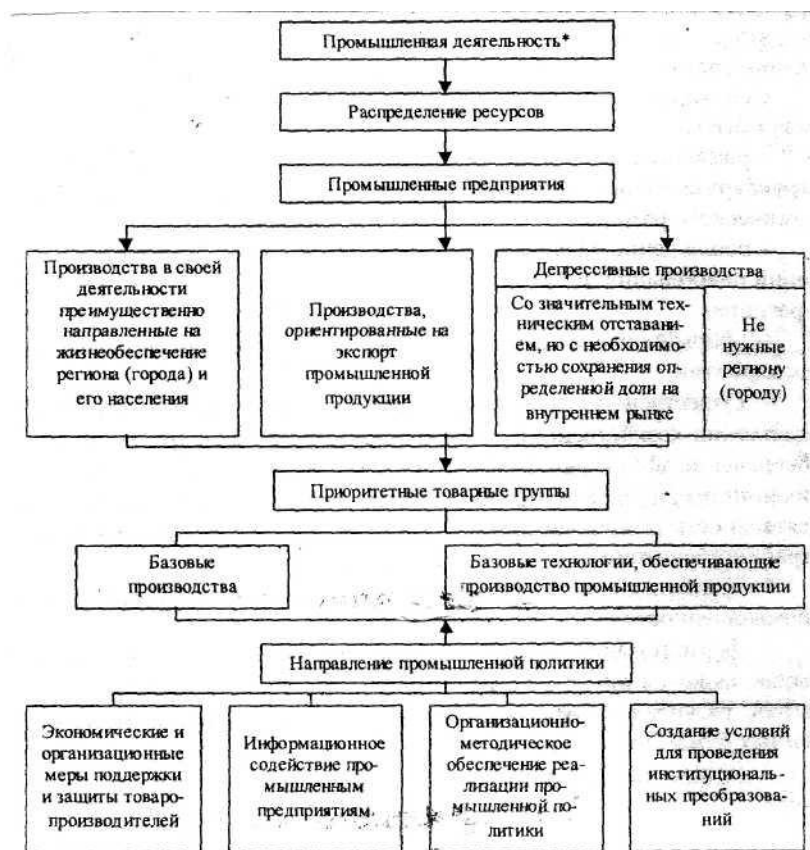
Указанные направления позволят достичь новых технологических рубежей, повысить качественные показатели промышленного производства.

Формирование и реализация промышленной политики региона можно представить следующей схемой (рис. 5).

Промышленная деятельность администрации региона обеспечивает:

- жизнедеятельность регионов и его населения;
- конкурентоспособность продукции и её реализацию на рынке;
- занятость населения и необходимый уровень социальной защищенности;
- эффективность использования производственного потенциала;
- экологическую безопасность;
- соблюдение требований действующего законодательства.

Обеспечивать реализацию принятой промышленной политики региона можно с помощью системного использования реальных его средств и ресурсов, единой структуры государственного регулирования, критериального отбора решений и объектов регулирования при наличии механизмов и систем контроля за реализацией принятых решений.

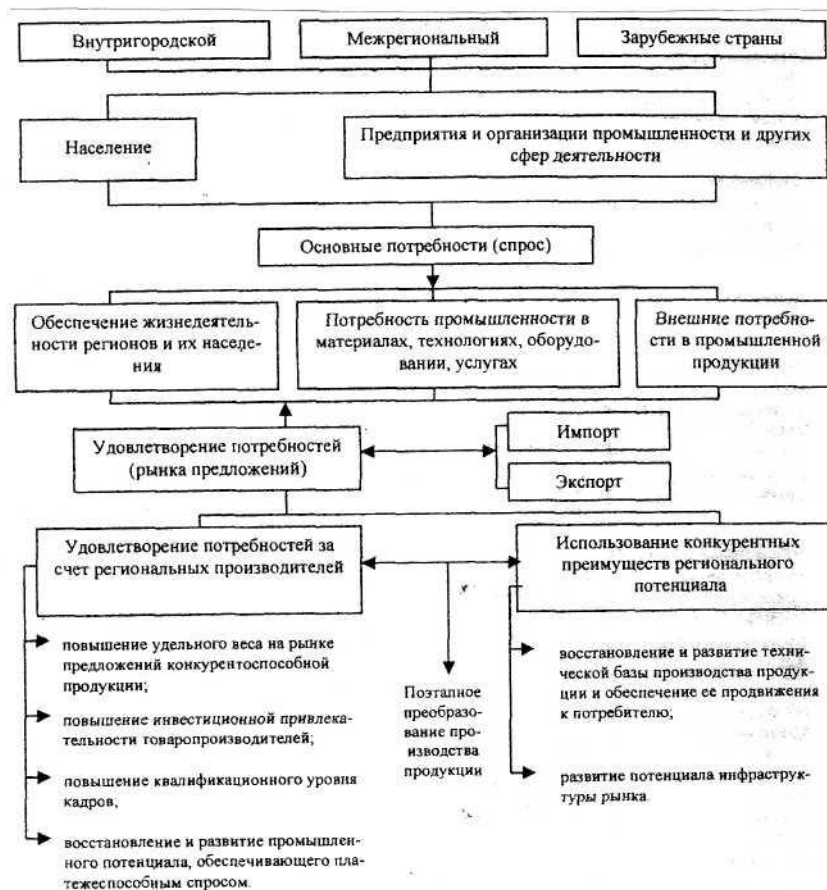


**Рис. 5 Принципиальная схема формирования и реализации промышленной политики региона (города)**

Сложившееся состояние промышленности региона позволяет создать условия, направленные на повышение удельного веса на рынке конкурентоспособной продукции (рис. 6).

Основными задачами, на решение которых нацелен комплекс, могут быть:

- рациональное сочетание развития регионов при проведении реструктуризации предприятий с учетом приоритетов их социально-экономического развития;
- соблюдение баланса интересов регионов и предприятий в получении наибольших доходов при сохранении социальной стабильности в регионе;
- формирование технопарков, создание инноваций и малого предпринимательства новых производств и перепрофилирование предприятий;
- существенное повышение эффективности управления производственно-хозяйственной деятельностью предприятий, создание и обеспечение эффективного функционирования различных форм объединений предприятий с предприятиями и организациями других сфер деятельности (с привлечением и без привлечения банковского и иностранного капитала);
- существенное повышение квалификационного уровня кадров промышленности;
- формирование конкурентоспособности финансового сектора рынка, включая институт страхования и гарантирования инвестиций, банков развития с государственным участием;
- повышение финансовой привлекательности производителей.



**Рис. 6 Формирование целей и задач промышленной деятельности**

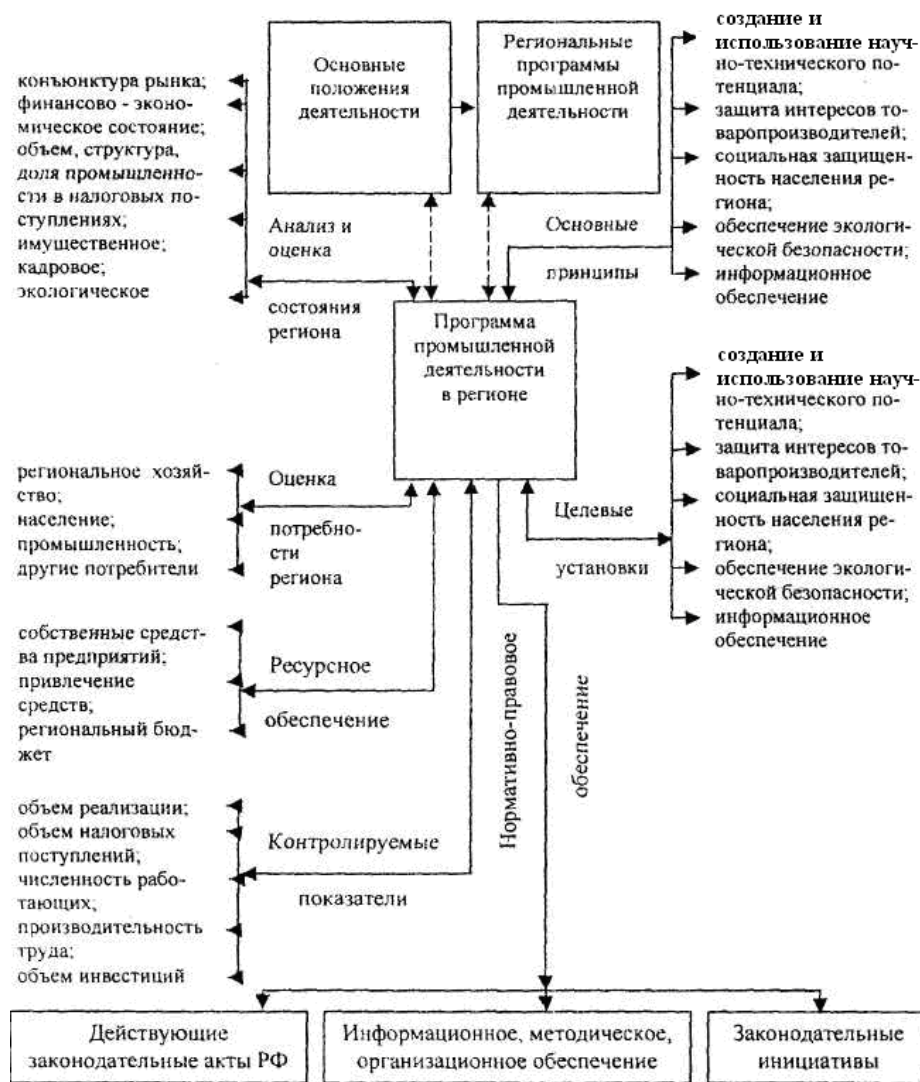
Инструментом реализации промышленной деятельности может быть сформированные программы промышленной деятельности регионов, основные элементы, формирования которых можно представить следующим образом (рис. 7).

Основополагающим направлением промышленной деятельности регионов должен быть научно-технический потенциал, обеспечивающий конкурентоспособность продукции. Повышение конкурентоспособности продукции возможно обеспечивать совокупными и скоординированными усилиями технопарков и предприятий.

Факторы, обеспечивающие повышение конкурентоспособности продукции, можно объединить в две основные группы:

- улучшить потребительские свойства и повышающие качества продукции;
- обеспечивающие ценовую конкурентоспособность при соблюдении жестких экологических требований.





**Рис. 7. Основные элементы формирования и реализации программ промышленной деятельности**

Повышение ценовой конкурентоспособности продукции возможно за счет снижения её ресурсоемкости, снижения издержек производства, повышения коэффициента использования производственных мощностей, создание благоприятных таможенных условий:

- введение сбалансированных тарифов на ввоз импортного сырья, комплектующих изделий и готовой продукции;
- установление режима наибольшего благоприятствования для отечественных товаропроизводителей.

Важным направлением промышленной деятельности регионов является формирование потребительского рынка на основе:

- анализа промышленного производства регионов и оценке собственного рынка;
- инвентаризации промышленных предприятий и используемых технологий;
- установление приоритетных направлений государственного регулирования и предоставления мер поддержки.

Такой подход к потребительскому рынку позволит обеспечивать его маркетинговую проработку, как на ближнюю, так и на дальнюю перспективу, и

оказание необходимых услуг промышленным предприятиям при содействии администрации регионов.

Для расширения экспортных поставок продукции промышленных предприятий региона необходимо предусмотреть:

- использование практики предоставления иностранным партнерам связанных кредитов под закупку отечественной продукции;
- восстановление старых и создание новых кооперационных связей с промышленными предприятиями других регионов РФ, стран СНГ и дальнего зарубежья.

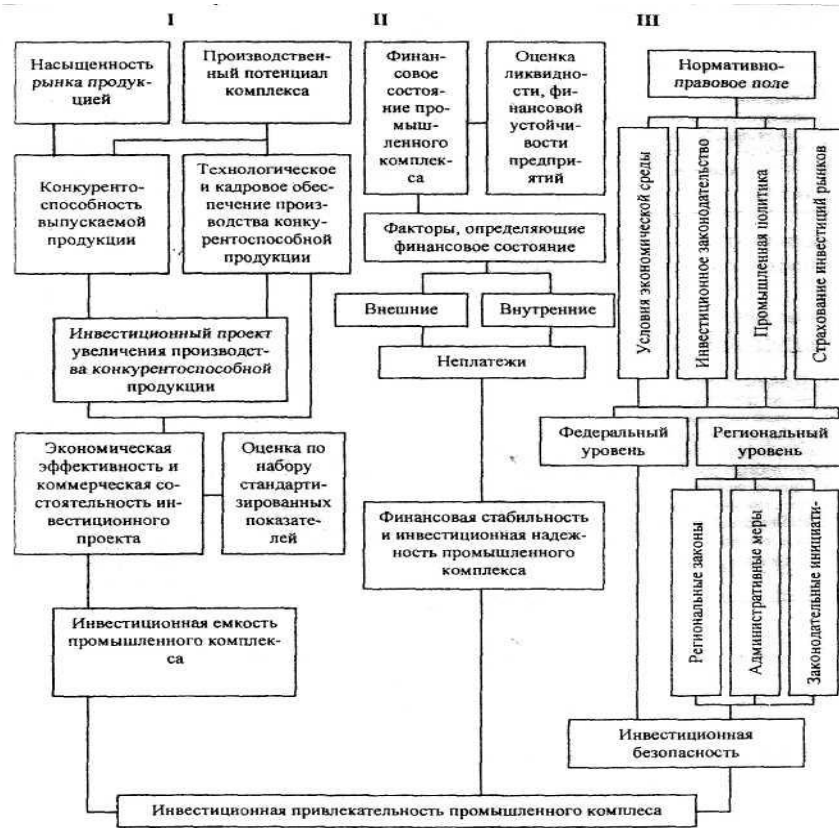
Обеспечение производства конкурентоспособной продукции в регионах в значительной степени связано с финансовой привлекательностью предприятий. Финансовая привлекательность представляет собой интегральную характеристику, включающую финансовую емкость, финансовую восприимчивость предприятия, финансовую безопасность:

- финансовая емкость - объем инвестиций, необходимый для удовлетворения спроса на продукцию;
- финансовая восприимчивость – степень готовности предприятия к целевому использованию инвестиций и его способность в максимальной степени использовать собственные ресурсы и возможности;
- финансовая безопасность – стабильная экономическая среда для предприятия.

Факторы, способствующие созданию финансовой привлекательности промышленных предприятий, перечислены на рис. 8. Основой промышленной политики регионов может быть технологическая политика рис. 9.

Основными мерами государственного воздействия могут быть:

- информационная, организационная и инвестиционная поддержка перспективных технологий;
- ресурсное обеспечение НИОКР через систему государственных заказов, дотации, квотные кредиты;
- конкурсный отбор и государственная поддержка инвестиционных проектов, селективный отбор и сертификация приоритетных для промышленного производства регионов систем перспективных технологий;
- внедрение технологий двойного назначения, ассимиляция и распространение технологических достижений других стран;
- регулирование рынка технологической продукции на среднесрочную перспективу;
- создание систем подготовки и переподготовки кадров;
- обеспечение инновационной деятельности законодательными актами;



**Рис. 8 Факторы, определяющие финансовую привлекательность промышленного комплекса**



**Рис. 9. Цели и задачи технологической политики**

– импорт замещение продукцией, изготовленной на предприятиях регионов на основе перспективных технологий;

– использование иностранных инвестиций.

Важное значение в технологической политике регионов имеет переход предприятий на производство продукции с приоритетным использованием наукоемких технологий.

Промышленность должна развиваться на основе концентрации ресурсов, эффективного использования инвестиций с целью создания и производства продукции, определяющей техникой, технологической и социально-экономический прогресс. При этом необходимо осуществлять и структурные преобразования.

Основные этапы стабилизации и развития промышленного производства региона (города) представлены на рис. 10.



**Рис. 10 Обеспечение стабилизации и развития промышленного комплекса**

Исходя из замедленных темпов институциональных преобразований промышленного производства, в том числе и реструктуризации многих предприятий и организаций, регионам необходимо обеспечивать более активные институциональные преобразования; содействия интеграционным процессам, развивая систему продвижения промышленной продукции к конечному потребителю.

Регионы могут использовать следующие меры поддержки развития системы:

- снижение НДС на приобретение приоритетного оборудования;
- увеличение объемов финансирования поставок оборудования по лизингу;
- содействие проведению кампании по рекламе о выпускаемой промышленной продукции;
- сохранение ранее установленных льгот для промышленных предприятий при условии соблюдения ими требований, предусмотренных законодательством регионов;
- концентрация средств бюджета регионов на поддержание НИОКР, внедрение и продажу ресурсосберегающих и экологически чистых технологий.

## 1.5. Механизмы, обеспечивающие реализацию промышленной деятельности

Промышленный комплекс регионов должен формироваться на базе его промышленных предприятий и организаций, для чего необходимо:

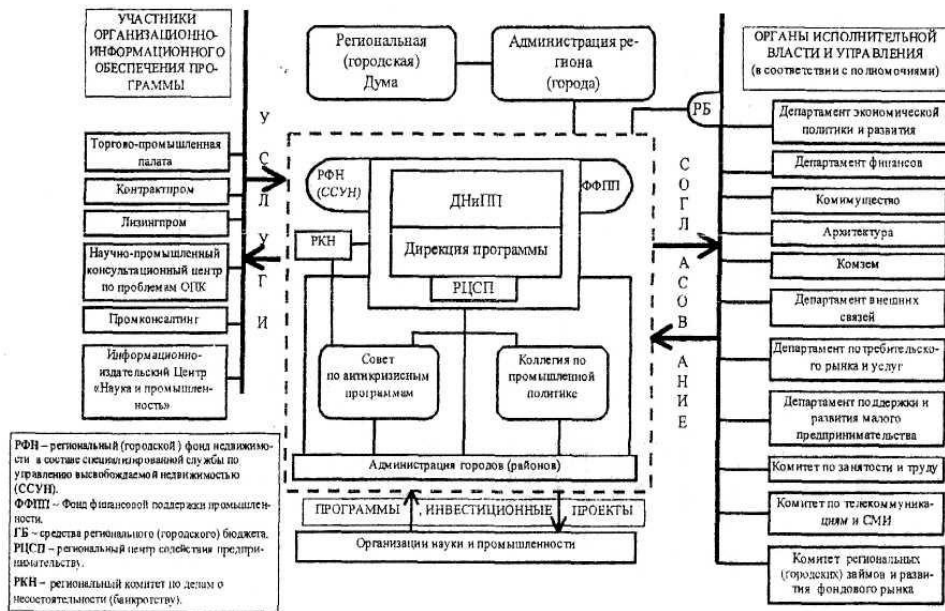
- изменение структуры исполнительных органов регионов с ориентацией на реализацию целей и задач промышленной деятельности;
- использование методов государственного регулирования определенных секторов экономики и создание системы взаимодействия исполнительных органов в целях обеспечения баланса интересов между федеральным и региональным уровнями;
- совершенствование системы управления предприятиями и организациями на основе приведения структуры отношений собственности в соответствие с требованиями обеспечения роста и развития промышленного комплекса;
- создание объединений некоммерческих организаций на базе их профессиональных интересов;
- создание системы управления промышленной деятельностью в части организации исполнения, слежения и контроля за выполнением конкретных программ и проектов.

Взаимосвязи органов государственного регулирования промышленного комплекса регионов можно представить следующим образом (рис. 11).



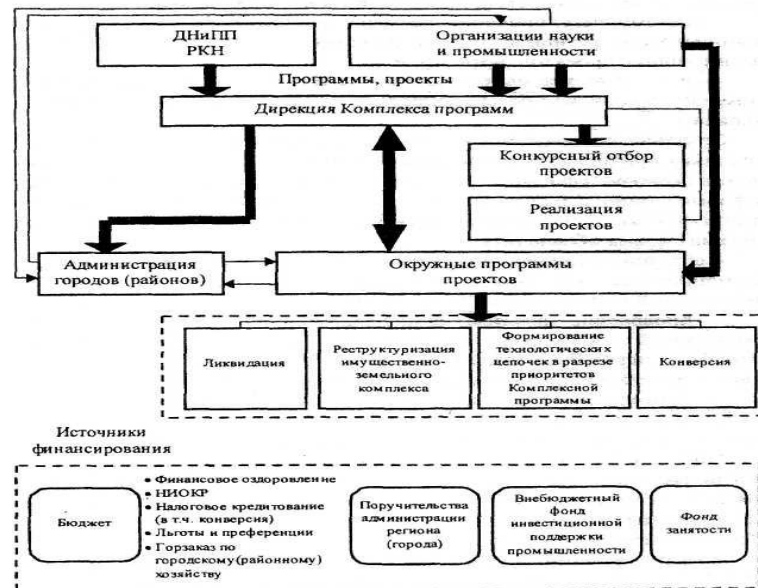
**Рис. 11** Взаимосвязи органов государственного регулирования промышленной деятельности регионов

Основой стратегических и оперативных мер по реализации промышленной политики регионов может быть разработка и утверждение Комплекса Программ промышленной деятельности регионов, что должно входить в сферу полномочий Департамента науки и промышленной политики (ДНиПП) регионов. Укрупненную схему управления реализацией таких Программ для наглядности можно представить следующим образом (рис. 12).



**Рис. 12 Укрупненная схема управления инновационно-инвестиционными программами**

В разработке Комплекса Программ должны активно принимать участие все заинтересованные в успехе руководители и специалисты организаций науки и промышленности регионов. Порядок реализации программных мероприятий (рис. 13) должен также отслеживаться администрациями регионов.



**Рис. 13 Укрупненная схема порядка реализации программ и проектов**

Комплекс намеченных Программ, инвестиционных проектов должен быть экономически обоснован и опубликован.

## Выводы

1. Реформирование экономики в России предусмотрено по этапам реализации: либерализация, макроэкономическая стабилизация и развитие на основе новой экономической системы, для чего необходима активная структурная государственная политика.

2. Важнейшими направлениями на данном этапе является производство: инновационных изделий, средств автоматизации и информационных технологии, новых, современного уровня машин и оборудования и др.

3. Обновление современного производственного потенциала осуществляется в условиях роста фондовооруженности, технического перевооружения и модернизации, ускоренного обновления основного капитала, сокращение жизненного цикла новой техники, что влечет за собой сокращение ее разработки и освоения, повышение конкурентоспособности продукции.

4. Для устойчивого функционирования предприятий промышленности необходима выработка стратегии, которая должна предусматривать достижение целей, обеспечивающих предприятия финансовыми средствами, повышающими их устойчивость на инновационных рынках и др.

5. Базис, на котором держится экономика ведущих индустриальных стран – это высоко интегрированный государственно-корпоративный сектор.

6. Нынешний технологический переворот – это беспрецедентная революция в производительных силах человеческого общества. Она означает глубочайший сдвиг в самом фундаменте общественного производства, где господствует не продавец, а покупатель, характеризующийся острой конкуренцией между производителями, что требует все большей дифференциации продукции, все большего приспособления к желаниям клиента.

7. Программой Правительства РФ предусмотрено «развитие реформ и стабилизация российской экономики», где определено, что в России должна быть создана социально-ориентированная, эффективная экономика – конкурентоспособная, высокотехнологичная, рыночная.

8. Основой технического перевооружения всех отраслей народного хозяйства, позволяющей поставить их производства на качественно новый уровень, обеспечивающий выпуск высоко конкурентной продукции является научно-технический потенциал страны.

9. Как известно, промышленный потенциал России складывается из региональных возможностей.

10. Формирование промышленной политики региона должно базироваться на выделении общих целей и задач промышленной политики страны, с учётом региональных особенностей.

11. Для реализации выбранной стратегии необходим комплекс мер государственного регулирования через, программы, проекты по предприятиям региона.

12. Регулирования различных отраслей промышленности производства региона должно опираться на соответствующую правовую основу.

13. Государственные органы управления промышленной политикой является ответственной за её проведение, установление порядка согласование принятие решений в области промышленного производства.

14. Государственное воздействие на реализацию промышленного производства могут обеспечиваться целевыми установками для органов государственного управления и принятием механизмом реализации.

15. основополагающими законодательными мерами образующими правовое поле реализации промышленной политики региона могут быть как действующие нормативно-правовые документы, так и законодательные инициативы администрации региона.

16. основополагающим направлением промышленной деятельности региона должен быть научный технический потенциал, обеспечивающий конкурентно способность продукции.

17. Структурная политика администрации региона должна быть нацелена на инвентаризацию промышленного комплекса, деятельности предприятий и организаций.

18. основным направлением промышленной деятельности региона должно быть стимулирование его базовых отраслей.

19. Промышленный комплекс региона должен формироваться на базе его промышленных предприятий и организаций, которые являются объектами управления.

20. Для повышения эффективности промышленной деятельности региона необходимо качественно новые требования и системе информационного обеспечения принятия решений органами власти региона.

21. Стимулирования производства конкурентоспособной продукции возможно с помощью предоставления различного рода налоговых льгот и преференций.



## Глава 2. Создание технопарков – инновационного предпринимательства

### 2.1. Роль специалистов в инновационной деятельности

В инновационной деятельности в развитых рыночных странах задействованы предприниматели и руководители, специалисты разных отраслей знаний, исполнители разных функций. Специфическая практика выработала ряд столь же специфических типов и ролей новаторов, руководителей и исполнителей.

1. В условиях, когда для успешного функционирования фирмы и инновационного проекта на стадии реализации требуются жесткий контроль и планирование на перспективу в предположении сохранения в будущем сегодняшних тенденций развития акцент в требованиях к руководителю делается на его способность оценивать эффективность работы организации, а не на личностные качества.

«Плановик» как правило, стремится к оптимизации будущей деятельности фирмы, концентрируя основные ресурсы в традиционных областях деятельности фирмы и направляя организацию на достижение поставленных целей.

«Предприниматель» же ориентирован на будущее, но отличается от «плановика» тем, что стремится изменить динамику развития организации, а не экстраполировать ее прошлую деятельность. В то время как «плановик» оптимизирует будущее организации в области ее сегодняшней деятельности, «предприниматель» ищет новые направления деятельности и возможности расширения номенклатуры продукции фирмы.

«Научно-технические специалисты или информационные звёзды» относятся к категории ключевых специалистов, лабораторий НИОКР и отличаются от своих коллег ориентацией на внешние информационные источники.

Они поддерживают широкие долговременные контакты со специалистами в других организациях. Такой сотрудник служит посредником между коллегами в своей организации и внешним миром, он эффективно соединяет свою организацию с научной и технической деятельностью в мире в целом.

«Альтернативный персонал» представляет собой внештатных временных сотрудников. Руководители организаций давно прибегают к услугам временных работников, используя их в периоды повышенной нагрузки или при нехватке персонала. Еще в работу внештатников, можно добиться превосходства над конкурентами. Например, в отделении полупроводниковых изделий фирмы «Моторола» привлечение внештатных сотрудников, число которых в отдельные периоды превосходило количество постоянных работников, позволило избежать значительных сокращений штатов, характерных для периода спада.

В настоящее время из-за конкуренции, отрицательно сказывающейся на уровне прибыли, приходится сводить к минимуму состав постоянных сотрудников, что делает задачу подбора высококвалифицированных временных работников весьма актуальной. Такие «нестандартные» коллективы называются не только альтернативным, но и дополнительным или периферийным персоналом.

2. «Отдел разработки нового продукта или развития нового направления хозяйственной деятельности» (нововведение имеет большую стратегическую значимость и частично связано с основным производством). Он обычно создается

под реализацию предпринимательского проекта в рамках наиболее соответствующего ему по производственной специализации структурного подразделения продуктового отделения или группы отделений. Такой подход позволяет сформировать систему управления, в которой сочетаются сильный административный контроль «сверху» и ограниченные связи с производственной структурой. Контроль за деятельностью отделов разработки новой продукции со стороны штаб-квартиры корпорации осуществляется по «индивидуально скроенным» показателям, не сдерживающим проявление инициативы. В связи с этим отделы выводятся за рамки формальной системы стратегического планирования структурного подразделения.

3. «Новые специализированные хозяйственные единицы» (нововведение имеет большую стратегическую значимость, однако слабо связано с основным производством). Сильный административный контроль со стороны корпоративного руководства призван обеспечить своевременное выполнение этими подразделениями поставленных перед ними стратегических задач (как правило, выход на рынок с новым видом продукции). В случае успеха эти подразделения получают статус производственных структурных единиц корпорации.

4. «Микроотделы новых рискованных инициатив» (нововведение имеет неопределенную стратегическую значимость, но при этом сильно связано с основным производством). Они создаются в рамках производственных отделений для разработки «побочных» нововведений. Административный контроль за деятельностью этих микроотделов ослаблен по сравнению с предыдущими вариантами, Руководитель такого венчурного подразделения пользуется большой свободой в организации его работы. Единственные ограничения – выделенный бюджет и сроки разработки. В то же время микроотделы работают в тесном контакте с производственными и другими службами отделения. Это позволяет венчурным отделам, с одной стороны, без помех пользоваться имеющимся научно-техническим потенциалом отделения, а, с другой, - оперативно передавать технологам результаты своих разработок.

5. «Отделение новых рискованных инициатив или «новых венчуров» (нововведение имеет неопределенную стратегическую значимость и лишь частично связано с основным производством). Такие отделения создаются в тех случаях, когда высшее руководство корпорации хочет сохранить определенную степень прямого административного контроля над разработкой новшества, по крайней мере, до тех пор, пока не будет более четко определена его стратегическая значимость. Однако наряду с привязкой право, слабой к административной системе управления по вертикали, новые венчуры полностью выводятся за рамки существующей структуры управления, т.е. практически не имеют формальных связей с действующими производственными подразделениями. Тем самым обеспечивается «управляемая автономия» таких подразделений.

6. «Независимые хозяйственные единицы» (НХЕ) (нововведение имеет неопределенную стратегическую значимость и совершенно не связано с основным производством). Эти подразделения практически автономны. Стратегический контроль над их деятельностью со стороны корпорации осуществляется посредством представительства в собственных советах директоров НХЕ.

7. Наконец, в тех случаях, когда изначально инновационная идея оценивается как не обладающая стратегической важностью для компании, но в той или иной

степени связана с действующим производством и другими видами хозяйственной деятельности, компании обычно устанавливают различные типы контрактных отношений с инициаторами разработки. Наиболее типичной является ситуация, когда новатор предлагает к разработке продукт, рассчитанный на узкую рыночную «нишу» и из-за скромных объемов выпуска невыгодный для производства крупной компанией. В последние годы корпорации с все большей охотой оказывают поддержку авторам таких «микроидей». Формы помощи различные: выделение на льготных условиях финансовых средств, аренда помещения и оборудования, информационное обеспечение, создание более благоприятных условий конкуренции, если изделие доводится до рынка и т.п.

Формы малого инновационного предпринимательства. Инновационная активность малых «предприятий в рыночных условиях – это способ их существования, в то время как инновационная активность крупных предприятий есть всего лишь фаза развития, стадия их жизненного цикла. Малое инновационное предпринимательство связано с процессами формирования новых фирм в рамках старых компаний, созданием и функционированием рискованных фирм, разработкой и реализацией «инкубаторных программ» «фирм-инкубаторов» [2].

Новые фирмы в рамках старых компаний имеют прогрессивный элемент образования молодых компаний. Если в 1970-е и начале 1980-х гг. новые компании создавались в основном инженерами и учеными, уходившими из фирм, то в настоящее время получил распространение другой подход. Корпорации сами субсидируют организацию новых фирм для того, чтобы предотвратить уход ведущих работников, сманиваемых ищущими таланты вкладчиками рискового капитала, или самим привлечь на работу в свою корпорацию специалистов из других фирм.

Обычный способ организации молодых компаний таков: материнская компания берет на себя все финансовые вопросы и становится владельцем, по меньшей мере 80% новой фирмы (остальное - в руках сотрудников - основателей). В бухгалтерских книгах новая внутренняя фирма числится как филиал, но фактически является отдельной компанией со своим советом директоров. Однако убытки от деятельности последних (это характерно для начального периода их развития) приходится вносить в бухгалтерские книги материнской компании, что портит балансовую отчетность. При этом субсидирующая фирма не может получить 100% прибылей компании-новичка, так как последняя не принадлежит ей полностью.

Чтобы обойти указанную проблему, некоторые фирмы, организовавшие внутри своей структуры новую компанию, делают её своей 100%-ной собственностью. В подобном варианте сотрудники-основатели молодой фирмы обычно получают право приобретения в течение ряда лет акций по льготной цене по истечении нескольких лет материнская фирма-держатель контрольного пакета акций получает возможность выкупить акции, принадлежащие сотрудникам-основателям, которые (в зависимости от того, насколько хорошо удалось им реализовать планы новой фирмы) получают определенные доходы от прироста капитала.

Венчурная фирма (рискофирма) представляет собой предприятие, создаваемое для реализации инновационного проекта, связанного со значительным риском. Организация рискофирмы происходит следующим образом. Группа из нескольких человек, располагающих оригинальной идеей в области новой технологии или

производства новой продукции, но не имеющих средств для организации производства, вступает в контакт с одним или несколькими инвесторами (венчурными фондами). Этот контакт осуществляется через посредника: руководителя мелкого предприятия, убежденного в перспективности предлагаемой идеи. Руководитель (руководство) этого предприятия должен быть компетентен не только в сфере научно-технической, но и в области производства и реализации продукции.

Здесь на первый план выступает руководитель будущей рискофирмы, создаваемой в данном случае на базе существующего мелкого предприятия. Он обеспечивает частичное финансирование проекта из средств возглавляемого им предприятия и в то же время непосредственно руководит рядом направлений деятельности проекта в течение 3-7 лет, вплоть до того момента, когда рискофирма передает (через продажу акций) ведение дел более мощной финансово-производственной группировке, если достигнутый уровень развития требует расширения масштаба производства.

По оценке экономистов в 15% случаев рискокапитал полностью теряется; 25% рискофирм несут убытки в течение более длительного времени, чем предполагалось первоначально; 30% рискофирм дают весьма скромную прибыль, но в 30% случаев успех позволяет в течение всего нескольких лет многократно перекрыть прибылью все вложенные средства, в некоторых случаях – в 30 раз, а иногда и в 200 раз. За 7 лет (1986 -1993) доходы фондов рискованного капитала в США в среднем в 10-20 раз превышали сумму вложенного капитала [7].

Многие высокотехнологичные российские предприятия строят свою стратегию выживания на основе «инкубаторных программ», рассматривая свою организацию как «фирму-инкубатор».

Исходя из зарубежного опыта, под «фирмой-инкубатором» понимают организацию, создаваемую местными органами власти или крупными компаниями с целью выращивания новых предприятий. В настоящее время в США насчитывается свыше 350 фирм-инкубаторов. До 1980 г. их было 10. Многие фирмы-инкубаторы существуют при финансовой поддержке местных и федеральных организаций. Фирмы-инкубаторы создаются для сдачи в аренду вновь организуемым компаниям (арендаторам) за невысокую плату служебных помещений и предоставления им на льготных условиях ряда услуг, включающих возможность получения консультаций у экспертов по управленческим, техническим, экономическим, коммерческим и юридическим вопросам. Существуют фирмы инкубаторы трех типов.

Первый тип – бесприбыльные. Они самые многочисленны. Взимаемая ими арендная плата с фирм-арендаторов от 15 до 50% ниже среднего уровня. Бесприбыльные фирмы-инкубаторы субсидируются местными организациями, заинтересованные в создании рабочих мест и экономическом развитии региона. Арендаторами могут быть промышленные фирмы, исследовательские, конструкторские и сервисные организации.

Фирмы-инкубаторы второго типа – прибыльные. Это частные организации, общая численность которых постоянно увеличивается. В отличие от бесприбыльных, фирмы-инкубаторы второго типа, как правило, не предоставляют сниженных тарифов на услуги, но они позволяют арендаторам, предоставляя им, широкий спектр услуг, платить только за те услуги, которыми арендатор фактически воспользовался.

Инкубаторы третьего типа формируются как филиалы высших учебных заведений. Они оказывают наиболее эффективную помощь компаниям, собирающимся осуществлять разработку и выпуск технологически сложных изделий. Арендная плата может быть достаточно высокой, но она включает возможности пользоваться институтскими лабораториями, техническим обслуживанием, вычислительной техникой, библиотекой, иметь контакты с преподавателями.

Продолжительность пребывания в рамках фирмы-инкубатора ограничивается обычно тремя годами. Считается, что по истечении этого срока компания-арендатор должна достигнуть такой степени самостоятельности, которая позволит ей выйти из фирмы-инкубатора. Примером крупных американских компаний, создающих специальные фирмы-инкубаторы по выращиванию мелких рискованных фирм, являются «Дженерал электрик» и «IBM». Укрепившие свои позиции в рамках фирмы-инкубатора, мелкие рискованные фирмы затем скупаются материнской компанией, которая организует на их базе новые исследовательско-конструкторские, опытно-экспериментальные и производственные подразделения. Создание фирм-инкубаторов является нетрадиционным методом организации нововведенческого процесса [6]. Бизнес-инкубирование является одной из самых действенных мер поддержки предприятий в стартовый период. К этому же выводу пришла Европейская экономическая комиссия ООН, а точнее – её Рабочая группа по развитию промышленности и предпринимательства. Она выявляет и рекомендует правительствам те практические меры, которые наиболее эффективно с точки зрения затрат стимулировали бы формирование условий, благоприятствующих предпринимательской деятельности. Именно бизнес-инкубирование она рекомендует как один из наиболее действенных и эффективных способов поддержки предпринимательства. Процесс «инкубирования предпринимательства» нацелен на то, чтобы вдохновить начинающие компании на организацию собственного дела и поддержать в разработке новаторских продуктов. «Инкубирование» означает создание условий, способствующих и благоприятствующих развитию предпринимательства и начинающих компаний.

Бизнес-инкубатор – это организация, которая создаёт наиболее благоприятные условия для стартового развития малых предприятий путём предоставления комплекса услуг и ресурсов, включающего, обеспечение предприятий площадью на льготных условиях, средства связи, оргтехнику, необходимое оборудование, проводит обучение персонала, консалтинг и т.д. Комплекс услуг – секретарских, бухгалтерских, юридических, образовательных, консалтинговых – одно из самых главных условий, потому что именно комплексность имеет значение для стартового развития малых предприятий.

Бизнес-инкубатор в ряде случаев помогает получению оборудования в лизинг, кредита на развитие дела и выходу предприятия (предпринимателя) на местный рынок.

Таким образом, предприниматель сосредоточен на одной задаче – начать выпуск продукции (услуги) и выйти на рынок, все остальные проблемы ему помогает решать команда бизнес-инкубатора (администрация, эксперты, консультанты). Она помогает приобрести предпринимателю «свое лицо», статус, представляет его интересы во внешней среде, создает положительный имидж.

Опыт показывает, что в развитии и бизнес-инкубаторов, и малого бизнеса в целом заинтересованы, в первую очередь, муниципальные власти. Они наиболее восприимчивы к новым формам и методам стимулирования развития малого бизнеса и охотно изучают передовой опыт по этой тематике.

Доля малых предприятий в налоговых поступлениях в муниципальными бюджет стала достигать 15-25 процентов, что существенно изменило отношение властей к малой экономике.

Таким образом, в ближайшее время наибольшего успеха следует ожидать от включения в оборот возможностей муниципального уровня для развития бизнес-инкубирования и поддержки малого предпринимательства.

Однако, государство, безусловно, по-прежнему играет главную роль в создании рамочных условий для развития бизнеса, в том числе и через бизнес-инкубирование. Задачи государства по отношению к малому предпринимательству состоят в формировании государственной политики, разработке законодательных актов, создании эффективной ресурсной (имущественной, банковской и кредитной) системы поддержки малого предпринимательства.

В большинстве стран (Германия, Италия, Китай, США, Финляндия и др.) бизнес-инкубаторы получают существенную государственную помощь, в некоторых из них приняты специальные законы, определяющие статус и регламентирующие деятельность бизнес-инкубаторов.

Для координации деятельности в 1997 году бизнес-инкубаторы России создали свою ассоциацию «Национальное содружество бизнес-инкубаторов» (НСБИ).

По своей сути НСБИ играет роль накопителя технологий поддержки малого предпринимательства, и каждый член НСБИ становится активным участником этого процесса, делаясь с коллегами своими проблемами и достижениями и имея доступ к коллективному опыту.

Сегодня НСБИ изучает и систематизирует накопленный в России опыт развития предпринимательства с использованием механизмов бизнес инкубации, подводит промежуточные итоги практической деятельности и решения ряда теоретических, методических и организационных проблем. Национальным содружеством бизнес-инкубаторов России частично решается задача изучения и создания методик адаптации наиболее интересного западного опыта в создании бизнес-инкубаторов с целью выработки единого подхода и практических рекомендаций, которые позволят существенно сократить риски, повысить эффективность работы новых инкубаторов бизнеса и тиражировать удачный российский опыт в разные регионы страны. На сегодняшний день Национальное содружество бизнес-инкубаторов насчитывает 65 бизнес-инкубаторов и организаций, поддерживающих развитие малого предпринимательства в России. НСБИ регулярно проводит семинары по подготовке кадров для организации бизнес-инкубаторов в регионах, организует выставки, готовит методические материалы предоставляет информацию по вопросам поддержки предпринимательства через систему бизнес-инкубаторов. Основная деятельность НСБИ ориентирована на увеличение числа действующих бизнес-инкубаторов в России и обеспечение через них комфортных условий для развития малого предпринимательства.

Однако чтобы процесс бизнес-инкубирования был успешен, необходимо наличие необходимых и достаточных условий.

Формулу успеха бизнес-инкубатора обеспечивают: оптимальные площади; ресурсы (стартовый капитал, оборудование); компетентность предпринимателей, строгий отбор проектов (из большого их количества) на размещение в бизнес инкубаторе; стабильность внешней среды.

Организации, на базе которых создаются бизнес-инкубаторы, должны выбираться на конкурсной основе по следующим критериям:

- опыт работы в сфере поддержки малого бизнеса и наличие способностей по организации процесса бизнес-инкубирования;
- наличие государственной поддержки и возможности привлечения дополнительных средств;
- наличие бизнес-плана создания бизнес-инкубатора.

Учитывая потребность и состояние в регионах, первые бизнес-инкубаторы были рассчитаны, в основном, на поддержку невысоких технологий. Однако в дальнейшем, по мере накопления опыта работы, планируется все большее внимание уделять поддержке инновационному предпринимательству. При этом, учитывая зарубежный опыт, предполагается финансировать инновационную деятельность за счет других направлений деятельности бизнес-инкубатора и его малых предприятий.

Высокая гибкость и разнообразие моделей бизнес-инкубаторов позволят вписать их в условия России и раскрыть потенциал этой модели в решении проблем различных российских городов и регионов. Практический опыт, накопленный бизнес-инкубаторами во всем мире, и, в частности, в странах, где происходили процессы, сходные с теми, которые характерны для сегодняшней российской экономики, позволит избежать многих ошибок и преодолеть трудности с минимальными потерями.

Одна из наиболее привлекательных черт инкубаторов малого бизнеса в современных российских условиях заключается в том, что они могут не только содействовать развитию технопарков инновационного предпринимательства в регионах, но и быть использованы как инструмент развития региональных, производственных, интеллектуальных и других ресурсов, которые на сегодняшний день не нашли достойного применения в складывающейся рыночной систем [5]. Модель бизнес-инкубатора может быть приспособлена под решение таких актуальных для России задач, как развитие технопарков инновационного предпринимательства и конкурентной среды, создание рабочих мест и снижение социальной напряженности, разукрупнение производств и создание групп малых предприятий вокруг крупного производства в качестве субконтракторов, развитие определенных отраслей промышленности в сфере малого бизнеса, развитие недвижимости и ресурсов.

## **2.2. Зарубежный опыт инновационного предпринимательства**

После 90-го года в российской экономике валовой продукт сократился в 1,7 раза, капиталовложения снизились более чем в 3,5 раза, резко снизилось и финансирование научно-технической сферы, в результате чего численность научных работников сократилась более чем в 2 раза. Расходы на науку составляли 0,34% от ВВП, тогда как по данным мировой статистики, этот уровень не должен быть менее 2%. При этом сократилось использование результатов НИОКР в промышленности.

В итоге удельный вес наукоемкой продукции в российском экспорте не превышает 1,5%, что в 20 раз ниже, чем в среднем по Европе.

Однако практическое отсутствие законодательно установленных льгот для инвестиций в инновационный процесс осложняет и тормозит широкомасштабное развитие инновационной деятельности в России.

Исключением в этом отношении является установленный первой частью Налогового кодекса инвестиционный кредит, при котором организации предоставляется возможность в течение определенного срока и в определенных пределах уменьшать свои платежи по налогу, с последующей поэтапной уплатой суммы кредита и начисленных процентов. Основанием для получения инвестиционного налогового кредита являются:

- проведение НИОКР или технологического перевооружения собственного производства, в том числе направленного на создание рабочих мест для инвалидов или защиту окружающей среды от загрязнения;

- осуществление внедренческой или инновационной деятельности, в том числе создание новых или совершенствование применяемых технологий, создание новых видов сырья или материалов;

- выполнение особо важного заказа по социально-экономическому развитию региона или предоставление особо важных услуг населению.

Зарубежный опыт показывает, что налоговые меры которые применяются, например, в США, Канаде или Австралии, оказывают довольно сильный стимулирующий эффект.

Например, в США оказалось, что сколько государство недополучило средств в виде налогов, которыми можно было бы финансировать подобного рода деятельность, примерно столько же фирмы вложили дополнительных средств на проведение НИОКР.

Представление о масштабах льгот, представленных американским корпорациям, дают следующие цифры: сумма льгот примерно соответствовала сумме налога на прибыль и составила 105 млрд. долларов. В Японии в 1986 г. сумма льгот корпорациям составила 406 млрд. иен, что соответствовали 1/3 общей суммы налога на прибыль, поступивших в госбюджет. Аналогичные примеры и по другим странам. В целом до 40-60% необлагаемой прибыли корпораций направляется в сферу НИОКР, на обновление производства, основных фондов.

Наиболее часто применяемой в мире формой особого налогообложения затрат на НИОКР является налоговый кредит, при котором или процент затрат фирмы на НИОКР или процент дополнительно (например, по сравнению с прошлым годом) затраченных средств на НИОКР могут непосредственно вычитаться из задолженности фирмы по налогу.

Упрощенно говоря, цель особого налогообложения затрат на НИОКР состоит в том, чтобы путем снижения фактических предельных издержек на НИОКР активизировать частные усилия в области НИОКР. В Японии, Франции, Великобритании, Италии, Швеции, Корее налоговое законодательство предусматривает возможность стопроцентного вычета из облагаемого налогом дохода сумм, идущих на финансирование текущих издержек по НИОКР и инвестиций на оборудование для НИОКР. В Австралии 150 % затрат на НИОКР могут вычитаться из облагаемого налогом дохода.



Во Франции создан технопарк высоких технологий «София Антиполис» близ г. Ниццы. Он расположен на территории 2,3 тыс. га, где размещено 1200 организаций различного профиля, в которых занято 25 тысяч человек. Свыше 1000 фирм являются компаниями с иностранным капиталом.

Для управления технопарком образована ассоциация, членами которой являются десять местных коммун, торгово-промышленная палата Лазурного берега-сельскохозяйственная палата и Генеральный совет департамента «Приморские Альпы». Средства ассоциации на 51 % – бюджетные, на 49 % принадлежат торгово-промышленной палате. Оперативное управление технопарком осуществляется акционерной компанией, бюджет которой формируется за счет ассоциации и комиссионных за сдачу в аренду земельных участков.

Привлекательность функционирования для фирм в технопарке, помимо льгот по аренде земли (до 1/3 против реальной стоимости), по бесплатной связи, по фактически бесплатной инфраструктуре, - в месте расположения – близ Ницце, Канн и других субъектов на Лазурном берегу.

В то же время департаментом «Приморские Альпы» выделяются значительные средства для строительства зданий (аренда со скидкой до 25 %), обустройства лабораторий и т.п.

В 1999 г. во Франции принят закон об инновациях. Он предполагает привлечение исследователей для создания предприятий на конкурсной основе. Предусмотрено бюджетное финансирование 550 проектов в областях биотехнологии, информатике, охраны окружающей среды; на каждый проект может быть выделено до 200 млн. франков.

В целях продвижения проектов существует программа развития инкубаторов. Запланирован 31 инкубатор, 10 из них уже существует.

В инкубаторах малые фирмы, по сути, безвозмездно получают в пользование помещения, оборудование на 2-3 года, в течение которых проект должен быть отработан. Значительные средства выделяются государством на трансферты технологий. Для оплаты специалистов предусмотрены кредиты, до 50 % которые – безвозвратные. Интересной формой поддержки трансферта технологий является система, когда ссуда на создание малого предприятия (беспроцентная) выделяется физическому лицу; это может быть (и часто это именно так) известный, зарекомендовавший себя способным организатором в прошлом, пенсионер. Условием возврата ссуды является успешная реализация проекта. Сейчас уже 90 % таких малых предприятий существует и успешно функционирует более 5 лет.

В Бельгии инновационный процесс стимулируется так называемой кластерной политикой: своего рода единение институтов и предприятий. При этом в процесс трансферта технологий вовлекаются и ученые и студенты. Малым предприятиям, участвующим в инновационном процессе, по федеральному закону налог может снижаться на 110 %. Во Фландрии существует закон о инвестициях, согласно которому бюджетные средства для трансферта технологий привлекаются через университеты и НИИ. Из научно-технического бюджета до 150 млн. евро предусматриваются на продвижение результатов в промышленность. Стимулами инновациям в компаниях являются и беспроцентные кредиты, и субсидии, размер которых может достигать 25 % стоимости.

Заслуживает внимания позиция Министерства Фландрии при оценке инвестиций в науку: трудно оценить, что они дадут, но если не делать этого – плохо!

Следствием такой политики является высокий процент работников в наукоемкой сфере: 9 % против 4,4 % в среднем по Европе. При большом внимании трансферту технологий все же всемерная поддержка оказывается фундаментальным исследованиям. Для университетов во Фландрии нет критерия числа контрактов как дополнительного источника финансирования науки. Об уровне университетской деятельности судят по индексу публикаций, цитируемости, числу докторов наук, числу привлеченных иностранных специалистов. Однако для университетов существует и мотивация для внедрения результатов исследований – это выделение дополнительного финансирования на трансферт технологий.

О формах и методах стимулирования инноваций можно судить по центру биотехнологии (Flamanders Interuniversity Institute for Biotechnology – VIB), который создан в 1995 г. Это своего рода виртуальный университет. Он объединяет 4 департамента, 4 университета. Управляется советом директоров из представителей университетов, 4 представителей промышленности, 3 - от правительства.

VIB курирует фундаментальные исследования, трансферт технологий, общественные программы. Трансфертом технологий в VIB занимаются 10 человек: 3 эксперта, 1 патентовед, 1 лицензиат, 1 директор, 3 секретаря.

50 % прибыли от реализации продукции поступает в университет, который реализовал свою разработку через VIB, а 50 % – в VIB на развитие процесса трансферта.

Суммарный бюджет VIB – около 30 млн. евро, в том числе около 20 млн. евро – от реализации продукции.

Составной частью VIB является бизнес-инкубатор (BJO-Incubator) его основной задача ускорить образование и стимулировать деятельность компаний; для этого им предоставляются на льготных условиях на 3 года помещения.

В рамках общественных программ VIB информирует общество о достижениях науки и технологий в области биологии, создает обучающие программы для вузов, предоставляет оборудование в пользование школам и вузам, спонсирует издательство книг.

Семинар в Люксембурге дал возможность представить систему поддержки инновационной деятельности со стороны Европейского союза. За счет инновационной деятельности со стороны Европейского Совета. За счет инновационной деятельности поставлена задача к 2010 г. Европейский Союз (ЕС) вывести на уровень самой передовой экономики[4]. Это должно быть достигнуто за счет поощрения предпринимательства, продвижения инноваций, получения результатов от внедрения передовых технологий, разработки отраслевых программ. ЕС стремится к тому, чтобы улучшить взаимодействие инновационных политик в странах ЕС, в том числе сократить разрыв между северными и южными регионами, унифицировать нормативные рамки в области поощрения инноваций, поощрять создание новых компаний, упростить процедуру их создания, создать позитивную фискальную политику для новых компаний и венчурного капитала. Бюджет инновационной программы ЕС 363 млн. евро на 4 года. За счет этих средств изучается опыт и создается информационная программа инновационной системы Cordis, созданы 86 инновационных Relay Centres, занимающиеся трансфертом технологии на европейском уровне (в Германии и Франции по 7-8).

Европейские инновационные проекты с участием не менее 2 партнеров из различных стран на 50% финансируются из централизованного фонда. Средства

выдаются целевым образом: до 30% – в начале, последующие платежи – по результатам.

В 10% проводится аудит. Создана сеть 15 продвинутых технологий, которые могут помочь созданию новых компаний.

Инновационная система в Германии во многом сходна с другими странами. Также значительные средства выделяются государством на организацию инновационного процесса. Так, 12 млн. ДМ было выделено только на организацию процесса выбора регионов для стимулирования предпринимательской деятельности.

Специфической для Германии формой является так называемый KEIM-процесс, в рамках которого создан орган, управляющий группой университетов и институтов для трансфера технологий. Предусмотрена специальная программа обучения профессорского состава и студентов трансферу технологий, т.е. в конечном счете, подготовке ученого к предпринимательской деятельности. Инновационное законодательство позволяет профессорам университетов создавать компании по трансферу технологий.

Важнейшим стимулом для трансфера технологий является возможность участия университетов в создании, совместно с частным капиталом, инновационных компаний за счет государственного бюджета.

В Германии так же, как и в других странах, широко практикуется создание технопарков, инкубаторов технологий и аналогов им. Именно одним из таких аналогов является завод технологий, основанный в 1984 г. на площади 20 000 м<sup>2</sup>. В его состав входит 160 компаний, работает более 3000 высококвалифицированных специалистов.

Технопарк в Карлсруе занимает более 300 000 м<sup>2</sup>; в его деятельности широко привлекается иностранный капитал. Несомненно, прогрессивной формой соединения для трансфера технологий государственного и частного капитала являются ассоциации типа Cyberforum, которая объединяет более 600 организаций: университеты, компании.

Штутгарт, безусловно, является одним из выдающихся научно-технологических центров Германии. Особое место в системе трансфера технологий играет здесь фонд и университет Steinbeis. Основная идеология: к университетам присоединяются центры трансфера. Связующим является обычно профессор университета, одновременно являющийся директором центра. Часть центров управляются директорами из промышленности. В сети университетов Steinbeis функционирует система подготовки научных кадров и менеджеров.

Стоимость подготовки специалистов в Steinbeis от 40 до 70 тыс. марок. Примечательно, что при основании фонда Steinbeis государством было вложено 30 млн. ДМ. Позже было добавлено еще 200 000 ДМ.

Изложенное выше с учетом состояния современной экономики дает основание сделать следующие предложения по стимулированию инновационного процесса в России.

Представляется, что в нынешних экономических условиях, характерными чертами которых являются практическое отсутствие государственных инвестиций, но наличествующие значительные средства банков, компаний, частных лиц, пока еще не вовлеченные в инновационный процесс, целесообразно законодательное стимулирование вложения внебюджетных средств в инновационную деятельность.

Условно работу по активизации инновационной деятельности можно разделить на части. Первая часть заключается в принятии комплекса мер прорывного характера. Это должны быть меры достаточно неординарные и мощные, именно они призваны направить поток инвестиций на реализацию научных разработок. Образно говоря, эти меры сравнимы с отпуском цен при переходе от государственно-централизованной экономики к рыночной.

Вторая часть включает в себя разработку комплекса мер организационного, правового, экономического и т. п. характера, которые могут составить основу программы развития инновационной деятельности.

Без радикальных, нетрадиционных мер, направленных на активизацию инновационной деятельности, по-видимому, обойтись будет нельзя. Для решения главной проблемы – поиска финансовых средств предлагается: легализовать теневой капитал с условием его инвестирования на реализацию научно-технологических достижений.

К мерам первоочередного, прорывного характера можно отнести принятие закона в соответствии с которым средства, вкладываемые в реализацию новых технологий, законченных научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, не подлежат декларированию в течение ряда лет в зависимости от объема инвестиций – (закон «О налоговой амнистии»).

Важнейшая исходная посылка состоит в том, что необходимо сконцентрировать усилия на привлечении негосударственных средств. Государство уже оплатило производство научного продукта, и теперь оно может рассчитывать на участие негосударственных средств.

В настоящее время негосударственные инвесторы не вкладывают свои средства по следующим причинам:

- существуют более выгодные и менее рискованные сферы приложения капитала;
- нет заинтересованности в обнародовании через механизм декларирования значительной части доходов, скрытых от налогообложения ввиду несовершенства налоговой системы;
- многие (прежде всего физические лица) оказались обманутыми разного рода финансовыми компаниями, собиравшими средства, и теперь не стремятся делать новые вклады.

Таким образом, усилия должны быть направлены на то, чтобы нейтрализовать названные выше причины. Первый фактор по мере стабилизации финансовой ситуации в стране (тенденции к этому в настоящее время как никогда сильны) становится все менее значительным.

Для того чтобы ликвидировать вторую причину, необходимо пойти на неординарные меры: принять упомянутый выше закон.

В законе требуется предусмотреть гарантии: неразглашения имен владельцев капитала целевой направленности инвестируемых финансовых ресурсов.

Принятие в недавнем прошлом аналогичного характера законов в ряде латиноамериканских стран (Аргентина, Чили) позволило привлечь в экономику инвестиции на десятки миллиардов долларов. Похожего характера механизмы в разное время и с разной долей успеха использовались и в некоторых европейских странах: Испании, Португалии, Бельгии. Франции.

Желательно, чтобы принятие закона «О налоговой амнистии» шло в пакете с другими законами, призванными как усилить ответственность за легализацию доходов, так и повысить степень налогопослушания физических и юридических лиц. Таким образом, государство должно четко и ясно дать понять: закону «О налоговой амнистии» – это временная мера.

Принципиально важно иметь в виду, что принятие решения по легализации доходов, скрытых ранее от налогообложения сегодняшними потенциальными инвесторами, может коренным образом изменить ситуацию с финансовым обеспечением реализации научно-технологических достижений. Однако этот шаг обязательно должен быть дополнен комплексом мер организационного, правового, экономического и т.п. характера, которые могут составить основу Программы развития инновационной деятельности.

Например, прибыль, направляемую на внедрение новых технологий, финансирование НИОКР, необходимо освободить от налогообложения в полном объеме. Сверх того, от налога должны, например, освобождаться 20 % от суммы, уже освобожденной от налогообложения прибыли. В необходимых случаях требуется предусмотреть возможность зачета необлагаемой налогом прибыли в счет будущих налоговых платежей.

Должен быть создан цивилизованный порядок передачи технологий из государственного сектора в негосударственный. Дополнительным стимулом для привлечения негосударственных средств может стать создание механизма страхования инновационных рисков.

### **2.3. Основные предпосылки России в области развития науки и технологии на перспективу**

В промышленно-развитых странах мира по различным оценкам от 75 до 100% прироста промышленного производства обеспечивается за счет использования инноваций. Более того, оживление производства в странах, переживших экономические кризисы, происходило, как правило, через активизацию инновационных процессов.

Поэтому в России щедро наделённой всеми возможными природными богатствами, единственный путь достойного развития – перевод экономики на инновационный режим. Никакой другой путь ни сырьевой, ни заимствование западных технологий не обеспечивает существенный рост ВВП, а значит и существенное повышение уровня и качества жизни населения. Однако, в Российской Федерации еще не сформирован механизм организации эффективных инновационных процессов, как фактора модификации отраслей промышленности. Данное обстоятельство увеличивает технологическое отставание российской промышленности и во многом лишает научно-техническую сферу ориентиров развития исследований, имеющих своей целью коммерциализацию результатов НИОКР.

Создание благоприятных условий для развития инновационных процессов – органов государственной власти. Анализ государственной научно-промышленной политики стран, проводящих активную инновационную политику (США, Великобритания, ФРГ, Китай, Австралия и ряд других) показывает, что ключевым ее моментом является формирование эффективных механизмов взаимодействия

между государственным и частным секторами экономики в наукоемких отраслях промышленности.

Рынок определяет целесообразность осуществления конкретной инновационной деятельности и ее масштабы. В рыночной экономике в условиях высокой конкуренции лишь 6-8 % научных исследований превращаются в новый продукт. Поэтому в современных технологиях продвижения научных результатов в производство используются механизмы отбора уже на ранних стадиях НИОКР, которые могут быть востребованы рынком.

Рыночное регулирование инновационной деятельности должно обязательно сочетаться с государственным, выражающимся, главным образом, в стимулировании этих процессов, создании благоприятных правовых и финансовых условий для развития, а также в поддержке начальных, коммерчески неопределенных этапов инновационных проектов. В тоже время государственная поддержка уже сформированных инновационных проектов, непосредственно ориентированных на коммерческий успех, должна осуществляться лишь в условиях преобладающего финансового и организационного участия заинтересованных субъектов рынка. Поэтому, при отработке конкретной технологии государственной поддержки инновационных проектов, имеющих своей целью коммерциализацию результатов НИОКР [3].

Оно исходит из 3-х принципов:

- государство не должно руководить реализацией проекта и регулировать коммерческие отношения его участников, оно только содействует его участникам в достижении успеха;
- государственная финансовая поддержка оказывается только для выполнения НИОКР и эти средства играют роль катализатора для привлечения внебюджетных средств;
- инновационные проекты, претендующие на получение государственной поддержки, проходят конкурсный отбор.

Методика формирования инновационных проектов представляет собой последовательность процедур, позволяющих выявлять и отбирать разработки, имеющие наивысший коммерческий потенциал, а также определять мероприятия по сохранению указанного потенциала вплоть до успешной реализации результатов на рынке. Убедительная демонстрация коммерческой привлекательности научной идеи или разработки позволяет уже на ранних стадиях исследований формировать инновационные проекты, привлекая для их реализации производителей и коммерческие средства. При этом оказывается и государственная поддержка:

- консалтинговая поддержка оценки коммерциализуемости и оформления инновационного проекта;
- финансовая поддержка на выполнение НИОКР;
- льготный кредит из государственных фондов;
- обучение менеджеров проекта;
- информационная поддержка.

Для финансового обеспечения осуществления инновационных проектов предусмотрена и система венчурного инвестирования.

В мировой практике структурообразующей системой по разработке и продвижению на рынок результатов НИОКР в виде конкурентоспособной

продукции являются технопарки, которые обеспечивают инновационное предпринимательство. При этом и эффективность инновационной активности достигается с помощью создаваемых в них инновационно-технологических центров (ИТЦ), которые разрабатывают и производят наукоемкую продукцию на основе самофинансирования. При этом ИТЦ обеспечивают необходимую поддержку бизнесу малого и среднего предпринимательства.

Безусловным преимуществом ИТЦ как инновационных структур технопарков является существование на одной территории предпринимателей различной направленности – выполняющих НИР, производящих инновационную продукцию, оказывающих различного рода услуги. Такого рода интеграция является основой быстрого развития малого инновационного бизнеса, накопление опыта деятельности на рынках, формирование не только связей между различными структурами, но и новой культуры бизнеса.

При доленом участии средств федерального бюджета, региональных бюджетов и внебюджетных средств, в 24 регионах России создано около 50 инновационно-технологических центров, в которые входят сотни малых технологических предприятий. При этом в 8 регионах России, обладающих высоким научно-технологическим потенциалом (Москва, Санкт-Петербург, Казань, Екатеринбург, Новосибирск, Зеленоград, Нижний Новгород, Владимир), создано 18 федеральных ИТЦ, в которых на площади свыше 200 тыс. кв. метров разместилось более 400 малых технологических предприятий с общей численностью работающих около 6 тыс. человек, выпускающих продукции более чем на 5 млрд. рублей в год. Однако общей проблемой для малых предпринимателей, входящих в ИТЦ, и для независимых предпринимателей является низкий спрос на внутреннем рынке.

Предприятия в таких случаях ориентируются на внешний рынок, как показала мировая практика стран с переходной экономикой, а также могут провести меры по снижению издержек производства и, следовательно, использовать ценовой фактор для расширения спроса. На федеральном уровне – это механизмы таможенной и валютной политики, а также кредитной политики, в части снижения НДС с целью расширения спроса.

В настоящее время на базе ИТЦ создаются уже инновационно-промышленные комплексы (ИПК). Многие малые предприятия и фирмы, выросшие при поддержке ИТЦ, обладают собственными технологиями, имеют патенты и способны организовать крупномасштабное производство. ИПК как организационная и финансовая структура обеспечивает процесс производства научными кадрами, научно-технической и производственной базой, оборотными средствами, как правило, из внебюджетных источников. ИПК имеет обособленную территорию, включает в себя успешно действующие малые предприятия, интегрированные с крупными региональными научными и учебными институтами и промышленными предприятиями, имеющими необходимый потенциал, на основе которого создается полномасштабное производство конкурентоспособной инновационной продукции.

Необходимым элементом развития, инновационной инфраструктуры является информационное обеспечение инновационной деятельности. Ведется работа по развитию Сетевой информационно-аналитической базы инновационных проектов и Информационно-консультационного центра в сети Интернет по вопросам коммерциализации результатов НИОКР.

В настоящее время идет их расширение в регионы – развернута работа по созданию Томского, Краснодарского, Новосибирского, Таганрогского отделений сетевой информационно-аналитической базы по проектам, имеющим целью коммерциализацию результатов НИОКР и поддержки инновационной деятельности.

Стали разрабатываться комплексные инновационные программы отдельных областей для создания региональных сегментов национальной инновационной системы. При этом большая часть финансирования проектов в рамках таких программы закладывается за счет внебюджетных средств.

Важной государственной задачей является подготовка и повышение квалификации специалистов для инновационной деятельности. Именно менеджеры проектов обеспечивают успех процесса коммерциализации технологий. Хорошо известно, что инвестор вкладывает средства даже не в проект, а в людей, которые могут реализовать проект, обеспечить коммерческий успех.

Для целей повышения квалификации и переподготовки персонала в научно-технической сфере формируются специальные курсы из научных организаций, инновационно-технологических центров малых инновационных предпринимателей, технопарков, бизнес-инкубаторов. Таким образом, подготовка ведётся не только для научно-технической, но и для производственной сферы.

Если в России действуют 50 ИТЦ, то в Германии их 300, а Китай создаёт целые инновационно-технологические зоны в расчёте на реализацию лучших российских разработок. Страны Европы постоянно совершенствуют и наращивают национальные инновационные системы. В России созданы лишь отдельные ключевые элементы инновационной системы.

Каждая страна должна создавать свою систему применительно к данным конкретным условиям, используя мировой опыт в формировании её ключевых элементов.

В странах Европы промышленные компании финансируют практически весь объем осуществляемых в целом прикладных исследований и разработок. У нас по официальной статистике 6% инновационно активных предприятий. При этом надо понимать, что сюда относят все предприятия, осуществляющие затраты по линии НИОКР и модернизации оборудования. Что касается предприятий, выпускающих на рынок действительно инновационную продукцию с использованием высоких технологий для её производства, то, по-видимому, их гораздо меньше.

Эффективное продвижение новшеств в рамках инновационного цикла обеспечивается лишь на основе тесного организационно-экономического взаимодействия научных коллективов и предприятий промышленности, прямого участия промышленности в финансировании научных исследований и, следовательно, прямой заинтересованности в использовании их результатов. Важнейшее значение для активизации инновационной деятельности имеет интеграция науки и промышленности, создание и развитие научных подразделений в технопарках, которые инициировали бы создание и освоение принципиально новых технологий на базе научных открытий.

Крайне важно, чтобы в обществе появилась потребность в инновациях, сформировалась инновационная культура. Даже страны Западной Европы, имеющие развитые рыночные структуры и финансовые средства, сталкиваясь с инновационным застоём, ищут пути преодоления инновационной



невосприимчивости различных групп населения, целенаправленно формируя их инновационную культуру.

Только воздействие на культурную среду через образование, науку, правовую базу, организацию профессиональной деятельности, общественное мнение может способствовать формированию конструктивного отношения людей к новым идеям, новшествам, что, в конечном счете, позволит российской экономике реально перейти на инновационный путь развития.

Развитие технопарков – инновационного предпринимательства, а также структур аналогичных ИТЦ является одним из основных направлений государственной политики ведущих зарубежных стран в научно-технической сфере.

## **2.4. Технопарк – основа малого предпринимательства**

Возникнув более 50 лет назад в результате инициатив отдельных американских университетов по эффективному использованию земель и недвижимости, находящимся в их собственности, технопарки в настоящее время действуют в весьма широком функциональном диапазоне. Как правило, технопарки имеют в своем составе и бизнес-инкубатор, поддерживая начинающих предпринимателей из числа ученых и инженеров, преподавателей и студентов, новаторов и изобретателей, а также малых предпринимателей. Располагая землей – привлекают на свою территорию научно-исследовательские подразделения крупных, в том числе иностранных корпораций, которые взаимодействуют в научно-техническом плане НИИ. В парках размещаются также и малые производители инновации.

Технопарки формируют среду, благоприятную для ускоренной коммерциализации результатов научных исследований, превращения их в товары и услуги, востребованные рынком. Многие известные технопарки начинались с инкубаторов и развивались постепенно, при участии органов власти (местных, региональных или федеральных) и активной поддержке со стороны учредителей, общественных организаций, финансовых и деловых структур.

Технопарк – инициатива регионального, стратегического и долгосрочного плана. При ее успешной реализации происходит структурная перестройка промышленности, создаются новые рабочие места, формируется позитивный образ территории в целом.

Технопарк – это организация, являющаяся юридическим лицом или в соответствии с законодательством Российской Федерации исполняющая по доверенности правомочия юридического лица, имеющая тесные связи с одним или несколькими высшими учебными заведениями и/или научными центрами, промышленными предприятиями, региональными и местными органами власти и управления и осуществляющая на находящейся под ее юрисдикцией территории формирование современной инновационной среды с целью поддержки инновационного предпринимательства путём создания материально-технической, социально-культурной, сервисной, финансовой и иной базы для эффективного становления, развития, поддержки и подготовки к самостоятельной деятельности малых и средних инновационных предприятий, коммерческого освоения научных знаний, изобретений, ноу-хау и наукоёмких технологий и передачу их на рынок научно-технической продукции с целью удовлетворения потребности в этой

продукции региона и страны. Это изложено в положении об университетском технопарке, согласованном с Минобразованием России 20.04.1999г.

Университеты как юридические лица, которые имеют или планирует иметь землю и здания, специально предназначенные для проведения частным и государственным секторами научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ размещения наукоёмких фирм и сервисных служб и которые сотрудничают с университетом или другим высшим учебным заведением на контрактной основе или в рабочем порядке; содействуют укреплению связей университета с промышленностью в сфере НИОКР, помогают развиваться малым фирмам, а также способствуют экономическому развитию; оказывают помощь в передаче технологий и обмену знаниями в области бизнеса между университетами и фирмами, расположенными на территории парка.

К университетским исследовательским паркам относятся также неприбыльные или прибыльные исследовательские парки, которые поддерживают связи с университетами или структурными подразделениями университета. Эти связи могут осуществляться на контрактной основе, включая создание совместных предприятия и фактическое управление парком со стороны университета, а также могут иметь неформальный рабочий характер. Последнее может означать, в частности, создание новых предприятий на кооперативных началах или совместное их финансирование исследовательским парком и университетом.

Небольшие организации, основная задача которых поддержка начинающих предпринимателей и фирм. Это бизнес-инкубатор предоставляют начинающим предпринимателям помещения, льготное кредитование на период развития и набор необходимых услуг. По мере развития, фирмы резиденты покидают инкубатор и ведут свой бизнес в более крупных структурах или самостоятельно.

Бизнес-инкубатор – это организация, решающая задачи, ограниченные проблемами поддержки малых, вновь созданных фирм и начинающих предпринимателей, которые хотят, но не имеют возможности начать свое дело. Бизнес-инкубатор может быть автономным, то есть самостоятельной хозяйственной организацией с правами юридического лица, или действовать в составе технопарка (в этом случае он может называться «инкубатором технологий»). В любом случае бизнес-инкубатор может предоставлять весь комплекс услуг для выполнения работ по становлению и развитию малых, вновь созданных, и находящихся на ранней стадии развития фирм. Бизнес-инкубаторы, находящиеся в составе технопарка, ориентированы на работу в областях высоких технологий, поддержку малых начинающих инновационных предприятий, малого инновационного предпринимательства в научно-технической сфере.

Характерными признаками технопарков являются:

1. Технопарк – это площадка оборудованная всем необходимым для научно-исследовательских работ ученых вузов и НИИ, становления малых и средних инновационных предприятий. В технопарке должны быть как лаборатории, так и производственные участки основных направлений; помещения для монтажа (наладки) опытного оборудования и отработки новых технологий; помещения для административных и непроизводственных нужд резидентов; коллективная система организационного обслуживания, охраны и связи; службы поддержки резидентов и клиентов (реклама, маркетинг продукции, связь с поставщиками, контрагентами и др.).

2. Технопарк – это самостоятельно хозяйствующий субъект, со своим расчетным счетом, полнотой власти и ответственности при распоряжении финансовыми средствами, в том числе прибылью.

3. Технопарк – это акционерное общество, учредителями которого являются: владелец помещений или земельных участков, передаваемых технопарку; банк, финансирующий развитие технопарка; органы власти, заинтересованные в инновационном развитии территории или региона; технический вуз или университет, заинтересованный в разработках и реализации собственных инновации, в трудоустройстве или дополнительном финансировании преподавателей, студентов, аспирантов и докторантов, а также встраивании научных программ в рыночные условия; крупные предприятия. Такой состав учредителей облегчает финансовые проблемы технопарка и обеспечит через совет директоров или иной орган управления контроль за эффективностью деятельности, общественную поддержку и баланс интересов учредителей.

4. Технопарк – это школа инновационного бизнеса. Не каждый инноватор изобретатель или ученый может донести свое инновационное предложение до рынка. Только триада «научный руководитель – технологический менеджер – маркетолог» способна передать идеи конечным потребителям и внедрить их, используя механизмы трансфера технологий.

Первый научный парк был организован в начале 50-х годов в США на принадлежащем Стэнфордскому университету земельном участке. Земля и помещения на правах долгосрочной аренды передавались компаниям и автономным учреждениям, работающим в области высоких технологий. Принятая стратегия позволила не только решить поставленные задачи, но и привела к серьезному прорыву в развитии наукоемкого сектора промышленности.

Бурный рост технопарковых структур США начался в 80-х годах прошлого века. Их вклад в экономику был по достоинству оценен на уровне администрации штатов, которая стала всемерно содействовать их формированию. В настоящее время в США насчитывается более 170 технопарков, что составляет около 30% от их общего числа в мире.

История развития технопарка в Европе, началась с середины 70-х годов прошлого века. При этом за основу была принята ранняя модель технопарков США, особенностью которой являлось наличие одного учредителя, а основным видом деятельности – сдача земли в аренду собственникам наукоёмких фирм. Однако такая модель развития не получила одобрения бизнес-сообщества и европейцы пошли своим путём, формируя в составе технопарков «инкубаторы технологического бизнеса», где в специально построенных зданиях и ангарах размещались начинающие фирмы и компании инновационной направленности. Инкубаторы предоставляли перспективным предпринимателям производственные помещения, обеспечивали набором необходимых услуг, связью с местным университетом или научным центром и финансированием. Современная европейская модель технопарка предусматривает наличие зданий, предназначенных для размещения в них исследовательских лабораторий вузов и НИИ, а также компании – резидентов, что способствует формированию большого числа новых малых и средних инновационных предприятий, пользующихся всеми преимуществами системы коллективных услуг, а также наличие нескольких

учредителей (этот механизм управления значительно сложнее механизма с одним учредителем, однако намного эффективнее с финансовой точки зрения).

В 80-х годах прошлого века идеи развития технопарковых структур получили широкое распространение практически во всех развитых странах – технопарки начинают строиться в Канаде, Финляндии, Чехии, Сингапуре, Австралии, Бразилии, Индии, Малайзии, Китае, Японии и др.

Создание технопарковых структур в Российской Федерации началось с начала 90-х годов и формируется, преимущественно, в системе высшего образования (первый российский технопарк «Томский научно-технологический парк» создан в 1990 году). Не имея развитой инфраструктуры и подготовленных управленческих кадров, первые технопарки создавались и рассматривались как структурные подразделения вуза. В 1990 году при поддержке Государственного комитета СССР по народному образованию (Минобрнауки РФ) разработана и начала реализовываться программа развития технопарков в Российской Федерации, создаются технопарки в Москве, Санкт-Петербурге, Мордовии, Башкирии и многих других регионах.

В середине 90-х годов в России происходит процесс деинтеграции технопарков. В силу ряда обстоятельств некоторые технопарки (Москва, Томск, Санкт-Петербург, Зеленоград, Уфа) существенно опережают в своем развитии другие аналогичные образования. Несмотря на данное обстоятельство, продолжается количественный рост технопарков, бизнес-инкубаторов и подобных им структур – появляются технопарки, организуемые на базе крупных научных центров, академических городков и наукоградов (Пушино, Троицк, Дубна), закрытых территориальных образований («Технопарк-Центр», «Аэрокон»). Все большую роль в организации технопарковых структур играют региональные и муниципальные органы государственной власти.

Доля привлечённых резидентов находится в пределах 20-40%. Критериями отбора потенциальных резидентов являются цели промышленного производства (41%), развитие ресурсосберегающих и безотходных технологий (45%), подрядные и собственные НИОКР (30% и 45% соответственно), инновационные разработки и технологии (83% и 85% соответственно).

Численность работающих в 42% технопарков составляет менее 300 человек, а в 21% технопарков – более 3000 человек. Более 70% технопарковых структур в качестве приоритетных задач рассматривают создание новых рабочих мест, а около четверти от общего количества технопарков формируют структуру занятости с существенным увеличением (до 45%) специалистов высокой квалификации.

Сравнительные характеристики технопарков по ряду параметров представлены в табл. 1.

Весьма важным элементом технопарков является наличие в их составе одного или нескольких бизнес-инкубаторов (до 90% от общего числа), около 80% располагают научным или исследовательским центрами, выполняющими прикладные НИОКР и работающими в тесном сотрудничестве с образовательными учреждениями и университетами. Более 60% технопарков имеют образовательные центры. При этом около 20% технопарков обладают собственными ресурсами недвижимости как жилого, так и административного назначения.

## Сравнительные характеристики зарубежных технопарков

№ п/п	Тип технопарка	По общей площади занимаемого участка, в % от общего числа	По площади застроенной территории, в % от общего числа	По числу компаний резидентов, в % от общего числа	По количеству занятых, в % от общего числа
1	Большой	20	35	4	21
2	Среднебольшой	6	14	5	13
3	Среднемалый	21	22	36	22
4	Малый	51	27	53	42

На сегодняшний день в Европейском Союзе существует более 800 бизнес-инкубаторов.

Наиболее распространенными услугами и сервисами, предоставляемыми технопарками Европейского союза являются: управленческая поддержка и сервисы (86%), обучение (72%), доступ к венчурным активам (70%), консультирование в области интеллектуальной собственности и патентного права (60%), доступ к лабораторному и испытательному оборудованию (55%), развитие собственных венчурных и инновационных проектов (20%). В качестве вспомогательных сервисов предлагаются банковские услуги, услуги по проведению конференций, спортивные мероприятия, медицинские услуги, магазины, гостиницы, детские сады, общественный транспорт и др.

Типовая структура технопарка европейской модели представлена на рис.14.

### **Особенности организации и функционирования технопарков в Российской Федерации.**

В настоящее время практически невозможно представить себе современный университет, особенно университеты в «инновационных странах», без широкомасштабной деятельности, направленной на создание и разработку нововведений и их реализации (до 30% от годового бюджета университетов в «инновационных странах» создается в результате реализации инновационных технологий).

Будучи учреждениями, которые содержат огромный интеллектуальный и творческий потенциал, университеты решительно поддерживают развитие их инновационной деятельности. Современные передовые лидирующие университеты поддерживают инновационную деятельность с помощью специальных структур, которые участвуют в инновационной деятельности.

Наиболее распространенной и удобной для Университета структурой является Инновационный центр (ИЦ), который работает либо на один университет, либо для группы из университетов в регионе. ИЦ является специализированной университетской структурой, которая является посредником между разработчиками создателями инновационных идей, и представителями деловых кругов, которые готовы к реализации этих идей. Главная задача этого инновационного центра

заключается в том, чтобы увеличить количество нововведений, внедренных в реальный сектор экономики.

Кроме того, опыт европейских ИЦ демонстрирует, что их эффективность существенно возрастает при объединении в сети ИЦ. Эти сети являются эффективным инструментом, поддерживающим европейские стратегические интеграционные программы.

В «инновационных странах», к которым относится большинство старых членов ЕС технопарки и ИЦ созданы по принципу диверсификации региональной экономики. Эти центры помогают местному населению заняться собственной предпринимательской деятельностью. Они решают задачу привлечения в регион диверсифицирующих производств извне. Эффективность их работы определяется количеством и качеством выпущенных из своих стен малых и средних фирм.

С другой стороны важен тот факт, что сегмент инноваций в промышленности, а также малом и среднем бизнесе, как правило, растет каждый год. Так, более чем 60% нововведений направлены на технологии, которые используют новейшие технологические достижения. Технологии, направленные на совершенствование традиционных технологий, не превышает 10-12%. Число предприятий ведущих стран ЕС, которые внедряют инновации, составляет 60-70%.

С середины 90х годов в России, Украине и других странах СНГ предпринимались попытки создания технопарков, ИЦ, целью создания которых была реализация современных подходов для инновационного развития страны. Так, в России насчитывается около 60 ИЦ, в Украине – около 10, однако из них работают успешно не более 20%.

Однако тем не менее эти усилия не привели к существенным позитивным результатам. (Данные «Отчета по глобальной конкурентоспособности», подготовленного Центром международного развития при Гарвардском университете с 2001 по 2007г). Технологический индекс экономик стран СНГ, включающий показатели инновационного развития, практически не изменился. Например, Россия с 64 места переместилась на 58 место, Украина с 77 места переместилась на 73 место.

Такое положение обусловлено следующими проблемами:

- внедрение европейского опыта с помощью программ сотрудничества ЕС производилось без должного учета особенностей регионов имеющих аналогичную промышленную специализацию и инфраструктуру;

- большинство университетов в странах СНГ не имеют нормативно-методической базы и материальных и людских ресурсов, необходимых для создания полноценных ИЦ;

- молодые ученые и студенты, которые являются генераторами инновационных идей, не имеют поддержки для их реализации (необходимы рабочие места, оборудование, административная, правовая поддержка и защита авторских прав);

- отсутствие квалифицированных команд менеджеров управления ИЦ и, как следствие, неумение работать с инновационными фирмами–клиентами ИЦ, неэффективный поиск клиентов-потребителей выпускаемой наукоемкой продукции и отсутствие квалифицированных услуг, в которых нуждаются вновь созданные малые инновационные фирмы.

Для решения данных проблем в данном проекте предусмотрена реализация нижеперечисленных задач, которые могут быть реализованы региональными ИЦ:

- предоставление маркетинговой и юридической поддержки авторам инновационных идей в регионах, в которых будут созданы региональные ИЦ;

- практическая реализация «треугольника знаний»: образования, исследований и инноваций в регионе для регионов, имеющих похожую промышленную специализацию и инфраструктуру;

- организация регулярного информационного обмена и связей между университетскими региональными центрами нескольких стран ЕС, стран СНГ и стран, соседствующих с ЕС, которые позволят учесть региональные особенности и наиболее ценный опыт для нас;

- организация тренингов по конкретным соответствующим проблемам современных технологий и инноваций для предприятий и представителей малого и среднего бизнеса в регионах;

- организация офисов для студентов;

- организация и поддержка на начальном этапе малых инновационных фирм, созданных при участии преподавателей, аспирантов и студентов;

- презентация молодых исследователей, таких, как студентов, магистрантов и аспирантов для реализации их идей в ЕС. Такой центр помогает современным университетам в решении многих важных проблем: привлечении дополнительных источников финансирования (обеспечить рост до 10%);

- стимулирование и развитие научного потенциала высших учебных заведений;

- совершенствование материально-технической и лабораторной базы;

- совершенствование образовательного процесса и уровня подготовки студентов, включая их участие в разработке реальных инновационных проектов.

В современной экономике быстро стареют не только технологии, но и идеи. В ИЦ, где создана надлежущая инновационная среда, прекрасные условия для работы начинающих исследователей и предпринимателей, условия для превращения идей, ноу-хау в инновационные технологии, и их трансферт в экономику осуществляется в несколько раз быстрее, чем в крупных транснациональных корпорациях.

Всё вышесказанное успешно реализовано в западноевропейских университетах-членах консорциума Новый университет Лиссабона, Португалия, Технический университет Дармштата, Германия, Технический университет г.Либерец Чехия, и Андалузский центр трансфера технологий, Испания, которые имеют опыт реализации «треугольника знаний» с учетом региональной промышленной специализации и инфраструктуры. Этот опыт, по мнению членов консорциума, может быть успешно адаптирован в рамках данного проекта для регионов, имеющих аналогичную промышленную специализацию и инфраструктуру. Для Украины опыт будет имплементирован для всех регионов: на западе – Луцкий государственный технический университет, север и центр - Винницкий национальный технический университет, на юге – Одесский национальный политехнический университет, на востоке – Восточноукраинский национальный университет им. В. Даля. Для России – в европейской части – Московский регион (Московский государственный индустриальный университет), Центральная Россия - Брянский технический государственный университет и др., на юге – Таганрогский государственный радиотехнический университет. Для

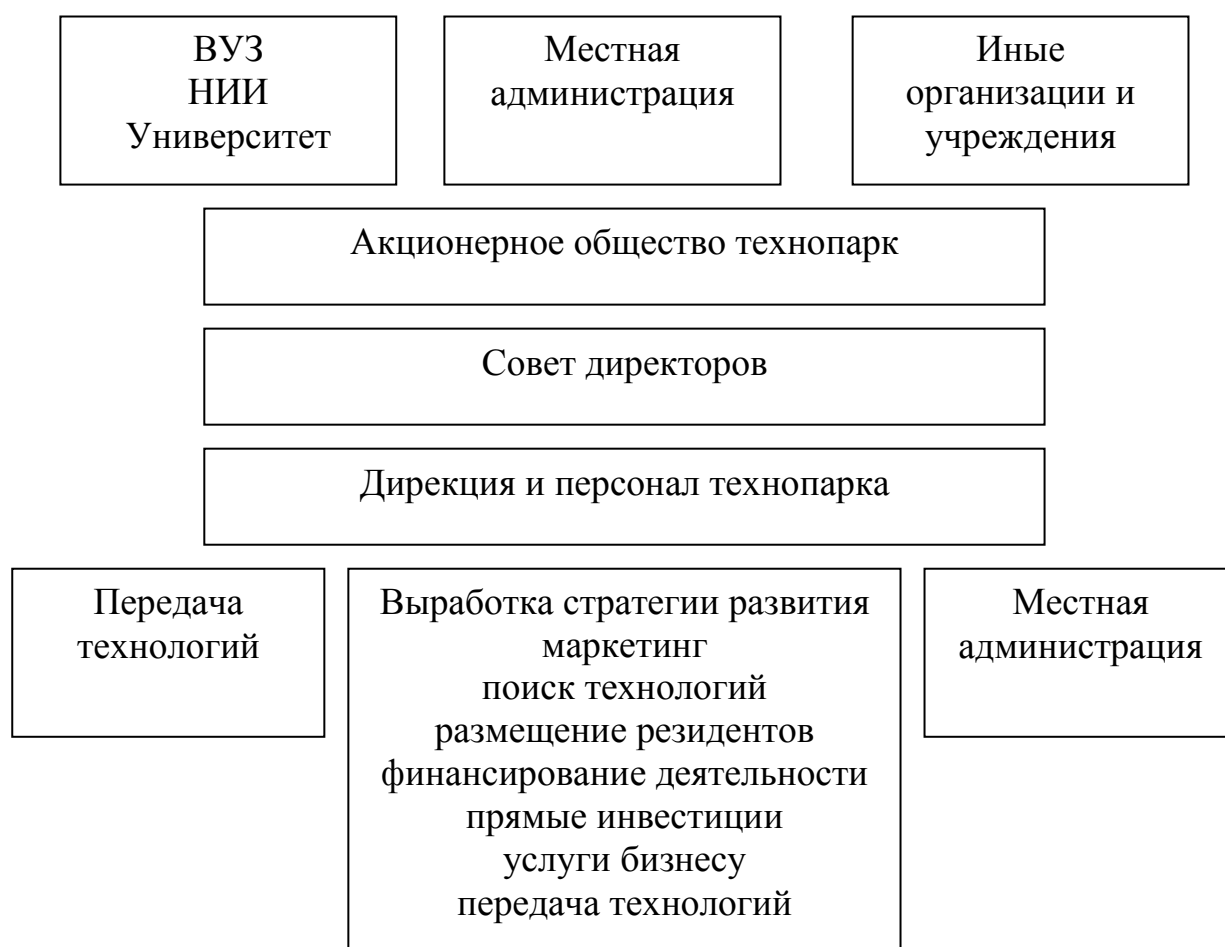
Узбекистана – Ташкентский университет информационных технологий, Ферганский политехнический институт и другие республики и их университеты.

Члены консорциума считают, что значительная политическая поддержка и непосредственное участие центральных и региональных органов власти, торгово-промышленных палат и негосударственных организаций будет способствовать достижению вышеперечисленных задач.

В настоящее время в 25 субъектах Российской Федерации действует более 70 технопарков, однако их материальная и финансовая базы не позволяют обеспечить реализацию имеющегося интеллектуального потенциала и спроса на инновационную продукцию. При этом имеется ряд специфических проблем, присущих именно российским технопарковым структурам.

«Технопарковая» терминология в настоящее время стала весьма популярной, особенно с учетом того, что финансирование таких структур осуществляется как из внебюджетных, так и из бюджетных источников.

В российских условиях необходимость создания физической инфраструктуры в ряде случаев служит предлогом достижения целей, не имеющих ничего общего с инновационной философией технопарков – использование выделенных бюджетных средств и земельных участков для коммерческого строительства, передача инфраструктурных объектов и земель в субаренду и т.п.



**Рис. 14 Структура европейского технопарка**

Отдельные академические и отраслевые научно-исследовательские структуры, исходя из того обстоятельства, что они ведут научные исследования, осуществляют



образовательную, внедренческую деятельность и являются арендодателями производственных площадей, закрепляют свой статус путем простого переименования своих учреждений в технопарки.

Технопарк – это структура, где технологии приобретают новое качество, а именно коммерческую востребованность. При этом технологии в технопарке играют подчиненную роль, поскольку технопарк является, прежде всего, структурой поддержки предпринимателей и инновационных идей. Основные задачи технопарков – инициация, создание и поддержка малых и средних инновационных предприятий.

*Правовые основы создания технопарков в Российской Федерации*

1. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 10.03.2006 № 328-р «Об одобрении государственной программы «Создание в Российской Федерации технопарков в сфере высоких технологий».

2. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.07.2006 № 977-р «О концепции федеральной целевой программы «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2007-2012 годы».

3. Постановление Правительства Российской Федерации от 17.10.20.06 № 613 «О федеральной целевой программе «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2007-2012 годы».

*Технопарковые структуры в субъектах Российской Федерации (по состоянию на 01.05.2007).*

1. Научный парк МГУ (г.Москва).
2. Технопарк в Москворечье МИФИ (г.Москва).
3. Научный парк МЭИ (г.Москва).
4. Технопарк «Центр» НПО «Астрофизика» (г.Москва).
5. Научно-технологический парк «Аэрокон» НИИАТ (г.Москва).
6. Научно-технологический парк «Мосэкотех» ГАНГ (г.Москва).
7. Научно-технологический парк «Автопрогресс XXI» МГААМ (г.Москва).
8. Технопарк «Курчатовский» (г.Москва).
9. Технопарк на Пресне (г.Москва).
10. Научно-технологический парк МГИЭТ (г.Зеленоград).
11. Технопарк «Зеленоград» (г.Зеленоград).
12. Инновационный научно-технологический центр «Экобиотехнопарк» (МО, г.Пушино).
13. Международное общество «Экотехнополис» (МО, г.Троицк).
14. Технопарк «Загорье» (МО, г.Сергиев Посад).
15. Научно-технологический парк ЭТУ (г.Санкт-Петербург).
16. Технопарк «В Лесном» ГТУ (г.Санкт-Петербург).
17. Кибернетический технополис ГТУ (г.Санкт-Петербург).
18. Научно-технологический парк «Технопарк СПбГТУ» (г.Санкт-Петербург).
19. Башкирский инновационный научно-технологический парк УГАТУ (г.Уфа).
20. Марийский научно-технологический парк МГТУ (г.Йошкар Ола).
21. Научно-технологический парк «Мордовия» (г.Саранск).

22. Научно-промышленный парк «Казань» КГТУ (г.Казань).
23. Научно-технологический парк «Центр инновационной деятельности» КГУ (г.Казань).
24. «Технопарк «Прикамье» КПИ (г.Набережные Челны).
25. Парк народных ремесел и новых технологий УГУ (г.Ижевск).
26. Технопарк «Ижробо» (г.Ижевск).
27. Научно-технологический парк «Чувашия» ЧГУ.
28. Технопарк «Алтай» АГТУ (г.Барнаул).
29. Научно-технологический парк «Экопарк» АГУ (г.Барнаул).
30. Научно-технологический парк «Алтайский технополис».
31. Технопарк КГУ (г.Краснодар).
32. Сибирский технологический парк КГУ (г.Красноярск).
33. Фонд «Конверсионный технопарк» (г.Красноярск).
34. Красноярский технопарк (г.Красноярск).
35. Научно-технологический технопарк «Дальтехпарк» ДГТУ (г.Владивосток).
36. Технопарк «Ставтехнопарк» СГТУ (г.Ставрополь).
37. Научно-технологический парк «Корпорация Каспий» АГТУ (г.Астрахань).
38. Научно-технологический машиностроительный парк «Десна-технопарк» БГТУ (г.Брянск).
39. Областной научно-технологический парк (г.Воронеж).
40. Научно-технологический парк «Инатеп» ИГУ (г.Иваново).
41. Научно-технологический парк «Интегро» ОИАЭ (г.Обнинск).
42. Научно-технологический парк «Агропарк» КГТУПП (г.Кемерово).
43. Региональный научно-производственный парк ВГУ (г.Киров).
44. Технопарк НГТУ (г.Нижний Новгород).
45. Технопарк «Новгородский» МГУ (г.Новгород).
46. Технопарк «Новосибирск» (г.Новосибирск).
47. Технопарк «Сосновый бор» ПГТУ (г.Пермь).
48. Научно-технологический парк «Таганрог» ТГРУ (г.Таганрог).
49. Поволжский научно-технологический парк «Авиатехнокон» ГАУ (г.Самара).
50. Научно-технологический парк «Волга» СГУ (г.Саратов).
51. Научно-технологический парк «Волго-техника» СГТУ (г.Саратов).
52. Региональный научно-технологический парк «Уральский» УГТУ (г.Екатеринбург).
53. «Технопарк «Заречье» (г.Заречный).
54. Технопарк «Высокогорский» (г.Нижний Тагил).
55. Технопарк «Дизайн-парк» УГАХА (г.Екатеринбург).
56. Международный деловой центр «Технопарк» (г.Томск, основан в 1990г).
57. Научно-технологический технопарк «Сенатеп» Сибирского химкомбината (г.Северск)
58. Научно-технологический парк ТГУ (г.Тюмень).
59. Технопарк «Ульяновский» УГТУ (г.Ульяновск).
60. Региональный научно-технологический парк «Южный Урал» ЧГТУ (г.Челябинск).

### *Социально экономическое значения проекта.*

По предварительным расчетам окупаемость вложенных в проект технопарка бюджетных средств (федеральных и региональных) через налоговые поступления уплаченные в бюджеты всех уровней, составит около 5 лет. Суммарная налоговая мобилизация составит более 5 млрд. руб. Для реализации в технопарке будут отбираться высокорентабельные проекты, со сроком окупаемости 3-5 лет.

Реализация проекта технопарка является продолжением инновационной модели развития региона и обеспечит:

- развитие малого предпринимательства;
- социально-экономических задач и повышение уровня жизни населения;
- повышение уровня образованности и увеличение доли высококвалифицированных и высокооплачиваемых рабочих мест в общей структуре занятости населения;
- привлечение более 10 млрд. рублей инвестиций в НИОКР и серийное производство к 2012 году;
- создание к 2012 году более 5000 высокооплачиваемых рабочих мест и увеличение годового выпуска наукоемкой продукции до 8 млрд. руб.

*Стратегические преимущества предлагаемой модели размещения технопарка.*

Высокий научный и образовательный потенциал региона. Активная внешнеэкономическая и инвестиционная деятельность в регионе.

Развитая транспортная система и близость крупнейшего промышленного и технологического центра отрасли города.

Комфортность и хорошие экологические условия территории планируемого размещения.

Серьезные возможности для создания наукоемких производств, технологических парков и бизнес-инкубаторов.

Необходимость реализации программы Правительства (региона) города по переводу ряда крупных предприятий отрасли за пределы города.

Инвесторам гарантируются выгодные условия представления офисных площадей, аренды земельных участков и подключения к инженерным сетям.

*Миссия, цели и задачи проекта создания технопарка.*

#### Наименование проекта

Создание специализированного комплекса (технопарк) в (регионе) городе как ключевого элемента развития инфраструктуры поддержки высокотехнологичного и наукоемкого отраслевого бизнеса.

Создать эффективную, действующую систему поддержки и продвижения наукоемких инновационных проектов в обозначенной области от момента зарождения научной идеи до организации серийного выпуска продукции. Гарантировать успешное развитие и реализацию наукоемких инновационных проектов в указанной области.

#### Цели проекта

1. Обеспечение ускоренного развития обозначенной отрасли для реализации приоритетных национальных проектов основных движущих.

2. Преобразование обозначенной отрасли в одну из экономического роста Российской Федерации.

3. Широкое внедрение наукоемких и инновационных технологий в обозначенную отрасль.

4. Развитие эффективных форм интеграции высшего образования, науки, промышленности, предпринимательства, источников финансирования, органов управления и государственной власти.

5. Реализация научно-технического потенциала отраслевых научных центров и образовательных учреждений.

6. Продвижение на российский и международный рынки новых разработок, технологий и услуг в обозначенной области, восстановление позиций отечественной наукоемкой продукции на российском и зарубежном рынках.

7. Привлечение в сферу обозначенной области крупных российских и иностранных инвесторов.

8. Создание новых рабочих мест и центров занятости.

Для достижения указанных целей необходимо решить следующие задачи.

#### Задачи проекта

1. Создать условия для разработки, внедрения и вывода на обозначенный рынок наукоемкой продукции и технологий с высокой добавленной стоимостью, а также услуг по основным видам деятельности:

- создание интегрированного комплекса научной, инженерной, транспортной и социальной инфраструктуры технопарка;

- создание перспективной инженерной инфраструктуры модульного типа, позволяющей последовательно развивать проекты на территории технопарка;

- создание бизнес-инкубатора традиционной структуры; центра трансфера технологий; бизнес-инновационного центра; центра управления имуществом комплексом; научно-производственного центра; отраслевого выставочного центра нового типа с универсальными и специализированными площадками; жилого конгломерата с развитой социальной, инженерной и транспортной инфраструктурой;

- использование потенциала научных сотрудников и студентов научно-исследовательских институтов и ведущих обозначенных вузов;

- создание системы эффективного управления привлечением, размещением и координацией деятельности резидентов технопарка;

- проведение технологической и коммерческой экспертизы инновационных и наукоемких инвестиционных проектов;

- представление комплекса консалтинговых услуг (маркетинговых, финансовых, патентных и др.), в том числе поддержка в продвижении продукции и услуг на международные рынки;

- оказание помощи в подготовке и переподготовке специалистов инновационной сферы, содействие в создании коллективов управления наукоемкими отраслевыми проектами.

2. Разработать общую концепцию создания технопарка обеспечивающего:

- привлечение к решению задач и проблем отрасли компании с высокой инновационной составляющей;

- производственное и опытное освоение наукоемких технологий;

– соблюдение патентных, авторских и смежных прав на наукоёмкую продукцию.

3. Во взаимодействии с органами государственной власти, высшими учебными заведениями, ведущими научными организациями отрасли определить приоритетные направления инновационных исследований и разработок в отрасли, востребованность инновационных продуктов и услуг обозначенной сфере деятельности.

4. Оценить инвестиционную привлекательность, предлагаемого проекта и риски его реализации.

5. Разработать систему конкурсного отбора (размещения) резидентов и непрофильных компаний в технопарке.

Направления деятельности: Научно-техническая, инновационная, опытно-конструкторская, производственная, внедренческая, выставочно-демонстрационная, инвестиционная, консалтинговая, инжиниринговая, венчурная.

Организационно-правовая форма: Открытое акционерное общество (ОАО).

Специализация: Отраслевая (по видам экономической деятельности) – промышленность машиностроение, строительство, сельское хозяйство и другие виды деятельности согласно Общероссийского классификатора видов экономической деятельности ОК 029-2001, утвержденного постановлением Госстандарта России от 06.11.2001 № 454-ст.

Категории деятельности: исследование; проектирование; инженерные изыскания; технологии производства; реконструкции и ремонта объектов; производство инновационных изделий; системы – безопасности и инженерно-технического обеспечения; энергоэффективные и ресурсосберегающие технологии; средства мониторинга, контроля и диагностики объектов производства и др.

Планировочная организация: Технопарк планируется разместить на площадках общей площадью нескольких гектар на территории одного из районов, области граничащего с городом.

В дальнейшем возможно расширение площадки на 100 га за счёт прилегающих территорий для реализации выставочно-демонстрационной и инвестиционной моделей развития технопарка.

Все объекты недвижимости и инфраструктуры технопарка проектируются с учётом последних достижений архитектурно-строительной науки, новых архитектурных концепций, современных конструктивных форм и композиций.

Функциональное зонирование территории. На территории технопарк предлагается выделить функциональные зоны: лабораторию для НИИ, производственную, общественно-деловой активности, инженерно-техническую рекреационную, жилую, выставочно-демонстрационную, складскую.

Данное зонирование является основой для формирования организационно функциональной структуры технопарка.

*Организационно-функциональная структура технопарка.*

Для реализации поставленных целей и задач предусматривается совмещение функций технопарка, который одновременно будет являться: бизнес-инкубатором; бизнес-инновационным центром; центром трансфера технологий; научно-производственным центром; отраслевым выставочным центром; жилым конгломератом.

Организационно-функциональная структура технопарка представлена на рис. 15.

Оперативное управление имуществом комплексом технопарка, включая объекты недвижимости, инженерной и транспортной инфраструктуры, коммуникации и связи осуществляет Центр управления имуществом комплексом.



**Рис. 15. Организационно-функциональная структура технопарка**

Являясь многофункциональным отраслевым центром технопарк выполняет одну приоритетную задачу – стимулирует продвижение в экономику отрасли инновационные идеи, знания и опыт, НИОКР, технологии, инновационных изделий и др.

Основной задачей бизнес-инкубатора является поддержка вновь созданных и начинающих субъектов малого бизнеса преимущественно отраслевой направленности. Основной метод стимулирования – представление на льготных условиях доступа к финансово-кредитным ресурсам и комплексу поддерживающих услуг.

Решение об инкубировании принимается управляющей компанией (дирекцией технопарка) на основе коммерческой и технической экспертизы заявленных проектов.

Все размещаемые в инкубаторе компании, за исключением непрофильных (не отнесенных к инновационным), имеют план инновационной деятельности-зафиксированный в договоре аренды.

Приём в инкубатор сопровождается присвоением субъекту нового юридического адреса.

Оплата работ, выполненных компаниями президентами по плану инновационной деятельности, предусматривает не только оплату самой выполненной работы, но и последующие отчисления некоторого процента от объемов реализации продукции в пользу разработчика.

Бизнес-инкубатор предоставляет своим резидентам следующие виды услуг:

- общее сопровождение бизнеса и консультирование, в том числе деловое консультирование, участие в подготовке и проведении переговоров, содействие в доступе к источникам финансирования (кредитам и лизингу), помощь в поиске инвесторов и гарантов, подготовка к выставкам, планирование маркетинга и рекламы, консультации по бизнес-планированию, организация обучения кадров, консультации по внешнеэкономическим вопросам;
- юридическое сопровождение бизнеса, в том числе прямой доступ к правовым базам;
- ведение бухгалтерского учета;
- почтово-секретарские услуги;
- доступ к системам связи и коммуникации;
- услуги по работе с кадрами, в том числе подготовка приказов и распоряжений, ведение и хранение личных дел и документов, оформление личных страховок, документов для получения различных видов социальной помощи, формирование социального пакета предприятия и т.п.;
- повышение образовательного уровня сотрудников.

Бизнес-инновационный центр представляет на договорных условиях резидентам технопарка специально оборудованные помещения и площади (офисные, учебные, переговорные, выставочные, демонстрационные, лабораторные, промышленные), а также оказывает комплекс поддерживающих (сопровождающих) и информационных (консультационных) услуг.

Информационные и консультационные услуги: вопросы технического регулирования; лицензирование, сертификация и аккредитация; бухгалтерский учет и налогообложение; привлечение инвестиций и инвестиционное проектирование; антикризисное управление и банкротство; маркетинг и бизнес-планирование; интеллектуальная собственность, авторское и патентное право; информационное администрирование.

Поддерживающие и сопровождающие услуги: услуги связи и коммуникации; копирование и др.

Для обеспечения данных видов услуг бизнес-инновационный центр располагает:

- каталогами научно-технических и инновационных разработок и проектов на бумажных и электронных носителях;
- распределенной кабельной системой сетевой связи, объединяющей все помещения технопарка;
- информационно-компьютерным центром с комплектом периферийного оборудования и выходом в Интернет по выделенным линиям;
- базами данных нормативно-технической и правовой информации;
- каталогами и бизнес-каталогами предприятий и организаций (в том числе отраслевых и непрофильных) на бумажных и электронных носителях;
- современными средствами коммуникации, включая учрежденческую АТС с выходом в городские телефонные сети по цифровому протоколу;
- разветвленной сетью научных контактов и экспертов;
- квалифицированным персоналом и кадрами.

Основная задача центра трансфера технологий это выполнение работ по передаче технологии в экономику региона и их последующее сопровождение, в том числе: маркетинг инновационных изделий; технологический маркетинг; маркетинг оборудования; проведение технико-экономического обоснования; разработка бизнес-планов внедрениями сопровождения; содействие в поиске и оптимизации путей финансирования проекта с подготовкой необходимых документов; исследование и анализ рынков сбыта потребителей; поиск покупателей; интересов резидентов в регионе; функции информационного центра.

Для размещения научно-исследовательских, производственных, и лабораторных корпусов предусматривается научно-производственный центр. При этом производственные корпуса включает в себя опытные производства, производственные участки инновационных изделий, отраслевые научно-исследовательские и испытательные центры, лаборатории и др.

Лабораторные корпуса оснащены испытательным оборудованием широкой номенклатуры, позволяя проводить исследования по всем перспективным направлениям промышленности.

Основным назначением отраслевого выставочного центра является информирование субъектов предпринимательской деятельности о новых технологиях материалах и изделиях, возможностях снижения затрат и издержек в период эксплуатации. Данный центр является постоянно действующим выставочным комплексом, имеющий в составе один универсальный и несколько специализированных площадок и использующий, наряду с традиционными формами проведения выставочных мероприятий (демонстрация обновляемых экспозиций), новые эффективные формы и направления деятельности, например выставки – ярмарки имущественных комплексов, построенных с использованием инновационных технологий, разработанных резидентами технопарка.

Экспонатами такой, выставки должны стать полностью законченные инновационные изделия и др.

Специализированными выставочными площадками для таких экспонатов будут являться территории, включенные в планы развития региона и согласованные с региональными (муниципальными) властями и высшим органом управления технопарка.

На универсальной выставочной площадке технопарка осуществляется показ перспективных технологий, инновационных изделий, демонстрация опытного оборудования и средств механизации.

Компании участники выставки на универсальной площадке размещают свою продукцию на конкурсной основе с обязательной технической и коммерческой экспертизой планируемых к размещению экспонатов и их оценкой их инновационной составляющей.

Система управления технопарком организовывается с учётом положения государственной программы «Создание в Российской Федерации технопарков в сфере высоких технологий», одобренной распоряжением Правительства Российской Федерации от 10.03.2006 № 328-р, в соответствии с распорядительными документами Правительства Российской Федерации.

Для реализации проекта создания технопарка образуются следующие органы управления:



1 Рабочая группа – для решения текущих вопросов реализации проекта. Рабочая группа является совещательным органом, в компетенции которого решение текущих вопросов на начальном этапе реализации проекта.

Рабочую группу возглавляет руководитель региона (муниципального образования) на территории которого планируется размещение технопарка или иное лицо, полномочия которого определены соответствующими распорядительными документами.

2 Управляющая компания (дирекция) – для управления деятельностью технопарка, решения установленных целей и задач, вопросов проектирования, строительства и эксплуатации имущественного комплекса.

Управляющая компания является исполнительным органом управления технопарком.

Основными направлениями деятельности управляющей компании (дирекции) являются:

- управление имущественным комплексом технопарка;
- создание условий для исследований и разработок инноваций, развития малых и средних инновационных предприятий;
- поиск, предварительная экспертиза и сопровождение проектов;
- маркетинговые и консалтинговые услуги;
- содействие в продвижении продуктов и услуг резидентов на международные рынки;
- защита патентных прав и интеллектуальной собственности.

Учредителями управляющей компании (дирекции) могут выступать:

- органы государственной власти в лице уполномоченных структур, заинтересованные в инновационном развитии отрасли, территории или региона;
- собственники или арендаторы земельных участков, передаваемых для размещения технопарка;
- коммерческие банки и иные инвестиционные структуры, осуществляющие инвестиционные проекты;
- технические вузы или университеты, заинтересованные в реализации собственных инноваций;
- крупные отраслевые промышленные предприятия и исследовательские центры, заинтересованные в реализации проекта.

3. Наблюдательный совет – для решения стратегических задач развития, предварительной экспертизы (оценки) заявленных проектов, их инновационной составляющей и перспектив внедрения в отрасль.

Основными функциями наблюдательного совета являются: определение стратегии развития технопарка; утверждение перспективного плана развития технопарка; экспертиза проектов (научная, техническая, коммерческая и финансовая); координация деятельности технопарка и его структурных подразделений.

Наблюдательный совет является высшим органом управления технопарком. Наблюдательный совет возглавляет руководитель региона, на территории которого планируется размещение технопарка или иное лицо, полномочия которого определены соответствующими распорядительными документами.

Наблюдательный совет действует в рамках разработанного Положения.

В состав наблюдательного совета могут входить:

- представители правительств Российской Федерации, области и города (по согласованию);
- члены Совета Федераций и депутаты Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации;
- представители парламентского центра обозначенной отрасли при Федеральном собрании Российской Федерации;
- глава городского муниципального образования, на территории которого осуществляется размещение, технопарка;
- руководители ведущих вузов и НИИ обозначенной отрасли;
- представители иных заинтересованных министерств, ведомств (федеральных и региональных) учреждений и организаций.

4. Для финансирования одобренных наблюдательным советом проектов и содействия их успешной коммерциализации, формируется венчурный фонд.

Венчурный фонд является независимой структурой, работающей с технопарком на договорной основе и осуществляющей финансирование проектов, одобренных наблюдательным советом.

Учредителями венчурного фонда на паритетных началах являются органы государственной власти, коммерческие банки, физические и юридические лица, осуществляющие инвестирование средств в отраслевые проекты и исследования.

Распределение венчурных ресурсов определяется с учётом следующих соотношений: выделение грантов – 5-7%; гарантийный фонд – 5-7%; компенсация процентных ставок банковских и других кредитных учреждений – 5-10%; льготные среднесрочные кредиты – 15-30%; инвестиционные долгосрочные кредиты – 15-30%; прямое акционерное инвестирование – 15-45%; образовательные расходы – 5-7%; организационно-управленческая и экспертная деятельность – 5-10%.

Структурная схема системы управления технопарком приведена на рис.16.



**Рис. 16. Структурная схема системы управления технопарком**

Порядок аккредитации и размещения резидентов в технопарке определяется наблюдательным советом.

Критерии отбора компаний – резидентов технопарка: по отраслевой специализации; по направлениям и видам деятельности технопарка; по количеству реализованных инновационных проектов; по количеству патентов, зарегистрированных товарных знаков и прав в отношении продуктов интеллектуальной деятельности, технологий и услуг; по экономическим показателям (оборот компании, текущие и прогнозные финансовые показатели, отсутствие задолженности в бюджеты всех уровней конкурентные преимущества продукции, услуг и сервисов; по уровню обеспеченности трудовыми и материальными ресурсами, оснащенности технологическим и производственным оборудованием.

Решение об размещении компании-резидента принимается управляющей компанией (дирекцией технопарка) на основе коммерческой и технической экспертизы заявленных проектов. Все размещаемые компании, за исключением непрофильных (не отнесенных к инновационным), имеют план инновационной деятельности, зафиксированный в договоре аренды.

Размещение в технопарке сопровождается присвоением субъекту нового юридического адреса.

Имущественно-правовые отношения в технопарке определяются положениями действующего законодательства Российской Федерации.

## **2.5. Концепция формирования технопарков**

Важнейшим фактором, определяющим современные тенденции роста мировой экономики, является переход на инновационные модели и принципы развития, в основе которых преобразование знаний и идей в товары, услуги и технологии с высокой потребительской ценностью. Мировой опыт показывает, что разработка и широкое внедрение новых высокотехнологичных продуктов, услуг и процессов с использованием технопарков – инновационного предприятия обуславливают значительное увеличение объемов производства, занятости населения инвестиции и внешнеторгового оборота. В развитых странах на долю инновационных продуктов и технологий приходится более 70% прироста ВВП.

Задача инновационного развития особенно актуальна и для экономики Российской Федерации. Существующая инвестиционная модель не обеспечивает сегодня решения задач, связанных с модернизацией основных фондов, изменением экспортно-сырьевой направленности и ростом инновационной активности. Несмотря на некоторый рост инновационной продукции в ВВП, доля ее экспорта составляет менее 20% от общего объема выпуска при весьма ограниченной номенклатуре.

Доля инновационной продукции в структуре промышленного производства Российской Федерации составляет 4-5% против 30-35% в технологически развитых странах. Общая доля России на мировом рынке наукоёмкой продукции составляет 0,3% (США – 39%).

Для формирования инновационного предпринимательства в Российской Федерации, необходимо преодолеть ряд препятствий и ограничений, существующих в настоящее время:

– недостаточные возможности по исследованию и разработке инноваций, а также по использованию в хозяйственном обороте результатов научно-технической

и интеллектуальной деятельности, вузов и НИИ, а также субъектов малого и среднего предпринимательства;

- слабая ориентация научных исследований на потребности экономики и общества. Идеи, технологии и разработки российских ученых недостаточно востребованы предпринимательской средой и отечественной промышленностью;

- наличие разрывов в инновационном цикле при переходе от фундаментальных исследований через НИОКР к коммерческим технологиям;

- несовершенство правовой, нормативной и налоговой базы, институтов инновационного развития, инвестирования и страхования, использования и защиты прав интеллектуальной собственности, экономических механизмов введения результатов интеллектуальной деятельности в хозяйственный оборот. Отсутствие частного научно-технического и венчурного сектора;

- инерционность в использовании существующего научного и технологического потенциала отраслевых НИИ и предприятий;

- недостаточное использование механизмов внедрения и передачи технологий с высокой добавленной стоимостью, форм и организационных структур инновационного развития, подтвердивших свою эффективность в развитых странах.

Исходя из позитивных особенностей технопарка как новой формы территориальной интеграции науки образования и производства, особенно на этапе экономики России и он может быть пожалуй весьма перспективной формой территориальной интеграции науки, формирования инновационной стратегии и инновационного производства, а также подготовки кадров.

Для формирования указанных направлений необходимо:

1. Использовать возможности предприятий, организаций, учебных заведений в инновационной сфере для чего целесообразно сформировать инвестиционную структуру (компанию) в содружестве с объединением в виде Консорциума способного наиболее эффективно формировать инновационно-инвестиционный потенциал технопарка. Основными задачами такого объединения должны быть обеспечение инновационно-инвестиционной политики создания комплексной и эффективной системы взаимодействия и координации работы по формированию инновационной стратегии технопарка.

2. Ориентируясь на привлечение инвестиций необходимо:

- сформировать инфраструктуру, позволяющую эффективно использовать научные достижения, а также обеспечивающую научно-техническую деятельность;

- создать организационные, технические, экономические, информационные условия, обеспечивающие разработку, высокопродуктивных технологий, научных исследований, их защиты и использования;

- обеспечить формирование конкретных инвестиционных проектов (бизнес-планов) и их реализацию через инвестирование;

- обеспечить через малое предпринимательство производство конкурентоспособной продукции;

- создать систему программно-целевого планирования исследований и разработок, нацеленную на отраслевые интересы;

- сформировать систему подготовки кадров таким образом, чтобы интеллектуальный потенциал отрасли обеспечивал не только кадровую основу рыночной экономики, но и ее технологическую с соответствующим развитием;

– необходимо предусмотреть рекламную работу с привлечением СМИ, что обеспечит эффективное формирование технопарка.

3. Например, для Московского Государственного Индустриального университета необходимо около 2000 м<sup>2</sup> площади технопарка для размещения сети научно-исследовательских лабораторий для проведения приоритетных исследований, разработок и изготовления. При этом университет обеспечит:

– создание системы программно-целевого планирования исследований и разработок нацеленных на отраслевые интересы;

– создание центра по информатизации программистов, наладчиков автоматических линий и станков с ЧПУ;

– разработку технического комплекса с центром занятости в городе по подготовке кадров, например, автотранспорта и др.;

– создание научно-практического центра безопасности, жизнедеятельности и экологии и др.;

– организация производства, например, горелок для наплавки инструмента; ручных универсальных резаков повышенной надежности; горелок ацетиленовых; твердосплавных наплавочных режущий инструмент; научно-производственный пластик для получения эффекта электропластичности; приборы для измерения параметров шероховатости и др.

4. Для создания Московского городского технопарка необходимо: постановление Правительства г.Москвы, а также проект реализующий указанного Постановления (Приложение 1).

Приложение 1

## ПОСТАНОВЛЕНИЕ

Правительства г. Москвы

### О создании Московского государственного технопарка

Во исполнение постановлений Правительства г.Москвы «О Концепции и основных направлениях целевой программы по обеспечению субъектов малого предпринимательства нежилыми помещениями на 2008-2015 годы» и «О Комплексной программе развития и поддержки малого предпринимательства в г.Москве на 2008-2012 гг.», в целях решения наиболее острой на сегодняшний день проблемы – обеспечения субъектов малого предпринимательства нежилыми помещениями, особенно для производственных целей, отвечающими современным, качественным, техническим и функциональным требованиям, и одновременно, в целях создания новых рабочих мест и организационно-информационной инфраструктуры для взаимодействия малых предприятий с предприятиями среднего и крупного бизнеса, а также вовлечения в хозяйственный оборот высвобождаемых производственных мощностей и обеспечения экологической безопасности промышленных зон города, Правительство г.Москвы постановляет:

1. Принять предложение департаментов поддержки и развития малого предпринимательства г.Москвы науки и промышленной политики города Москвы о создании Московского городского технопарка.

2. В целях обеспечения реализации указанного проекта поручить департаментам поддержки и развития малого предпринимательства города Москвы науки и промышленной политики г.Москвы организовать и провести конкурс по

подбору инвесторов, для участия в инвестировании создания технопарка информирования ОАО «Московский бизнес-инкубатор».

При проведении конкурса предусмотреть условие возмещения инвесторами затрат, понесенных Правительством г.Москвы.

3. Принять к сведению, что управляющая компания ОАО «Московский бизнес-инкубатор»:

3.1. Будет осуществлять функции:

- инвестора по строительству Московского технопарка;
- заказчика по проектированию и строительству Московского технопарка;
- застройщика;
- управления и эксплуатации.

Осуществить финансирование расходов по созданию Московского технопарка за счет собственных и привлеченных средств.

Осуществит разработку предпроектной, исходно-разрешительной и проектно-сметной документации.

4. Возложить на Департамент поддержки и развития малого предпринимательства г.Москвы функцию городского инвестора по разработке исходно-разрешительной и проектно-сметной документации на строительство Московского технопарка.

5. Разрешить Департаменту науки и промышленности политики города Москвы в 2008 году провести компенсацию предусмотренных бюджетом г.Москвы на 2008 год по статье «Проведение мероприятий по поддержке промышленности». Общая сумма выплат определена в соответствии с распоряжением Правительства г.Москвы.

6. Московскому земельному комитету оформить ОАО «Московский бизнес-инкубатор» земельный участок в 200000 м<sup>2</sup> в долгосрочную аренду сроком на 49 лет согласно распоряжению Правительства г.Москвы разработанной Мосархитектурной исходно-разрешительной документации.

7. Установить ОАО «Московский бизнес-инкубатор» на срок проектирования и строительства (2008-2010 гг.) ставку арендной платы.

8. Мосархитектуре:

8.1. В 2008 году разработать градостроительные предложения по реорганизации территории предназначенной для технопарка включая объекты городской инженерно-транспортной инфраструктуры, в целях его размещения.

8.2. Обеспечить разработку предпроектной, исходно-разрешительной и проектно-сметной документации на строительство Московской технопарка.

8.3. Во 2-ом квартале 2008 года разработать градостроительные предложения по развитию прилегающих к г.Москве территорий с учетом влияния размещения технопарка, с обязательным включением в сферу рассмотрения средств установленных Мосархитектурой на 2008 год на указанные цели.

8.4. Совместно с подразделениями Комплекса городского хозяйства Правительства г.Москвы в месячный срок подготовить предложения по участию города в реализации проекта по созданию технопарка в части решения вопросов, связанных с использованием для этих целей городских инженерных коммуникаций и сетей, транспортных развязок и дорог.

9. Департаменту экономической политики и развития г.Москвы.

9.1. По предложениям инвестора Департамента поддержки и развития малого предпринимательства города Москвы согласованным с заказчиком ОАО «Московский бизнес-инкубатор», предусматривать на возвратной основе средства капитальных вложений в городских инвестиционных программах на 2008-2009 гг. на разработку исходно-разрешительной и проектно-сметной документации на строительство Московского технопарка.

9.2. Обеспечить выделение Мосархитектуре в 2008 году дополнительных средств на выполнение работ по технопарку за счет средств городского бюджета (капитальных вложений).

10. ОАО «Московский бизнес-инкубатор» обеспечить в течение шести месяцев со дня утверждения в установленном порядке проектно-сметной документации возврат в бюджет города средств, выделенных на разработку исходно-разрушительной и проектно-сметной документации на строительство Московского технопарка.

11. Установить, что финансирование работ по строительству объектов городской инженерно-транспортной инфраструктуры для Московского технопарка осуществляется в соответствии с распоряжением правительства г.Москвы. «О финансировании реализации городских программ строительства и комплексной реконструкции инженерных сетей и сооружений районов застройки» в пределах лимитов капитальных вложений, выделенных городскому инвестору – департаменту градостроительной политики, развития и реконструкции города Москвы.

12. Разрешить Мосэкспертизе приемку и рассмотрение проектной документации по отдельным этапам.

13. Предложить ОАО «Московский бизнес-инкубатор» рассмотреть возможность адаптации в проекте создания Московского технопарка объекты расположенные на запланированной территории г.Москвы.

14. В целях обеспечения содействия в реализации проекта по созданию Московского технопарка утвердить состав рабочей группы для обеспечения содействия в реализации проекта по созданию предусмотренного городского технопарка (приложения 1.2. к Постановлению).

15. Межведомственной комиссии Правительства г.Москвы по выдаче разрешений на право использования Московской городской символики выдать разрешение о присвоении объекту названия «Московский городской технопарк».

16. Контроль за выполнением настоящего постановления возложить на министра Правительства г.Москвы.

Приложение 1  
к постановлению Правительства г.Москвы

Состав рабочей группы  
для обеспечения содействия в реализации проекта  
по созданию Московского городского технопарка

- министр, руководитель Департамента поддержки и развития малого предпринимательства города Москвы – председатель рабочей группы;
- начальник отдела первого заместителя в правительстве г.Москвы;
- заместитель руководителя Департамента экономической политики и развития города Москвы;



- начальник управления Департамента имущества города Москвы;
- ведущий специалист Московского земельного комитета;
- заместитель директора ГУП НИиПИ Генплана г.Москвы;
- генеральный директор ОАО «Московский бизнес-инкубатор»;
- председатель общественно-экспертного совета по малому предпринимательству при правительстве г.Москвы;
- первый заместитель руководителя Департамента поддержки и развития малого предпринимательства города Москвы;
- главный специалист Департамента поддержки и развития малого предпринимательства города Москвы, ответственный секретарь рабочей группы.

Правительство г.Москвы постановлением приняло предложение ряда департаментов о создании в г.Москве городского технопарка. Департаментам поддержки и развития малого предпринимательства науки и промышленной политики г.Москвы, поручено организовать и провести конкурс по подбору инвесторов привлекаемых совместно с ОАО «Московский бизнес-инкубатор» созданию технопарка. На Департамент поддержки и развития малого предпринимательства г.Москвы возложена функция городского инвестора по разработке исходно разрешительной и проектно-сметной документации на строительство Московского технопарка приложение 2.

## Приложение 2

### К постановлению Правительства г.Москвы

Проект реализуется в соответствии с Постановлением Правительства, г.Москвы на территории в 200000 м<sup>2</sup>.

Общая площадь объекта составит 120000 м<sup>2</sup>.

Проект предполагает решение следующих задач:

Обеспечение создания значительного количества новых рабочих мест путем предоставления услуг по переобучению и оказанию комплексной поддержки желающим открыть свой бизнес.

Обеспечение создания и развития предприятий малого и среднего бизнеса, которые будут строить бизнес на основе разработок системы научно-технических центров входящих в комплекс технопарка.

Обеспечение формирования нового офисного фонда класса «С» рассчитанного, в том числе и на предоставление дешевых площадей для малых и средних предприятий.

Восполнение нехватки объектов социальной инфраструктуры в Московских секторах города.

Улучшение условий проживания населения прилегающих районов за счет улучшения экологических характеристик территории, в связи с ее рекультивацией и строительства коттеджного поселка.

Улучшение транспортного обслуживания территории.

Повышение статуса территории и зоне реализации проекта технопарка, что позволяет повысить инвестиционную привлекательность проектов реализуемых в указанной зоне г.Москвы.

Отработка системы функционирования технопарка в режиме пилотного проекта с последующим применением отработанных методов и опыта при реабилитации промтерриторий.

#### Основные технико-экономические показатели проекта

1. Проект состоит из 5 фаз.
2. Первая фаза строительства около 100000 м<sup>2</sup> общей площади.
3. Начало строительства 2008 год.

Основной отличительной чертой проекта помимо его размера является тот факт, что комплекс создаст новый стандарт и сфере недвижимости в г.Москве и предложит качественные экономичные помещения по низким арендным ставкам. Это первый проект такого рода в г.Москве. В рамках Технопарка будет организован «бизнес-инкубатор» – здания для размещения малых начинающих предприятий. Кроме помещений, предприятия-арендаторы получат возможность пользоваться набором услуг (инженерная инфраструктура, телекоммуникационные услуги, информационное и юридическое обеспечение).

Предлагаемые градостроительные решения представляет собой крупномасштабную единовременную и радикальную реорганизацию примыкающих к территории технопарка производственных территории с реализацией их градостроительного статуса – как объектов общегородского значения, входящих в систему города.

Концептуальными положениями инвестиционного проекта является:

- параллелизм проектирования и строительства, обеспечиваемый их поэтапностью;
- учет при проектировании очередей конъюнктуры рынка помещений для инновационного предпринимательства;
- простота строительных технологии;
- модульность конструкций и функционального зонирования.

Выполнение проекта должна быть обеспечена комплексным подходом промышленников, градостроителей и инвесторов к решению проблемы освоения промтерриторий. Основой подхода является понимание необходимости повышении статуса территории непосредственно примыкающей к городу Москве.

В основе системного подхода к проблеме лежит иерархия приоритетов, обеспечивающая преодоление неизбежных противоречий между участниками работы над проектом.

Система этих приоритетов признанных общими для всех участников проекта такова.

1. Экологический подход к решению проблемы.
2. Формирование мест для малого предпринимательства.
3. Инновационно-технологический прорыв.
4. Формирование нового центра города (технопарка инновационного бизнеса).

Реализацию проекта осуществляет созданный в соответствии с Постановлением Правительства г.Москвы ОАО «Московский бизнес-инкубатор». Проект реализуется под руководством и при активном участии – Департамента поддержки и развития малого предпринимательства Правительства г.Москвы.

## Объекты строения

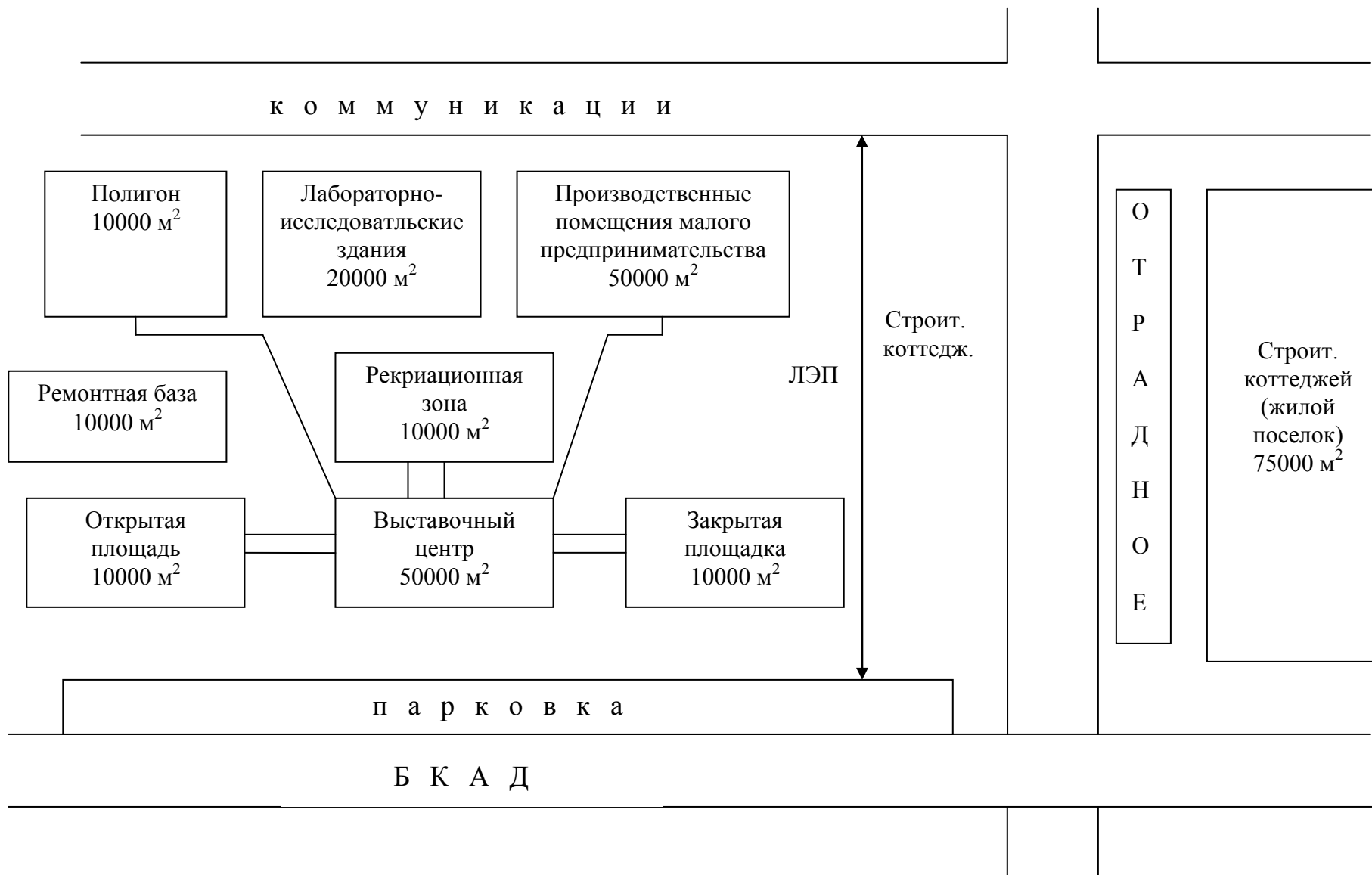
1. Лабораторно-исследовательские помещения – 20000 м<sup>2</sup>.
2. Производственные помещения малого предпринимательства – 50000 м<sup>2</sup>.
3. Выставочный центр инновационного предпринимательства – 5000 м<sup>2</sup>.
4. Рекреацион (гостиница, кафе, офисы и др.) – 10000 м<sup>2</sup>.
5. Ремонтная база – 10000 м<sup>2</sup>.
6. Полигон – 10000 м<sup>2</sup>.
7. Открытая площадка – 10000 м<sup>2</sup>.
8. Закрытая площадка – 10000 м<sup>2</sup>.
9. Поселок (строительство коттеджей) – 75000 м<sup>2</sup>.

Итого: – 200000 м<sup>2</sup>.

В наличии территория 200000 м<sup>2</sup> – частная собственность.

От города Москвы – 0,5 км, есть обьездная дорога (городская) и ряд объектов коммуникаций.

Ориентировочная схема расположения технопарка представлена на рис. 17.



**Рис. 17 Ориентировочная схема размещения технопарка**

## Выводы

1. В инновационной деятельности в развитых рыночных странах задействованы предприниматели и руководители, специалисты разных отраслей знаний, исполнители разных функций.

2. Инновационная активность малых предприятий в рыночных условиях – это способ их существования, в то время как инновационная активность крупных предприятий есть всего лишь фаза развития, стадия их жизненного цикла.

3. Венчурная фирма представляет собой предприятие, создаваемое для реализации инновационного проекта, связанного со значительным риском.

4. Опыт зарубежных местных органов власти и крупных компаний позволяет создавать новые предприятия («фирмы-инкубаторы»), продолжительность которых в этих рамках ограничивается обычно до трёх лет, после чего они скупаются заинтересованной компанией, где формируются нововведенческие процессы. Происходит «Интегрирование» т.е. создаются условия, способствующие развитию предпринимательства (бизнес-инкубаторы).

5. Бизнес-инкубаторы – это организация которая создает наиболее благоприятные условия для развития малых предприятий.

6. Успех бизнес-инкубатора обеспечивается: оптимальными площадями; ресурсами (стартовый капитал, оборудование); компетентность административной команды, предпринимателей, стабильность среды и др.

7. Зарубежный опыт показывает, что оптимальные меры оказывают довольно сильный стимулирующий эффект.

8. Важнейшим стимулом за рубежом для трансформации технологий является возможность участия университетов в создание совместно с частным капиталом, инновационных компаний за счет государственного бюджета. При этом широко практикуется создание технопарков, инкубаторов технологий, инновационного предпринимательства.

9. В промышленно – развитых странах мира по различным оценкам от 75 до 1000-го прироста промышленного производства обеспечивается за счет использования инноваций.

10. В России, щедро поделенной всеми возможными природными богатствами, единственный путь достойного развития – перевод экономики на инновационный режим, поскольку никакой другой путь не обеспечивает существенный рост ВВП, а значит и существенное повышение уровня и качество жизни населения.

11. Задача органов Государственной власти на современном этапе развития экономики России – это создание благоприятных условий для развития инновационных процессов. При этом ключевым моментом является формирование эффективных механизмов взаимодействия между, государственным и частным секторами экономики в наукоемких отраслях промышленности.

12. В мировой практике структурообразующей системой по разработке и продвижению на рынок результатов НИОКР в виде конкурентоспособной продукции являются технопарки, которые обеспечивают инновационное предпринимательство.

13. Для целей повышения квалификации и переподготовки персонала в научно-технической сфере формируются специальные курсы из научных

организаций, инновационно-технологических центров малых инновационных предпринимателей, технопарков, бизнес-инкубаторов, т.е. подготовка обеспечивается не только для научно-технической, но и для производственной сферы.

14. Развитие технопарков, а также структур аналогичных ИТЦ является одним из основных направлений государственной политики ведущих зарубежных стран в научно-технической сфере.

15. Технопарки формируют среду, благоприятную для ускоренной коммерциализации результатов научных исследований, превращения их в товары и услуги востребованные рынком.

16. Технопарк – инициатива регионального, стратегического и долгосрочного плана. При ее успешной реализации происходит структурная перестройка промышленности, создаются новые рабочие места, формируется позитивный образ территории в целом.

17. Технопарк – это организация, являющаяся юридическим лицом или в соответствии с законодательством России исполняющая по доверенности полномочия юридического лица; имеющая тесные связи с высшими учебными заведениями и/или научными центрами, промышленными предприятиями, региональными и местными органами власти и управления.

18. Технопарк – это площадка, образованная всем необходимым для научно-исследовательских работ ученых вузов и НИИ, становления малых и средних инновационных предприятий.

19. Технопарк – это самостоятельно хозяйствующий субъект, со своим расчетным счетом, полнотой власти и ответственности при распоряжении финансовыми средствами.

20. Технопарк – это школа инновационного бизнеса.

21. Создание технопарковых структур в России началась с начала 90-х годов и формируются, преимущественно, в системе высшего образования.

22. Весьма важным элементом технопарков является наличие в их составе одного или нескольких бизнес-инкубаторов.

23. В настоящее время в ряде субъектов России действуют технопарки, однако их материальная и финансовая базы не позволяют обеспечивать реализацию имеющегося интеллектуального потенциала и спроса на инновационную продукцию.

24. Являясь многофункциональным центром технопарк выполняет одну приоритетную задачу – стимулирует продвижение в экономику отрасли инновационные идеи, знания и опыт, НИОКР, технологии инновационных изделий и др.

25. Основной задачей бизнес-инкубаторов является поддержка вновь созданных и начинающих субъектов малого бизнеса преимущественно отраслевой направленности.

26. Бизнес-инновационный центр представляет на договорных условиях резидентам технопарка специально оборудованные помещения и площади, а также оказывает комплекс поддерживающих и информационных услуг.

27. Основная задача центра трансфера технологий это выполнение работ по передаче технологий в экономику региона и их последующее сопровождение.

28. Для размещения научно-исследовательских, производственных и лабораторных корпусов предусматривается научно-производственный центр.

29. Основным назначением отраслевого выставочного центра является информирование субъектов предпринимательской деятельности о новых технологиях, материалах и изделиях и др.

30. Исходя из позитивных особенностей технопарка как новой формы территориальной интеграции науки, образование и производства, он является весьма перспективной формой территориальной интеграции науки, формирования инновационной стратегии и инновационного производства, а также подготовки кадров.

## **Глава 3. Основы инновационного менеджмента.**

### **3.1. Проблемы предпринимательской деятельности на современном этапе рыночной экономики.**

Мир меняется стремительно. Темпы обновления любой продукции увеличиваются не столько потому, что она устарела и стала плоха, сколько по причине неограниченного роста потребности людей пользоваться все более совершенной продукцией. Исходя из этого научные достижения предоставляют удивительные возможности не только для усовершенствования существующей продукции, но и для создания принципиально новых. При этом торговые отношения в сфере интеллектуальной собственности становятся одним из основных компонентов экономических контактов между странами, и наибольшие доходы возложены от продажи интеллектуального продукта. Однако опыт работы в конце XX века показал, что продвижения какой-либо разработки на рынок является не столько эффективное технологическое решение или производственные возможности, сколько уровень организации менеджмента всего проекта: от НИР до ведения продаж нового продукта или технологии. В формируемой рыночной экономике России практически отсутствуют специалисты, понимающие специфику работы с интеллектуальным продуктом, умеющие грамотно организовать и вести коммерциализацию научно-технических разработок, действовать на инновационном рынке. Поэтому большинство разработок зачастую не находят своего потребителя или не обеспечивают ожидаемого экономического эффекта. Необходимо отметить, что многие проблемы связаны с отсутствием профессиональных и квалифицированных управленцев (менеджеров), умеющих организовать разработки и производство нового продукта и вывести его на рынок, т.е. кадров для технологического предпринимательства, поскольку работа на рынке требует иной квалификации. Однако даже появившийся опыт коммерческой деятельности мало помогает в силу специфики инновационного предпринимательства, поскольку технологии создания и производства новой продукции носит двухуровневый характер: с одной стороны, необходимо оценить их рыночные перспективы; с другой стороны – рыночные перспективы самих технологий. В отличие от любых материальных видов собственности инноваций сами по себе не могут принести материальных выгод, но превращение их в активы предприятия и включение в хозяйственный оборот позволяют получать дополнительный доход. Причем ценность интеллектуального ресурса, особенно на малых технологических фирмах, значительно превышает стоимость основных фондов. Стратегия использования имеющихся инноваций, механизм правовой охраны разработанных технологий, как правило, связаны с прогнозом развития рынка нового продукта и всей организацией бизнеса. Поэтому такое планирование требует от менеджера компетентности не только в предметной области, но и во взаимосвязанных правовых и экономических вопросах оформления и учета полезной для фирмы информации.

В настоящее время российские промышленные предприятия внедряют лишь до 5% инвестиционных разработок, в то время как в США этот показатель превышает 35%. Однако в крупнейших многоотраслевых производственных корпораций образованной в начале 90-х годов в России «ЗМ Россия», до 35% продаж в 2003 г. составила новая продукция. Необходимо отметить, что проблемы



инновационного предпринимательства в России состоят не в отсутствии собственных перспективных новшеств инновационных технологий, а в основном в недостатке специалистов, умеющих превратить патентоспособную разработку в конкурентоспособную высокотехнологичную продукцию, а затем довести её до рынка.

Ведущим специалистом в области наукоемкого бизнеса давно уже определен менеджмент. Причем по статистике за рубежом на одного разработчика приходится до 10 менеджеров, поэтому там и выходит на рынок большая часть перспективных разработок. При этом инвестиции вкладываются, как правило, не в саму идею или технологию, а в команду конкретных людей, которые обеспечивают перспективность и осуществимость инновационного проекта, т.е. в менеджмент для его реализации. В связи с этим для успешного управления инновационным процессом требуются специалисты-профессионалы, способные обеспечить реализацию из множества проектов наиболее перспективный и, обходя технологические и финансовые риски, превратить его в успешный бизнес.

Как известно, разработчиков в основном интересует технологический процесс, а для менеджеров же главное – перспектива продажи нового продукта на рынке. В их задачу входят: выявление и коммерческая оценка технологических возможностей разработок, интеграция технологии в общую деятельность компании, продвижение на рынок новых продуктов, поиск стратегических партнеров и инвесторов, управление текущими и радикальными инновациями своей организации, стратегическое управление интеллектуальной собственностью. Деятельность менеджеров направлена на использование имеющихся на предприятии ресурсов с получением доходов не только от реализации готового продукта или технологии, но и от передачи результатов исследований по лицензионным договорам, выполнения внешних заказов и т.д. Поэтому с экономической точки зрения целесообразно объединять разработчиков с профессиональными менеджерами инновационной деятельности.

Спрос на инновации неуклонно растет, поскольку, особенно быстроразвивающиеся отрасли промышленности постоянно требуют улучшения, усовершенствования, обновления. Развитие высокотехнологического бизнеса, нового продукта (услуги) создают конкретное преимущество одной компании перед другой. Поэтому у предпринимателей остается один выбор – ведение инновационной политики, хотя занятия инновационной деятельностью является сложным и рискованным. Поэтому обучение предпринимателей – новаторов позволяет повышать вероятность успеха своих проектов, сохранить права на ноу-хау, организовывать новый бизнес, выживать и развиваться фирмам в условиях риска.

Региональные проблемы. Оценка негативных тенденций развития экономики регионов наглядно показывает необходимость поиска новых путей реформирования, разработки эффективных механизмов повышения инновационной инвестиционной деятельности, совершенствование методов управления промышленными предприятиями. Однако механизм практической реализации инновационных процессов остаются не отработанными, а сложившиеся организационные формы управления результатами вновь созданной научно – технической продукции, отсутствие инвестиций для освоения оказались непригодными, что стало тормозить развитие научно-технического прогресса. Разработка новых механизмов и формирование законодательной и нормативной базы, системы инструментов

реагирования и инвестиционной поддержки инновационной деятельности в организациях и на предприятиях регионов России осуществляются слабо, а реализующие элементы государственной политики в области поддержки инноваций, обеспечиваются традиционным методом. Мировой опыт рыночной экономики показывает, что в стимулировании инвестиций весомая роль принадлежит государству, которое не только определяет государственную стратегию инновационной деятельности, но и согласовывает ее с программами социально-экономического развития регионов, реализует конкретные мероприятия по созданию условий, стимулирующих инновации. Проведенными исследованиями установлено, что на этот процесс наиболее сильное воздействие оказывают следующие факторы:

формирование системы «наука-производство», изменение взаимосвязей её подсистем, повышение требований производства к научно-технической и инновационной деятельности в целом и к ее отдельным составляющим;

переход к интенсивному развитию в науке и производстве, технике и технологии на всех уровнях и во всех формах научно-технической и инновационной деятельности, организации и управления этой сферы;

структурные и функциональные особенности жизненного цикла создаваемых новшеств, прежде всего крупномасштабных нововведений, имеющих межотраслевое значение;

специализация, интеграция и кооперация труда в сфере научно-технической и инновационной деятельности.

Анализ опыта предприятий (организаций), участвующих в инновационной деятельности, позволяет определить объективные закономерности развития системы «наука-производство», приводящие к возникновению новых организационных форм. При том необходимо отметить, что формы и методы организации научной, инновационной и производственной деятельности имеют различное происхождение и часто не связаны друг с другом.

На современном же этапе происходит интеграция этих форм на основе превращения их во взаимосвязанную систему. Решающую роль в возникновении интеграционных процессов в новой системе «наук – инновации – производство» приобретает интенсификация наукоемкого производства на основе ускорения научно-технического прогресса. Материальной основой этих процессов является концентрация и целевая ориентация ресурсов на их эффективную реализацию в производстве.

Процесс обновления продукции и технологий, как в сфере производства, так и в сфере управления производством является интегрирующим процессом, вовлекающим человеческие, интеллектуальные и материальные ресурсы из различных источников. Причем наивысшей степени экономическая интеграция достигает именно в инновационном процессе. Как известно, научная деятельность протекает в рамках нормативных актов, где патентное право регулирует интеллектуальную собственность, являющейся источником инновационных идей, контрактное же право регулирует процесс развития инновационного проекта. При этом значительную роль в активизации инновационного процесса играет и информационное пространство, обеспечивающее процесс взаимодействия носителей инновационных идей инвесторов и организаторов инновационного процесса. Как правило, информационные системы и телекоммуникации являются

ключевыми элементами развития инновационно-инвестиционного комплекса. Существует и психологическое пространство, в границах которого лежат мотивации и стимулы инновационной деятельности участников инновационного процесса. Причем инновационно-инвестиционный комплекс рассматривается как элемент общего промышленно-экономического комплекса России, её регионов со своими внутрисистемными связями, символизирующими взаимное влияние элементов. При этом к научно-технической деятельности относят, как правило, проведение фундаментальных поисковых научных исследований, выполнение прикладных научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), получение результатов научных исследований и конструкторских разработок, в том числе перспективных для коммерческой реализации, а к инновационной деятельности – все стадии осуществления этой рыночной экономики. В соответствии с этим формировалась и инфраструктура обоих, тесно связанных между собой, видов деятельности, которая включает, прежде всего, специализированные организационные элементы такой инфраструктуры в виде различных инженерно-технических центров, технопарков, центров научно-технического творчества молодежи и инкубаторов наукоемких технологий относится ко второй половине 80-х - началу 90-х годов.

Как известно, научно-технический прогресс и инновационные процессы зависят от эффективной организации инвестиционного процесса, которые в свою очередь являются его катализатором и условием активизации. При этом эффективное соединение процессов инвестирования и инноваций ведет к формированию специфического организационно-экономического образования в общей системе экономического процесса страны и ее регионов, имеющего особые формы и принципы движения и реализации, отвечающие требованиям их цивилизованного инновационного развития.

### **3.2. Понятие и содержание инновационного менеджмента.**

Сущность инновационного менеджмента формируется на таких понятиях как нововведений, инноваций, инновационный процесс. При этом понятие нововведений означает прогрессивное новшество, которое является новым для системы, принимающей и использующей ее. В условиях рыночной экономики в соответствии с международным стандартом, инновация – это конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде нового или усовершенствованного продукта внедренного на рынке; процесс создания, распространения и использования новшества, которое способствует развитию и повышению эффективности работы фирмы в целях удовлетворения определенных потребностей. Научно-технические инновации должны: обладать новизной, удовлетворять рыночному спросу и приносить прибыль производителю.

Понятие «инновация» и «нововведение» по смыслу сходны. Нововведение – использование результатов научных исследований и разработок, направленных на совершенствование процесса производственной деятельности, экономических, правовых и социальных отношений в области науки, культуры, образования и других сферах деятельности общества. Инновация же распространяется на новый продукт или услуги, способ их производства, новшество в организационной,

научно-технической и других сферах, любое усовершенствование, обеспечивающее экономию затрат или создающее для такой экономии. [4].

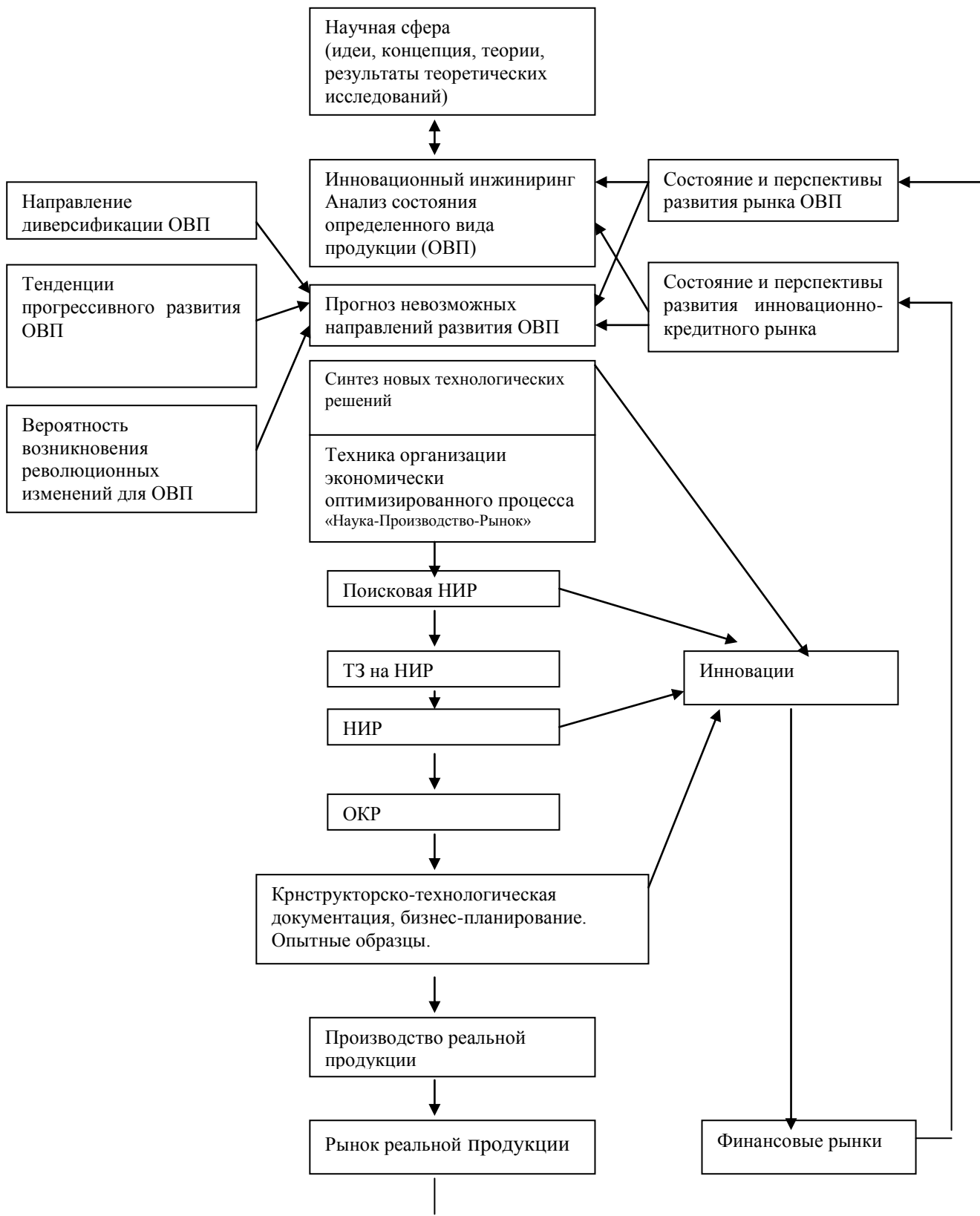
Существующие понятия «нововведение» и «инновация» связаны с понятием инновационного процесса, который обеспечивает превращение инновации – новаторского проекта в нововведение – в осуществленный новаторский проект. Структурируя этот путь, т.е. вычлняя стадии, звенья, функции и формы этого процесса, структурируется инновационный менеджмент как управление на этих конкретных стадиях, в конкретных звеньях, конкретными функциями и формами, т.е. как систему, складывающуюся из финансового, кадрового, производственно - технологического, мониторингового менеджмента.

Совокупность научно-технических, технологических и организационных изменений, происходящих в процессе реализации нововведений, определяется как инновационный процесс. Инновационный процесс – это процесс преобразования научного знания в инновацию, т.е. последовательная цепь событий, в ходе которых инновация вызревает от идеи до конкретного продукта, технологии и услуг и распространения при практическом использовании. Инновационный процесс не заканчивается внедрением – первым появлением на рынке нового продукта, услуги или доведением до проектной мощности новой технологии. Этот процесс не прерывается и после внедрения, ибо по мере распространения новшество совершенствуется, делается более эффективным, приобретает новые потребительские свойства. Это открывает для него новые области применения, новые рынки, а следовательно, и новых потребителей, которые воспринимают данный продукт, технологию или услугу как новые именно для себя. Таким образом, этот процесс направлен на создание требуемых рынков продуктов, технологий или услуг и осуществляется в тесном единстве со средой: его направленность, темпы, цели зависят от социально-экономической среды, в которой он функционирует и развивается. Существуют логические формы инновационного процесса: простая внутриорганизационная (натуральная), простая межорганизационная (товарная) и расширенная. Инновация имеет четкую ориентацию на конечный результат прикладного характера, она представляет собой сложный процесс, который обеспечивает определенный социально-экономический эффект. Инновация в своем развитии имеет формы, продвигаясь от идеи до внедрения. Протекание инновационного, как и любого другого процесса, обусловлено сложным взаимодействием многих факторов:

состоянием внешней среды (тип рынка, характер конкурентной борьбы, практика государственного регулирования и т.д.);  
состоянием внутренней среды данной хозяйственной системы (финансовые и материально-технические ресурсы, применяемые технологии, сложившаяся организационная структура, внутренняя культура организаций и т.д.);  
спецификой самого инновационного процесса как объекта управления. [2].

Необходимо отметить, что понятие инновации тесным образом связано с понятиями технология и изобретение, где технология – знания, систематически применяемые для полезных целей. При этом наука, применяемая в полезных целях и знания в смежных отраслях, к которым относится менеджмент, также являются частью технологии. Обычно в технологии есть ноу-хау, которое может быть предметом охраны. Изобретение или открытие есть описание нового феномена, или решение известной проблемы.

Инновационные процессы рассматриваются как процессы, пронизывающие всю научно-техническую, производственную, маркетинговую деятельность производителей и в конечном счете ориентированы на удовлетворение потребностей рынка. Применительно к инновационным процессам материального производства обычно рассматривают следующие его стадии (рис. 18).



**Рис. 18. Схема осуществления инновационного процесса.**

Где ОВП – определенный вид продукции,  
НИР – научно-исследовательские работы, ТЗ – техническое задание,  
ОКР – опытно-конструкторские работы.

Управление инновационной деятельностью невозможно без тщательного изучения инноваций. При этом необходимо различать инновации от несущественных изменений в проектах и технологических процессах, поскольку новизна инноваций определяется не только по технологическим параметрам, но и с рыночных позиций, когда оценивается новизна для отраслей, как в мире, так и в стране. Причем технологические инновации подразделяются на продуктовые и процессные.

Продуктовые инновации охватывают внедрение новых или усовершенствованных продуктов.

Внедрение нового продукта определяется как базисная продуктовая инновация, если речь идет о продукте, возможная область применения которого, а также функциональные характеристики, свойства, конструктивные или использованные материалы и компоненты существенно отличают его от ранее выпускающих продуктов. Такие инновации направлены на освоение новых поколений машин и материалов и основаны на принципиально новых технологиях либо на сочетании существующих технологий в новом их применении. Примером базисных инноваций служат, например, замена приборных индикаторов на основе светодиодов индикаторами на жидких кристаллах или парового двигателя двигателем внутреннего сгорания.

Улучшающие инноваций затрагивают уже существующий продукт, качественные или стоимостные характеристики которого были заметно улучшены за счет использования более эффективных компонентов и материалов, частичного изменения одной или ряда технических подсистем (в случае сложного продукта). Эти инновации служат распространению и совершенствованию освоенных поколений техники, созданию новых моделей машин и материалов, улучшению параметров производимых товаров и технологий. Повышение к.п.д. двигателя внутреннего сгорания или переход от катушечных к кассетным магнитофонам являлись улучшающими инновациями. Ни одно из этих готовых изделий не выпускалось ранее. Радикальность инновации определяется степенью усилий по ее осуществлению.

Процессная инновация – это освоение новой или значительно усовершенствованной продукции, организации производства. Выпуск такой продукции невозможен без использования имеющегося оборудования и могут быть также связаны с созданием новых организационных структур в составе предприятия (фирмы). При этом можно выделить инновации: на входе в предприятие (в использовании сырья, материалов и имущества, информации и др.); на выходе из предприятия (продукции, технологии, информация и др.); системной структуры предприятия с управленческой, производственной, технологической. Причём в зависимости от вносимых изменений могут быть инноваций: радикальные, улучшающие, модификационные (частные). Учет инноваций классифицируется следующим образом [4]: по распространенности (единичные, диффузные); по месту в производственном цикле (сырьевые, обеспечивающие, продуктовые); по преемственности (замещающие, отменяющие, возвратные, открывающие); по охвату (локальные, системные, стратегические); по инновационному потенциалу и степени новизны (радикальные, комбинаторные, совершенствующие).

При товарном инновационном процессе, как правило, взаимодействуют хозяйственные субъекты: производитель (создатель) и потребитель (пользователь)

нововведения. Однако если новшеством является технологический процесс, то его использование совмещается в одном хозяйственном субъекте. Причем по мере формирования инновационного процесса в товарный выделяются фазы: создания и распространения, включающая в себя этапы научных исследований; опытно-конструкторских работ; опытного и коммерческого производства и сбыта; диффузия нововведения, когда общественно полезный эффект перераспределяется между производителями и потребителями нововведения.

Поскольку диффузия – это распространение уже однажды освоенной в использованной инновации в новых условиях или местах применения, то посредством диффузии инноваций возрастает число и изменяются качественные характеристики как производителей, так и потребителей; что оказывает определяющее воздействие на скорость и широту диффузии нововведений, которыми могут быть новые идеи, предметы, технологии для хозяйствующих субъектов.

Важной составляющей инновационного процесса является информационный процесс распространения инноваций, форма и скорость которого зависит от возможностей коммуникационных каналов, особенностей восприятия хозяйствующими субъектами.

Как известно, скорость инновационного процесса диффузия нововведения определяется: формой принятия решения; способом передачи информации; свойствами социальной системы и самого нововведения – относительного преимущества по сравнению с традиционными решениями, совместимостью со сложившейся практикой; опыта внедрения и др. При этом для быстрого распространения инноваций необходима развитая инфраструктура, поскольку это такой технико-экономический цикл, в котором использование результатов разработок вызывает технические и экономические изменения.

Как известно, инновационный процесс в основном проявляется в увеличении экономического и научно-технического потенциалов за счёт повышения технологического уровня инновационной системы и ее составных элементов, за счет повышения восприимчивости к инновациям. В общем виде модель инновационного процесса представлена схемой [4]:

ФИ → ПИ → Р → Пр → С → Ос → ПП → М → Сб

где ФИ – фундаментальное (теоретическое) исследование;

ПИ – прикладные исследования;

Р – разработка;

Пр – проектирование;

С – строительство;

Ос – освоение;

ПП – промышленное производство;

М – маркетинг;

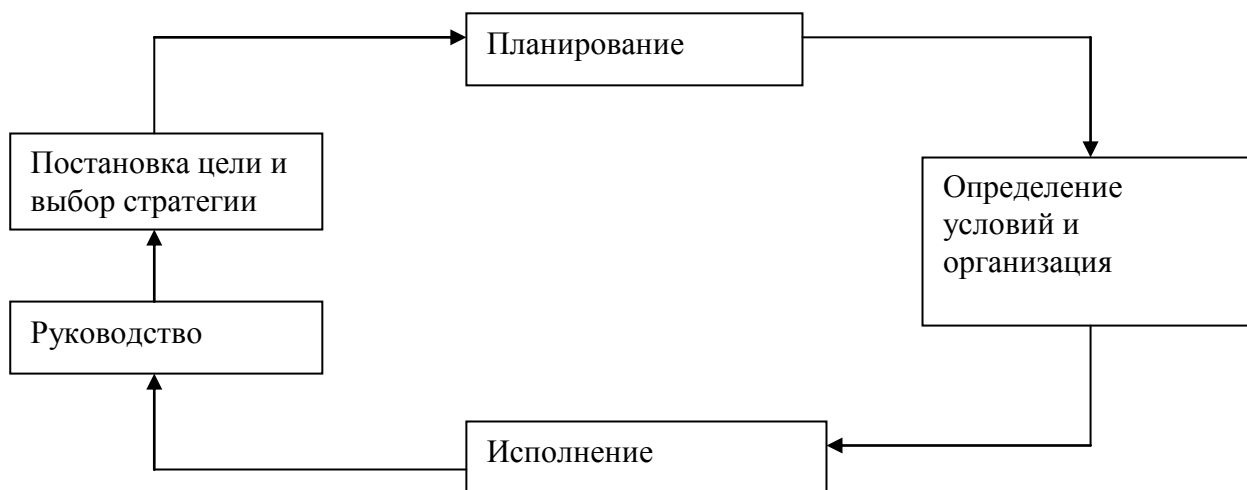
Сб – сбыт.

Поскольку научная работа – это исследовательская деятельность, направленная на получение и переработку новых доказательных сведений и информации, то каждая научная работа и должна отвечать этим подходам.



Поскольку инновационный менеджмент – это совокупность принципов, методов и форм управления инновационными процессами, инновационной деятельностью и занятыми этой деятельностью организационными структурами, а также их персоналом, то инновационный менеджер имея дело с различными стадиями инновационного процесса и строит свою управленческую деятельность.

Как правило, цикл инновационного менеджмента состоит из: планирования составления плана реализации; определения условий и организация – определение потребности в ресурсах, организация работы; исполнения – осуществление разработок, реализация плана; руководство – контроль и анализ. (рис. 19) [4].



**Рис. 19 . Стадии цикла инновационного менеджмента**

Как известно, научная работа – это исследовательская деятельность, которая должна обладать новизной, оригинальностью, доказательностью. При этом инновационный менеджмент участвует в различных стадиях инновационного процесса исходя, из чего и строит свою управленческую деятельность. Причем для него стадиями цикла являются: постановка цели; выбор и составление плана реализации стратегии; определение потребности в ресурсах для реализации различных фаз инновационного цикла; постановка задачи перед сотрудниками; организация работы; осуществление исследований и разработок; реализация плана; контроль и анализ.

### **3.3. Организационные структуры инновационного менеджмента**

Механизм управления инновациями – одно из наиболее слабых звеньев организационно-экономического механизма управления национальной экономикой. Особенно явно недостатки этого механизма видна на микроуровне. Одна из причин такой ситуации – методологическая не разработанность системы управления инновациями.

Проблема перехода к инновационной модели развитие постоянно находится в центре внимания ученых и практиков. Предлагаются различные концепции, исследуются различные стороны инновационного менеджмента. В целом эти концепции направлены на развитие теории инновационных процессов и инновационного менеджмента. Некоторые ученые трактуют данную теорию как

область науки – инноватики, в которой имеются новые самостоятельные направления: формирование новшеств, диффузия (распространение новшеств); адаптация к ним человека и приспособление их к человеческим потребностям; инновационные организации; выработка инновационных решений и т.д. Однако, в перечне составных частей инноватики, отсутствуют некоторые важные элементы, такие как рынок нововведений, инновационные стратегии. Некоторые авторы делают попытки обобщить основные концепции инновационного развития, но при этом не учитываются в полной мере, в частности концепции цикличности инновационного и экономического развития, государственного регулирования инновационных процессов.

Еще в 500 г. до н.э. Гераклит сказал: «Ничто не вечно, кроме перемен». Сегодня «вечные перемены» в экономической жизни стали происходить настолько стремительно, что внешняя среда для любого участника производства может представляться как хаос. Никакая удачно найденная модель предприятия не может обеспечить сколько-нибудь гарантированной стабильности даже на период в 10 лет. Об этом свидетельствует весьма характерный факт. Питере и Уотермен, авторы международного бестселлера «В поисках совершенства» для выявления закономерностей, обеспечивающих успех, выделили для рассмотрения 43 американские компании, которые на момент написания книги демонстрировали весьма высокие показатели. Что же случилось с ними впоследствии? Всего лишь через 5 лет только 14 из 43 компаний сохранили лидирующие позиции, 10, утратив лидерство, продолжали твердо стоять на ногах, а 19 оказались в ослабленном состоянии. Почему произошли такие быстрые и драматические изменения? Как правило потому, что за этот короткий срок появились нововведения, которые прошли мимо фирм-лидеров; они не смогли их быстро освоить. Другими словами, эти фирмы проиграли в гибкости: их собственная способность в перестройке оказалась недостаточной.

Ускорение внешних перемен происходит из-за комплекса причин, среди которых – глобализация экономических процессов. По мере того, как отечественная экономика становится все более открытой, этот фактор и в нашей стране набирает силу. Глобализация финансовых операций, постоянная возможность появления новых конкурентов делают непредсказуемыми ни цены, ни валютные курсы. Более того, сокращение средних размеров производства, освоение новых информационных технологий и новые возможности современных электронизированных средств труда сокращают цикл «идея – готовый продукт» и делают возможным для большого числа производителей всех стран мира быстрое освоение и выход на рынок с любой новой продукцией. Все это затрудняет деятельность, усложняет сохранение лидерства. Современный рынок и, тем более, рынок будущего – это уже не рынок массовой продукции со снижающейся себестоимостью, а рынок максимально дифференцированной в соответствии с запросами потребителей и постоянно обновляющейся массы продуктов и услуг. Главным экономическим критерием нововведений становится не снижение издержек, а завоевание потребителя. Новая техника устанавливается не для того, чтобы экономить живой труд, а для того, чтобы обеспечить сроки разработки новой продукции, улучшение качества, повышение гибкости производства. Все это формирует и новый образ лидера:

ориентация на достижение высокого качества, высокая ответственность перед потребителем;  
диверсифицированное производство, создающее новые продукты и услуги, формирующее новые рыночные ниши;  
научоемкий тип накопления, при котором средства, предназначенные на развитие производства, в значительной своей части вкладываются в НИОКР;  
поощрение творчества и риска, создание малых творческих групп, формирование условий для коллективного принятия решений;  
активное использование методов стратегического управления, персонафицированного маркетинга, участия каждого работника в обновлении и управлении производством и в присвоении прибыли и пр.;

небольшое число уровней иерархии в управлении;  
международный характер деятельности;

малый размер (малое самостоятельное предприятие, или малые автономные подразделения в рамках больших предприятий).

В условиях ранка все предприятия стремятся к достижению лидирующих позиций в своей сфере. Может ли каждое предприятие стать лидером? Безусловно. На первый взгляд такой ответ вызывает сомнения: если каждый станет лидером, то кто же будет не лидером? Однако эти сомнения вызваны устаревшим представлением о конкуренции. Если раньше за позиции лидера боролось большое число производителей той или иной отрасли, то теперь ситуация изменилась. В новых условиях важнее не столько обогнать других на одной дорожке, сколько выбрать ту дорожку, по которой следует бежать. Идеальной будет ситуация, в которой на данной дорожке не будет участников гонки. Поиск такой «уединенной дорожки» во многом совпадает с формированием своей собственной рыночной ниши.

Если удачно выбрать свою рыночную нишу и выйти к потребителю с уникальными предложениями (новой продукцией, новыми услугами), то это обеспечивает, как правило, коммерческий успех, высокий уровень конкурентоспособности и лидерство в своей области. Найти область, где нет конкурентов, или конкуренция слаба – вот залог успеха. Конечно же, конкуренты тут же появятся, но не сразу. За это время с помощью активной инновационной политики необходимо выбрать новую нишу, создать новый продукт и опять выбираться в лидеры. Только так можно обеспечить успех, конкурентоспособность и выживаемость в современном быстро меняющемся мире.

Организационными структурами инновационного менеджмента являются организации (учреждения, предприятия, фирмы), занимающиеся инновационной деятельностью, научными исследованиями и разработками.

Классификацию научных организаций в России по секторам науки и типам организаций, объединенных по организационным признакам, характеру и специализации выполненных работ представлены в табл. 2 [4]:

**Научная деятельность.**

<i>Сектор науки</i>	<i>Научные организации</i>
Государственный	Организации министерств и ведомств, обеспечивающие управление государством и удовлетворение потребностей общества (оборона, общественный порядок, здравоохранение, культура, досуг, социальное обеспечение и т.п.). Бесприбыльные (некоммерческие) организации, финансируемые и контролируемые правительством, которые обслуживают правительство и вовлечены в исследовательскую деятельность, касающуюся их общественных и административных функций (за исключением организаций, относящихся к высшему образованию).
Предпринимательский	Организации и предприятия, основная деятельность которых связана с производством продукции или услуг, в том числе находящиеся в собственности государства. Частные (некоммерческие) организации, обслуживающие вышеназванные организации.
Высшее образование	Высшие учебные заведения, независимо от источников финансирования или правового статуса. Научно-исследовательские институты, экспериментальные станции, клиники, находящиеся под непосредственным управлением высшими учебными заведениями. Организации, непосредственно обслуживающие высшее образование.
Частный (некоммерческий)	Частные организации (профессиональные общества, союзы, ассоциации, общественные, благотворительные организации, фонды. Кроме фондов, относящихся к государственному сектору). Частные индивидуальные организации.

В рыночной экономике среди организационных структур особая роль принадлежит малым предприятиям (организациям), поскольку инновация рассматривается как товар, который разрабатывается и реализуется более эффективно, поскольку такие предприятия (организации) в основном специализируются на исследованиях, разработках и производстве новой продукции. Их создают ученые исследователи, инженеры, новаторы, как правило, небольшие коллективы. Такая практика широко используется в США, Западной Европе, Японии и породила своеобразную форму, предпринимательства – рисковый

(венчурный) бизнес. При этом такие исследовательские организации (предприятия) создаются, как правило, вблизи крупных университетских центров (предприятий), что позволяет совместно использовать их лабораторию и информационную технику. Так, например, около стэндфордского университета (США) сосредоточено более трех тысяч мелких и средних предприятий (организаций) с численностью до 200 человек, ориентированных на разработку и освоение компьютерных и электронных компонентов определенных видов. В странах Европейского союза (ЕС) к малым предприятиям относят предприятия с числом занятых до 50 чел., а к средним – с числом занятых от 50 до 250 чел. При этом некоторые страны ЕС в ряде случаев могут использовать национальные критерии отношения предприятий к соответствующим категориям.

В Японии же при всей аналогии с ЕС отнесения предприятий к малым и средним является верхними пределами, однако существуют и малые предприятия с численностью до 20 чел., а в сфере средних до 5 чел. Крупные компании, например, «Хонда» имеет десятки тысяч средних и малых предприятий, которые и обеспечивают ее необходимыми деталями и узлами. Причем такие компании отчисляют значительные средства на исследования и разработки поскольку наибольшую прибыль приносит продукция изготовленная с использованием передовой технологии.

На этапах роста и насыщения изобретательской активности, как правило, работают венчурные организации, которые могут быть дочерними у крупных предприятий. При этом количество сотрудников в таких организациях небольшое. Причём формирование таких организаций возможно при наличии:

- идеи инновации – нового продукта, технологий;
- потребности и предпринимателя готового организовать их производство;
- венчурного капитала для инвестирования всего процесса.

Причём инвестирования в сферы с повышенной степенью риска в новый, расширяющийся или претерпевающий резкие изменения бизнес, обеспечивается не только за счет крупных компаний, но и государства, банков, страховых и других фондов. При этом инвестор, как правило, может иметь:

- долевое участие в капитале;
- возможность предоставлять средства на длительный срок;
- участие в управление инвестируемого им предприятия (организации).

Как известно, рискованный бизнес делится на два вида хозяйствующих субъектов:

- на независимые малые инновационные организации (предприятия);
- на учреждения представляющие им инвестиции.

Причём инновационные структуры, как правило, создают учёные, инженеры, изобретатели, стремящиеся материализовать и внедрить в жизнь научные достижения. При этом при венчурном предпринимательстве средства предоставляются на беспроцентной основе, и их возврат происходит из прибыли в момент выхода на открытый рынок.

Зачастую взаимодействуют крупные предприятия (организации) с малыми наукоемкими структурами, которые ведут разработки новых изделий. При этом крупные структуры не только обеспечивают финансовую поддержку, предоставляют необходимые производственно-исследовательские возможности, что обеспечивают сбыт, организацию сервиса и послепродажное обслуживание.

Для снижения риска существуют определенные схемы финансирования, которое предусматривают очередные вложения средств исходя из следующих правил:

новое вложение осуществляется в случае успешного продвижения в создании нового изделия;

очередное вложение больше предыдущего и осуществляется на более выгодных условиях.

Как правило, малые наукоёмкие структуры возглавляют инженер – автор технической стороны проекта и менеджер с организационным и коммерческим опытом.

Исходя из опыта стран с развитой экономической малое научно-техническое предпринимательство и в России начинается свое развитие. Однако инновационные процессы в России требуют, особенно на современном этапе развития российской науки, экономики и производства всесторонней поддержки.

Большим стимулятором малого инновационного предпринимательства являются технонауки, а также бизнес-инкубаторы, которые обеспечивают реализацию любого, позволяющего получать прибыль проекта, развитие малого бизнеса. При этом, особенно бизнес-инкубаторы, обычно поддерживают банки, инвестируя некоторые рискованные проекты.

Существуют структуры (фирмы-патенты), которые работают на узкий сегмент рынка для удовлетворения потребности, сформированных под действием моды, рекламы и других средств. Как правило, такие структуры весьма прибыльны, однако не исключено принятие верного решения, ведущего к кризису. Поэтому в таких структурах целесообразно иметь постоянного инновационного менеджера, призванного обезопасить их деятельность, снижать не только риски, но и создавать комфортные условия для работы сотрудников.

В сфере стандартного бизнеса действуют и такие структуры (фирмы – виоленты) с «силовой» стратегией, которые располагают крупным капиталом и высоким уровнем освоения новой продукции. Как известно прибыльность рассмотренных структур (фирмы патенты, виоленты) непременное условие их деятельности, поэтому инновационный менеджер должен быть весьма осторожным в изменении своей политики.

На этапе падения цикла выпуска продукции действуют мелкие и средние структуры предпринимательства (фирмы коммутанты) ориентированные на удовлетворение местно-национальных потребностей. При этом научно-техническая политика таких структур требует принятия определенных решений:

своевременной постановки продукции на производство;

оценки технологических особенностей продукции, выпускаемой виолентами;

целесообразность проведения изменений согласно требований потребителей.

Как правило, инновационный менеджер такой структуры должен квалифицированно владеть ситуацией, оперативно и достоверно упреждать возможные кризисы.

Формирование гибкости, адаптивности и самообучаемости становится одним из ведущих принципов инновационного менеджмента. Гибкость, адаптивность инновационных структур, их самообучаемость становятся факторами, определяющими степень их инновативности. Инновационные организации

(предприятия) быстро адаптируются к изменениям на своих рынках и в среде своего действия. Адаптивность как важнейшее свойство организации обеспечивается целенаправленным обучением и тренировкой работников, включением самоанализа в процесс деятельности. Частью обучающейся системы организации становятся экспериментирование во всем и применение соответствующих методов оценки деятельности.

Другим принципом инновационного менеджмента становится активное использование информационных технологий, глобальных информационных систем. Эффективность инновационного менеджмента в значительной мере зависит от использования информационных технологий в интересах повышения эффективности операций и принимаемых решений, достижения устойчивых конкурентных преимуществ на рынке. Компьютеры, информационные системы, системы связи оказывают существенное влияние на эффективность инновационного менеджмента, на повышение конкурентоспособности организаций (предприятий).

Конкурентное преимущество современной инновационной организации (предприятий).

Формируется, как правило, за счет принципиально новых факторов: уже не столько материальные и финансовые активы формируют основное конкурентное преимущество, сколько интеллектуальные активы, прежде всего знание и другие элементы интеллектуального капитала. В связи с этим можно сформулировать еще один принцип инновационного менеджмента: инновации направлены на совершенствование не столько физического, сколько интеллектуального потенциала организации (предприятия).

Инновационный менеджмент предполагает последовательное выполнение горизонтальных принципов построения инновационной структуры или принципа горизонтальной интеграции. Инновационная структура в будущем, скорее всего, будет представлять собой структуру горизонтальную. Пирамидальные оргструктуры превратятся в плоские. Такая структура будет более упрощенной и менее иерархической по сравнению с традиционной. В условиях такой структуры будет возрастать ответственность как отдельных работников, так и их групп.

Расширение кооперационных связей между конкурентами, поставщиками и потребителями, создание сетей инновационных структур стирают традиционные их границы. Новые инновационные структуры соединяются вместе для того, чтобы использовать специфические рыночные возможности, которые для отдельно взятых структур не существуют. Любая функция и процесс в этих условиях реализуются на мировом уровне, что невозможно достичь в отдельной структуре.

Инновационная структура не обязательно должна иметь полный набор всех видов деятельности – от научных исследований и опытно-конструкторских разработок до маркетинга, производства и реализации продукции. Инновационные структуры могут заключать договор с другими структурами для выполнения определенных функций посредством перераспределения ресурсов или создания стратегических альянсов. Покупатели и поставщики в этом случае будут являться частью этой сети. Возникает сеть инновационных структур, внутренняя организация которых основывается на сетевых структурах.

Одновременно с формированием сетей происходит глобализация деятельности инновационных структур. Глобальная стратегия и глобальная организация деятельности позволяет инновационной структуре действовать в

разных странах на любой стадии цепочки по созданию добавленной стоимости. Она не только производит или экспортирует товары в другие страны, но и использует лучшие в мире ресурсы: сырьевые, трудовые и финансовые. Производственная деятельность, научные исследования и опытно-конструкторские разработки могут осуществляться в наиболее пригодных для этих целей странах, а рынком сбыта может быть весь мир.

Одним из принципов инновационного менеджмента становится принцип свободной циркуляции идей по всей цепочке «исследования-разработки». Для реализации этого принципа используются такие организационные формы, как проектные группы. В фирме «Торэй», например, действует более 100 проектных групп по 5-6 чел. Каждая. Целью их деятельности является разработка концепции нового товара, которая включает оценку его потребительских свойств, себестоимости, предполагаемого рынка сбыта и пр. На основе принятой концепции исследовательские подразделения продолжают разработку новых товаров.

Еще одним действенным принципом инновационного менеджмента является принцип рационального соотношения кооперации и конкуренции. Для его реализации используются различные формы кооперации конкурирующих форм в проведении фундаментальных исследований и разработок новейших технологий наряду с самостоятельным доведением этих исследований и разработок до конкретной реализации. Конкуренция при этом переносится в сферы производства и сбыта. Реализация принципа рационального соотношения кооперации и конкуренции содействует активное участие государства в организации кооперации различных структур при проведении фундаментальных исследований, государственные прямые инвестиции в приоритетные проекты, а также создание и функционирование ассоциаций организаций (предприятий).

В последнее время во всем мире стали появляться прогрессивные формы связей между поставщиками и потребителями комплектующих при высокой степени вертикальной интеграции. Так, например, в японской промышленности преобладает такая практика, когда каждый поставщик работает на несколько потребителей (чаще всего на несколько конкурирующих фирм). За счет такой организации возникает возможность трансфера технологий от конкурента к конкуренту, что ускоряет НТП. При этом потребитель предпочитает иметь несколько поставщиков, что увеличивает конкуренцию между ними и способствует постоянному снижению издержек и повышению качества продукции и предоставляемых услуг.

Другим принципом инновационного менеджмента в современных условиях стал принцип диверсификации. Современные возможности производства и закономерности научно-технического развития нередко делают производство множество продуктов относительно небольшими партиями более эффективным по сравнению с глубоко специализированным массовым производством. В связи с этим ориентация инновационной структуры на один продукт, а часто – на единственную отрасль экономически не оправдана. Реализация данного принципа приводит к тому, что каждая структура становится межотраслевым образованием, объединяющим производство набора продуктов и услуг, как правило, связанных друг с другом технологически или имеющие одинаковые каналы сбыта. Многие инновационные структуры стали организовывать собственное производство продукции новейших отраслей (электроника, информатика, биотехнология, производство новых материалов и т.д.).



Относительно самостоятельное значение приобретают новые принципы и технологии управления персоналом инновационных структур – это:

- доведение до персонала стратегической информации о её развитии;
- выявление талантливых людей в других инновационных структурах, которые могли соучаствовать в рассматриваемой структуре на временной или постоянной основе;
- проявление интереса работников структуры к новым идеям с целью развития новых продуктов и технологий. При этом и стиль руководства в рамках инновационного менеджмента также меняется от авторитарного, основанного на беспрекословном желании утвердить свою власть и авторитет к демократическому, основанному на оказании работникам помощи в раскрытии их способностей, на формировании вокруг себя группы единомышленников. Поэтому источником власти становится не столько должностная позиция, сколько знание. В связи с этим одним из основных принципов инновационного менеджмента становится переход от функциональной специализации к горизонтальной интеграции, основанной на интеллектуальном сотрудничестве. Организационные структуры управления от структур вертикального подчинения переходят к адаптивным структурам.

Основу построения инновационной структуры составляет формирование автономных команд (групп), которые становятся базовой составной частью ее будущего. При этом являются возросший интерес, вовлеченность и ответственность и ответственность работников.

### **3.4. Информационное обеспечение инновационного менеджмента**

Свободный доступ к информации – необходимое условие выживания любой современной инновационной структуры и одновременно предпосылка создания системы инновационного менеджмента.

В качестве одной из технологий доступа к такой информации можно назвать социальную службу (неважно, организационно она независимая, или является структурным подразделением данной структуры, которой заказывают актуальную информацию, с тем, чтобы не ошибиться в принятии решений (в том числе и стратегических). Социальная служба может дать сыграть роль эффективного общественного агитатора своего заказчика, так что обращение к социологической службе – одна из очень сильных конкретных технологий инновационного менеджмента.

В стадии постиндустриального развития построение информационного общества, современных телекоммуникационных технологий расширяют границы сотрудничества, что позволяет осуществлять совместную групповую работу в удельном режиме, в рамках которого любой человек, группа лиц или общество в целом:

могут в любом месте и в любое время свободно иметь доступ через автоматизированные системы связи к любой необходимой для них информации;

умеют использовать современную информационную технологию для решения стоящих перед ними проблем;

в целом имеют необходимые технические средства, инфраструктуру и социальную базу для производства и воспроизводства требуемой информации;

В новых условиях стратегическим ресурсом экономического развития становится информация, она обладает рядом специфических черт, отличающих ее от традиционных ресурсов. Традиционные ресурсы характеризуются, как правило, материальными потоками и запасами, носят ограниченный характер, в то время как информация характеризуется нематериальными потоками и запасами и имеет неограниченные ресурсы.

Наиболее характерным примером неограниченного информационного ресурса могут служить информационные возможности Интернет.

Традиционные ресурсы могут «тиражироваться» с большими затратами: чтобы сделать еще один автомобиль, необходимо затратить почти столько же труда и капитала, сколько было затрачено на производство предыдущего автомобиля, при этом затраты на производство первого прототипа, распределенные на совокупный выпуск всей серии, в расчете на один автомобиль, составляют относительно небольшую величину. При тиражировании информационного ресурса ситуация обратная: стоимость процесса копирования информации, как правило, ничтожна, так что в каждой копии основным компонентом цены информационного ресурса являются затраты на производство первой копии.

Эта фундаментальная характеристика современного мира заставляет по-новому оценить многие традиционные представления экономической теории и классические методы управления.[9].

Информационные технологии начинают играть ведущую роль в современном обществе. Эффективность общественного производства в значительной мере определяется степенью использования средств обработки информации (вычислительной техники, ксероксов, телефонов, программного обеспечения), плотностью потока изобретений новых продуктов и новых технологий с помощью компьютерных программ. Более того, весь современный бизнес представляет собой информационный процесс, создающий связи между организациями и людьми, для того, чтобы продукт оказался в нужной точке в нужное время и встретил своего потребителя. Добавленная стоимость в связи с этим – продукт информационных трансформаций. Однако, не следует думать, что информационные технологии исчерпывают технической стороной дела (вычислительные машины, телекоммуникации, Интернет, мультимедийные технологии и прочее). Главное в новых информационных технологиях – не сети и технические возможности, а желание персонала привнести что-то новое в свою организацию, а также приверженность к сотрудничеству со стороны партнеров, потребителей и контрагентов.

Информационная компонента начинает доминировать в любом производстве и в любом бизнесе. Развитость информационной компоненты становится одновременно фактором, индикатором и результатом развития многих видов бизнеса. Информационные и коммуникационные возможности предприятия становятся движущей силой их развития.

Ключевой элемент в инновационном процессе сегодня – программное обеспечение. Оно становится относительно самостоятельным фактором

экономического роста и развития. Программное обеспечение в ряде случаев дает возможность привлечь пользователя, клиента к инновационному процессу, порождает новую парадигму инновационного процесса в виде самообучающейся системы.

Современные средства телекоммуникации и сетевые возможности вычислительной техники придают новый импульс росту значимости знаний и интеллектуального капитала. Так, например, в системе Knowledge on line, которая действует в консалтинговой компании Буз, Аллен и Гамильтон, соединены возможности получения необходимой информации об отрасли, об аналогичных проектах, а также возможности обсуждений, обучения и получения текущей информации. Аналогичные системы имеют практически все профессиональные консалтинговые и многие другие компании, эффективно использующие преимущества управления знаниями. В недалеком будущем аналогичные системы станут реальностью деятельности многих организаций, в том числе местных органов власти.

Проведенный анализ информационного обеспечения инновационного менеджмента крупнейших отечественных и зарубежных компаний показывает, что их деятельность во многом зависит от использования в управлении и производстве новых информационных технологий, уровня автоматизации управленческого труда. Наличие современной информационной системы является сегодня непременным условием эффективного функционирования таких компаний, формирование их инновационного менеджмента.

Дальнейшее формирование информационных технологий, а также инновационного менеджмента возможно осуществлять с помощью: разработки «самодельных» программных продуктов предназначенных для автоматизации отдельных процессов принятия решений; использование готовых программных решений инновационных структур, специализирующихся на рынке автоматизации.

Наиболее предпочтительным является использование корпоративной системы управления бизнесом. Мировым лидером в этой области является продукт фирмы «SAP AG R/3». Базовая система R/3 предоставляет богатый набор функциональных возможностей для решения организационно-экономических задач на предприятиях различных отраслей, включая гибкое производство, планирование производственных мощностей и техническое обслуживание предприятия; систему сбыта, учитывающую сложное ценообразование и налогообложение на интернациональной основе; приём и использование заказов в условиях существования различных видов валют, языков и других особенностей международных торговых операций; планирование и осуществление транспортных операций; различные информационные системы, и многое другое. Дополнительно SAP предоставляет широкий набор отраслевых решений, которые, учитывая особенности конкретных отраслей, усиливают и оптимизируют функциональность системы R/3.

В настоящее время в странах СНГ инсталлировано более 70 систем SAP, которые успешно используются у таких клиентов как, например, Сургутнефтегаз, Туламашзавод, Свердлов-энерго, Донецкий металлургический завод, Северное морское пароходство, Омский нефтеперерабатывающий завод, Нижнетагильский металлургический комбинат, Сыктывкарский лесопромышленный комбинат и

Черногорнефть. Российскую стандартную версию системы R/3 используют также и мультинациональные компании, такие как, например, Mars, Reebok, Uhde или Colgate, в их местных отделениях заключены договоры на поставку системы R/3 с такими широко известными предприятиями как Славнефть, Лукойл, Национальный банк Украины, Казахская железная дорога.

Важнейшими модулями системы R/3 являются:

финансовая бухгалтерия (FI). Здесь собираются все необходимые бухгалтерские данные для международной отчетности. Одновременно полная документация и обширная информация служит в качестве всегда актуальной базы для задач контроля и планирования потребности в материалах в масштабах всего предприятия;

контроллинг (CO). Согласованные друг с другом инструменты планирования, управления и контроля для систем контроллинга в масштабах всего предприятия позволяют делать единый учет и отчетность, с помощью которых могут быть скоординированы содержание и выполнение внутрипроизводственных процессов;

управление материальными потоками (MM). Функции обработки, приводимые в движение потоками операций, оптимизируют все процессы закупок и складирования запасов. Другим преимуществом является интегрированный контроль счетов;

продажа, отгрузка, фактурирование (SD). Этот модуль активно поддерживает всю деятельность по сбыту. Интегрированные функции оказывают помощь при установлении цены, заботятся о быстрой обработке заказа и о поставках в срок. Кроме того, они позволяют делать интерактивную, многоступенчатую конфигурацию вариантов и устанавливают прямую связь с отчетом о результатах и производством;

система проектов (PS). В прямом взаимодействии с закупками и контроллингом данный модуль координирует и управляет всеми фазами проекта – от предложения по проектированию до управления ресурсами и отчетами.

С помощью SAP- инфраструктура корпоративная сеть предприятия становится платформой для сети «Inter – Business», что означает обработку интегрированных деловых процессов между предприятиями в реальном масштабе времени.

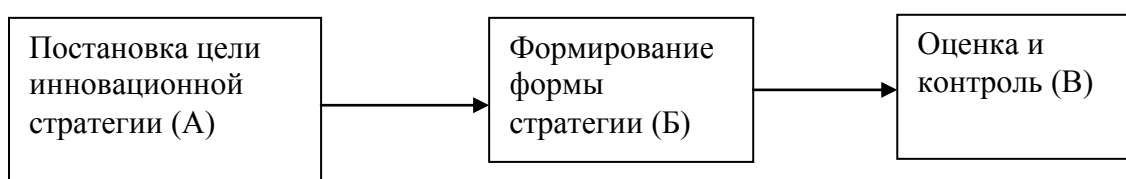
### **3.6. Формирование инновационной стратегии**

Важнейшей составляющей цикла инновационного менеджмента, является формирование инновационной стратегии; поскольку недостаточно иметь хороший продукт, но и необходимы новые технологии, также их планирование и внедрение, чтобы не отстать от конкурентов.

Поэтому инновационная стратегия может быть объединена с процессом принятия решений, которые объединяя объекты стратегии средства, обеспечивают достижения поставленных целей укрепления жизнеспособности и мощи данной организации (предприятия) по отношению к ее конкурентам, т.е. инновационная стратегия – это детальный всесторонний, комплексный план достижения поставленных целей. Инновационная стратегия связана также с разработкой планов проведения НИОКР и других форм инновационной деятельности. При этом планирование имеет две основные цели:

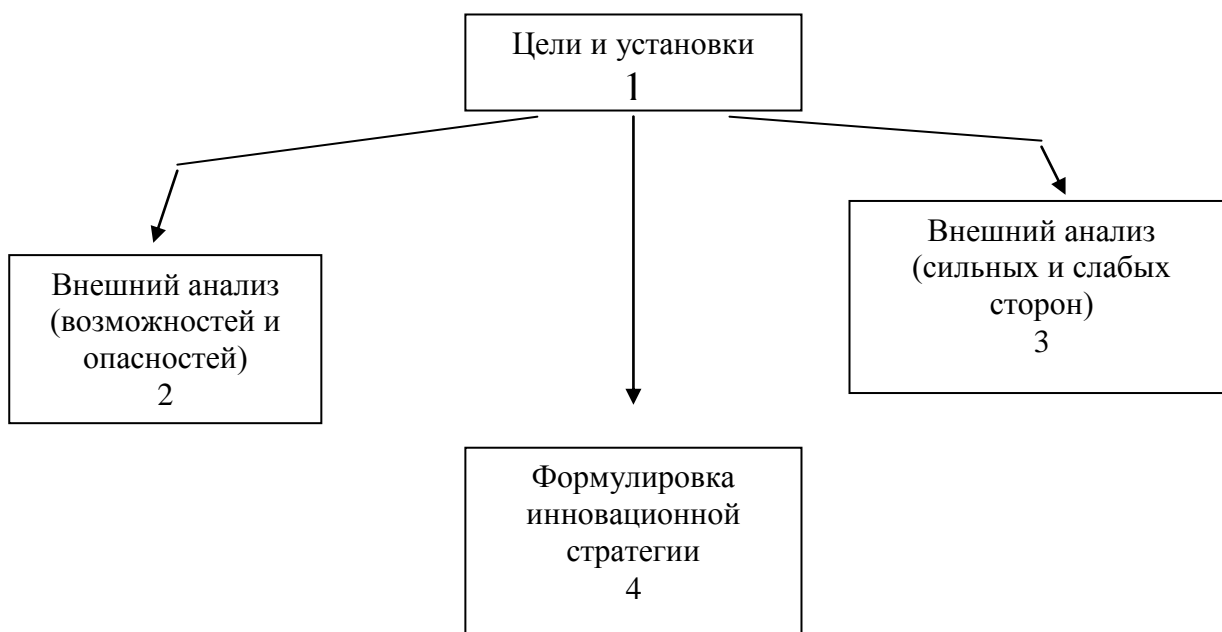
эффективное распределение и пользование ресурсов;  
адаптация к внешней среде, т.е. эффективное приспособление к изменению внешних факторов.

Как правило, формирование инновационной стратегии начинается с общей цели организации, поскольку играет важную роль в связях инновационной структуры с внешней средой, рынком, потребителями. Причем организация учитывает как основное направление деятельности инновационной структуры, так и рабочие принципы торговли, отношения к потребителю, ведения деловых связей, а также культуру организации, ее традиции, рабочий климат и др. Причем, организационные подходы могут отличаться тем, на сколько их руководители разделяют конкретную стратегию использования нововведений. Как правило, стратегия нововведений осуществляется по следующей схеме (рис. 20) [4].



**Рис. 20 Этапы стратегического планирования**

Механизм реализации этапа А можно представить схематично (рис.21) [4].



**Рис. 21 Формулировка инновационной стратегии**

Для оценки состояния организации инновационной стратегии можно использовать: метод ключевых вопросов, метод SWOT –анализ, SPACE- метод и другие методы.

**Метод ключевых вопросов** основан на постановке вопросов и анализе ответов по всем факторам внешней и внутренней среды организации инновационной стратегии, препятствующих или способствующих достижению их целей.

**Метод SWOT – анализ** основан на выявлении сначала сильных и слабых сторон организации, внешних угроз (опасностей) и возможностей, а затем – на установлении цепочек взаимосвязи между ними для последующего установления корректировки целей организации и выбора стратегии для их достижения. После выявления сильных (S), слабых (W) сторон, возможностей (O) и угроз (T) формируется матрица SWOT (табл.3).

Таблица 3.

**Матрица SWOT**

<i>Рассматриваемые стороны (SW):</i>	<i>Возможности (O):</i>	<i>Угрозы (T):</i>
	1	1
	2	2
	3	3
Сильные (S):	Поле «SO»	Поле «ST»
1		
2		
3	Поле «WO»	Поле «WT»
Слабые (W):		
1		
2		
3		

После этого формирования производится оценка влияния возможностей формирования инновационной стратегии (табл. 4).

Таблица 4.

**Матрица возможностей**

Вероятность использования возможностей	Влияние		
	Сильное (С)	Умеренное (У)	Малое (м)
Высокая (В)	Поле «ВС»	Поле «ВУ»	Поле «ВМ»
Средняя (С)	Поле «СС»	Поле «СУ»	Поле «СМ»
Низкая (Н)	Поле «НС»	Поле «НУ»	Поле «НМ»

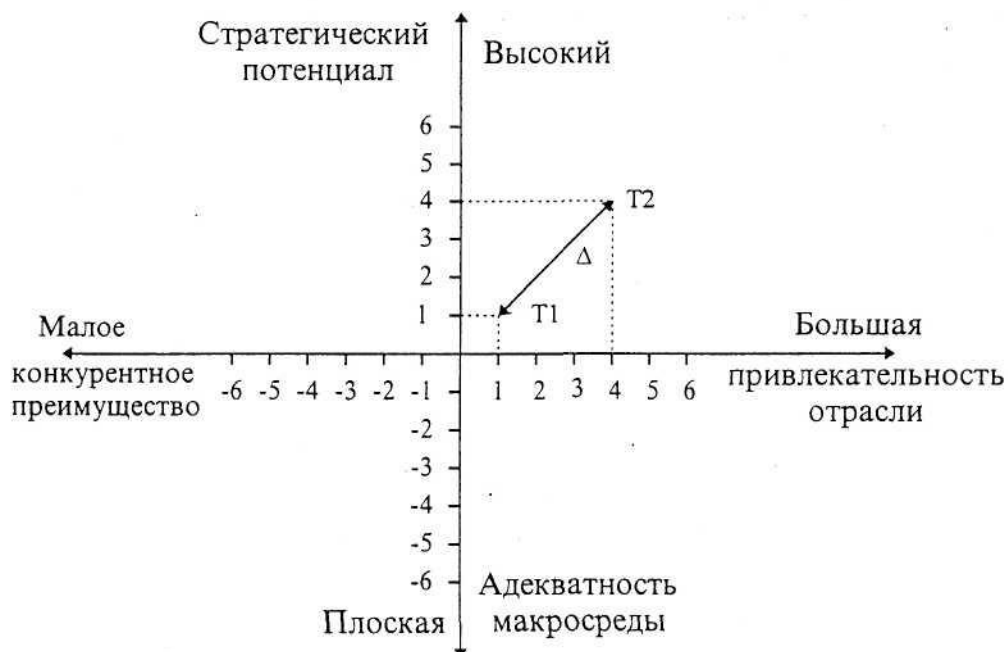
Аналогично производится и оценка влияния угроз (табл.5)

Матрица угроз.

Вероятность реализации угрозы	Разрушения (Р)	Критическое состояние (К)	«Тяжелое» состояние (Т)	«Легкое» состояние (Л)
Высокая (В)	Поле «ВР»	Поле «ВК»	Поле «ВТ»	Поле «ВЛ»
Средняя (С)	Поле «СР»	Поле «СК»	Поле «СТ»	Поле «СЛ»
Низкая (Н)	Поле «НР»	Поле «НК»	Поле «НТ»	Поле «НЛ»

**SPACE – метод (стратегическая оценка положений и действий)** основан на анализе положения инновационной структуры и условий ее функционирования по четырем координатам: по конкурентному преимуществу фирмы (СА); по ее стратегическому потенциалу (SP); по привлекательности отрасли (IA); по адекватности макросферы (M).

Затем с помощью таблиц показателей статуса определенности исчисляются значения IA, CA, SP, M и координаты стратегического состояния инновационной структуры в настоящее время:  $X=IA-(6-CA)$ ;  $Y=SP-(6-M)$  (рис. 22) [4].



T1 – исходное состояние; T2 – желаемое состояние; Δ – стратегический пробел.

Рис. 22 Стратегическое состояние инновационной структуры

Как известно, основы выработки инновационной стратегии составляют жизненный цикл продукта, а также инновационной структуры рыночная позиция и проводимая ею научно-техническая политика.

Существуют следующие инновационные стратегии:

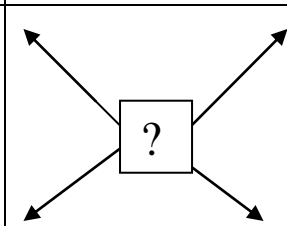
Наступательная, которая характерна для малых инновационных структур, основывающих свою деятельность на принципах предпринимательской конкуренции.

Оборонительная, направленная на то, чтобы удержать конкурентные позиции инновационной структуры на уже имеющихся рынках. Главная функция данной стратегии – активизировать соотношение «затраты-результат» в инновационном процессе. При этом такая инновационная стратегия нуждается в интенсивных НИОКР;

Имитационная, используемая инновационными структурами, имеющие сильные рыночные и технологические позиции.

При этом ими, как правило, копируются основные потребительские свойства (но не обязательно технические особенности) нововведений, выпущенных на рынок малыми инновационными структурами.

Выбор инновационной стратегии исходя из позиций: контроля доли рынка и динамики его развития, доступа к источникам финансирования и сырья, с позиции лидера или последователя в отраслевой конкурентной борьбе можно предьявить схематично (рис. 23).

Р ы н о ч н а я  п о з и ц и я	Слабая	Приобретение Другой фирмой	Стратегия Следования за лидером	Интенсивные НИОКР, технологическое лидерство
	Благоприятная	Рационализация		Поиск Выгодных сфер приложения технологии
	Сильная	Ликвидация бизнеса	Рационализация	Организация «рискового проекта»
		Слабая	Благоприятная	Сильная
	Технологическая позиция			

**Рис. 23** Направления выбора инновационной стратегии



При этом упрощенную модель этого выбора можно представить в виде матрицы, разработанной в Бостонской консультативной группой и предназначенной для выбора инновационной стратегии в зависимости от доли рынка и темпов роста в отрасли (табл. 6).

Таблица 6

**Матрица выбора**

Темпы роста	Доля рынка	
	Высокая	Низкая
Высокие	Звезда	?
Низкие	Корова	Собака

В соответствии с этой моделью, инновационные структуры, завоевавшие большие доли рынка в быстрорастущих отраслях («звезды»), должны выбирать стратегию роста. Структуры, имеющие высокие доли роста в относительно, стабильных или сокращающихся отраслях («дойные коровы»), выбирают *стратегию ограниченного роста*. Их главная цель – удержание позиции и получение прибыли. Структурные же, имеющие малую долю рынка медленно растущих отраслях («собаки»), выбирают *стратегию отсечения лишнего*.

Для предприятий, слабо закрепившихся в быстрорастущих отраслях экономики, ситуация требует дополнительного анализа, поскольку существуют здесь две альтернативы: интенсификация и усилий на данном рынке; уход с рынка.

Выбирая варианты инновационной стратегии, инновационная структура использует матрицу «Продукция-рынок» (табл.7).

Таблица 7.

**Матрица «Продукция-рынок».**

	Продукция, выпускаемая в настоящее время	Новая продукция, связанная с выпускаемой	Совершенно новая Продукция
Имеющийся рынок	90	60	30
Новый рынок, но связанный с имеющимся	60	40	20
Совершенно Новый рынок	30	20	10

При этом принимая к реализации ту или иную инновационную стратегию, руководство инновационной структуры должно учитывать следующие факторы [4]:

Риск. Какой уровень риска фирма считает приемлемым для каждого из принимаемых решений?

Что знание прошлых инновационных стратегий и результатов их применения позволит инновационной структуре более успешно разрабатывать новые инновационные стратегии;

Фактор времени. Нередко хорошие идеи терпели неудачу в результате того, что были предложены к осуществлению в неподходящий момент;

Реакцию на владельцев. Стратегический план разрабатывается менеджерами инновационной структуры, однако, часто владельцы могут оказывать силовое давление на его изменение. Руководство этой структуры необходимо иметь в виду этот фактор.

Причем разработку инновационной стратегии можно осуществлять следующим образом: сверху вниз, снизу вверх и с помощью консультативной структуры. В первом случае стратегический план разрабатывается руководством инновационной структуры и как приказ спускается по всем уровням управления.

При разработке «снизу вверх» каждое подразделение (служба маркетинга, финансовый отдел, производственные подразделения, служба НИОКР и т.д.) разрабатывает свои рекомендации по составлению стратегического плана в рамках своей компетенции. Затем эти предложения поступают руководству инновационной структуры, которое обобщает их и принимает окончательное решение на обсуждении в коллективе. Это позволяет использовать опыт, накопленный в подразделениях, непосредственно связанных с изучаемыми проблемами, и создает у работников впечатление общности всей структуры в разработке инновационной стратегии. Кроме этого, инновационная структура может воспользоваться и услугами консультантов для исследования организаций и выработки инновационной стратегии.

### **3.7. Управление инновационным проектом**

Как известно, инновационная деятельность связана с разработкой исследовательских проектов, которые формируются для выполнения исследований и разработок, направленных на решение актуальных теоретических и практических задач, имеющих социально-культурное, народно-хозяйственное и политическое значение. При этом в исследовательских проектах, главным образом излагаются научно обоснованные технические, экономические или технологические решения.

1. Исследовательские проекты подразделяются:

на инициативный проект, в которых излагаются:

научные проблемы, на решение которых он направлен;

конкретные задачи, на решение которых необходимо обеспечить;

предлагаемые методы и подходы, общий план работ на весь срок выполнения работы;

ожидаемые научные результаты;

современное состояние исследований в данной области науки;

имеющийся научный задел по предлагаемому проекту, а также разработанные методы.

2. Проекты развития материально-технической базы научных исследований, в которых рассматриваются:

фундаментальные проблемы, для решения которых используются

дорогостоящее оборудование:

сфера применения оборудования;  
общий план работ по приобретению и вводу в строй оборудования;  
имеющийся задел по предлагаемому проекту;  
перечень имеющегося оборудования и материалов, а также обоснование  
необходимости приобретения нового оборудования;  
наличие контракта на приобретение оборудования.

3. Проекты создания информационных систем и баз данных в:  
области знания, в которой должна применяться создаваемая информационная  
система (ИС) и база данных (БД);

фундаментальные научные проблемы, для решения которых необходимо  
создание ИС и БД;

фундаментальную задачу, на решение которой направлен проект;

предлагаемые методы и подходы;

общий план работ на весь срок выполнения проекта;

ожидаемые результаты;

современное состояние имеющихся ИС в данной области науки, сравнение их  
с мировым уровнем, а также наличие отечественных или зарубежных аналогов;

имеющийся научный задел по предлагаемому проекту;

наличие лицензионных программных средств у разработчиков ИС;

4. Издательские проекты, в которых предусматриваются:

фундаментальная научная проблема;

конкретная фундаментальная задача в рамках данной проблемы;

план – проект издания;

современное состояние публикаций в данной области науки;

степень оригинальности предлагаемого издания;

имеющийся научный задел;

полученные ранее результаты и разработанные методы.

5. Проекты организации экспедиционных работ, в которых рассматриваются:

фундаментальные научные проблемы, на решение которой он направлен;

формулирование конкретных задач, а также общий план работ;

имеющийся задел по предлагаемому проекту;

перечень имеющегося и необходимого оборудования.

Среди других проектов используются проекты создания центров  
коллективного пользования (ЦКП), которые отражают:

- область знаний, при решении фундаментальных проблем;

- перечень имеющегося оборудования, техническое состояние, основные  
характеристики;

- имеющийся опыт по научно-техническому использованию комплекса  
оборудования для фундаментальных исследований;

- основные направления научно-методического развития комплекса, а также  
перечень необходимого оборудования и материалов, обеспечивающих устойчивую  
работу комплекса.

При этом для исследовательского проекта является характерным:

- не повторяемость;

- заранее сформулированная цель;

- определенное начало и конец;

- ограниченность во времени и средствах;
- привлечения специалистов разных профилей;
- высокий приоритет.

Как известно, исследовательский проект нацелен на достижение в течение установленного времени и при использовании необходимых ресурсов конкретно поставленной цели, которая настолько нова, что требует специальных подходов к ее реализации: образование творческого коллектива и управление по его разработке и формированию.

На основании полученных результатов исследовательских проектов формируются инновационные проекты, которые могут финансироваться по линии государственной научно-технической программы при соответствующем получении Грантов.

При этом каждый инновационный проект должен иметь четкое название, сопровождаться краткой аннотацией. Где должны быть также указаны: число исполнителей; сроки выполнения (год начала и год окончания); объем финансирования; а также информация о руководителе и основных исполнителях проекта; организации, в которой выполняется работа.

После формирования инновационных проектов необходима их экспертиза и оценка эффективности.

Задачей экспертизы инновационных проектов является оценка их научного и технического уровня, возможностей выполнения и эффективности. На основании результатов экспертизы принимаются решения о целесообразности их внедрения и объеме финансирования. При этом большое внимание уделяется срокам проведения экспертиз, и формирования финансирования.

Существуют три основных метода экспертизы инновационных проектов, финансируемых из бюджета, а именно:

- описательный метод, который позволяет учитывать взаимодействие сферы НИОКР с патентным правом, налоговым законодательством, образованием, а также обобщать получаемые результаты, прогнозировать и учитывать побочные процессы. Однако этот метод не позволяет достаточно точно сопоставлять несколько альтернативных вариантов:
- метод сравнения положений «до» и «после» позволяет субъективно сопоставлять как количественные, так и качественные показатели различных проектов;
- сопоставительная экспертиза позволяет на базе сравнимости потенциальных результатов инновационного проекта, обеспечивать экономическую обоснованность конкретных решений. Причем этот метод наиболее приемлем в странах с развитой рыночной экономикой.

При экспертизе инновационных проектов учитываются потенциальное воздействие результатов исследований или разработок данных проектов на экономическую, социальную и экологическую среду. При этом к каждой экспертной группе, как правило, привлекаются высококвалифицированные представители заказчика экспертизы. Причем эксперты оценивают разнообразную информацию, касающуюся разрабатываемого проекта. При этом работа экспертов не ограничивается только оценкой проекта, она зачастую предусматривает контроль над ходом выполнения этих работ в соответствии с уровнем проводимых экспертиз.

Как правило, экспертиза должна содержать не только количественную, но и качественную оценку инновационных проектов. Как известно, в России реализация федеральных научно-технических программ осуществляется на основе Государственных контрактов, которые заключаются государственными заказчиками с исполнителями программ, отбираемых на конкурсной основе. При этом экспертизу инновационных проектов в области гуманитарных и общественных наук проводят Российский гуманитарный научный фонд (РГНФ) и Российский фонд фундаментальных исследований (РФФИ).

Так в РГНФ экспертная оценка формализуется в виде ответов на вопросы экспертной анкеты с вариантами итогового заключения эксперта:

- 5 – проект заслуживает безусловной поддержки;
- 4 – проект заслуживает поддержки;
- 3 – проект может быть поддержан;
- 2 – проект не заслуживает поддержки;
- 1 – проект не заслуживает рассмотрения экспертным советом.

РФФИ же проводит экспертизу на основе сравнительного анализа нескольких инновационных проектов, предусматривается три уровня рассмотрения.

Первый уровень – это предварительное рассмотрение проекта и решение следующих задач:

- отбор проектов для участия во втором уровне экспертизы;
- формирование мотивированных заключений по отклоненным проектам;
- оценка экспертов по каждому проекту по индивидуальному уровню экспертизы.

При этом формализация результатов экспертизы осуществляется на рейтинговой основе. Поэтому на втором уровне экспертизы устанавливается рейтинг индивидуального проекта.

На третьем уровне экспертизы дается заключение по проекту, где учитываются коррективы в общий рейтинг проекта и принимаются решения о финансировании. Аналогически индивидуальный общий рейтинг проекта можно определить по формуле:

$$R=r_1 + r_2 + r_3 ,$$

Где  $r_1$  - научная ценность проекта;

$r_2$  – реальность выполнения проекта в срок;

$r_3$  – коррективы суммарной оценки  $r_1$  и  $r_2$ .

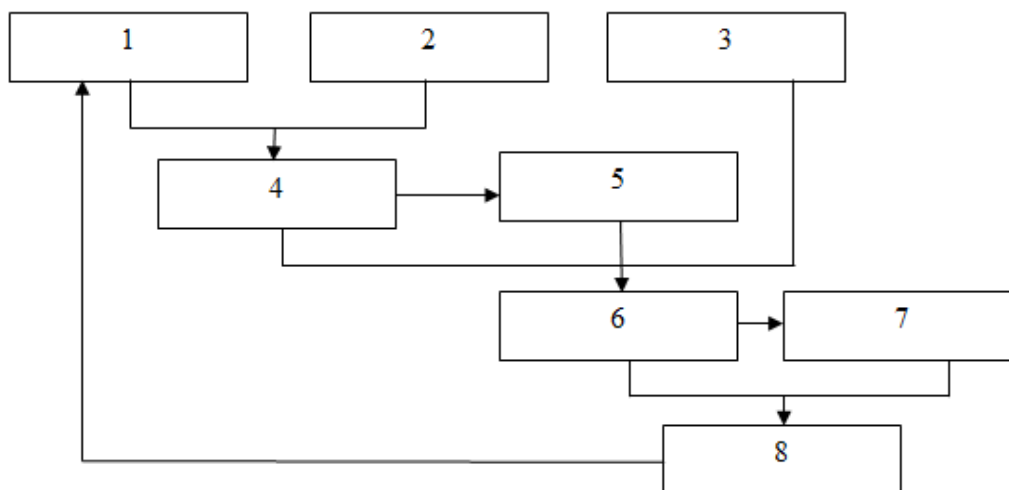
При этом  $R$  может иметь величину от 2 до 13. Причем показатель  $r_1$  оценивает и вероятность того, что выполнение проекта может: привести к новым принципиальным результатам; обеспечить продвижение в рамках данного направления; оказать влияние на прогресс в научных областях.

Показатель же  $r_2$  кроме того учитывает: научный уровень руководителя и возглавляемого им коллектива; научный задел и публикации по указанной теме; информационное, материальное и лабораторное обеспечение проекта; этапное распределение задач, результатов и сроков выполнения.

Для наглядности, как вариант, можно использовать метод экспертных оценок на основе единого для всех независимых экспертов подхода. При этом и качестве экспертов необходимо привлекать наиболее квалифицированных специалистов-

ученых.

В результате анализа информации в инновационных проектах эксперт классифицирует нововведение, количественно и качественно предварительно оценивает его, затем формализует и перерабатывает указанную информацию для последующей оценки с единых позиций. При этом определяет возможности их использования, а также проводит интеграционную оценку экономической, социальной и экологической значимости.



**Рис.24. Структурная схема анализа нововведений при формировании инновационного проекта:**

*1 - группа экспертов: 2- федеральная, региональная межотраслевая программа, программа предприятия и другие программы: 3 - программно-математическое обеспечение: 4 - нововведения: 5 - критерии их оценки: 6 -частные оценки нововведений: 7 - их интегральная оценка: 8 - инновационный проект*

Экспертиза каждого нововведения осуществляется по методу ответов на серию одних и тех же для всех нововведений конкретных вопросов с заполнением «Анкеты нововведений», которая содержит две графы. В одну графу заносится оценка, вытекающая из информации инновационного проекта, а во вторую – оценка, основанная на использовании опыта и знаний самого эксперта. При этом наиболее значимыми являются оценки по каждому характеристическому показателю во второй графе. Информация, приведенная в «Анкету нововведений», обрабатывается с помощью автоматизированной системы обработки текстов.

Для обеспечения объективности выбора, анализа и оценки нововведения предложена многокритериальная их классификация.

Нововведения условно можно разделить на базисные и рутинные. Базисные, как правило, влияют на изменение условий среды как производственной, потребительской, социальной и экологической, так и к соответствующему изменению самого характера производственной деятельности. Рутинные же нововведения определяются изменениями, усовершенствованиями существовавшего ранее объект, при котором сохраняется характер его взаимодействия с окружающей средой.

По характеру нововведения делятся на две группы: первая направлена на создание того или иного объекта, а вторая носит организационный характер.

Наиболее эффективным является нововведение, реализация которого реальны во многих базовых отраслях промышленности.

Согласно указанной методике предусмотрена многокритериальная оценка нововведения, где в качестве возможных частных критериев оценки и ранжирования принимаются: степень новизны (СН); комплексность (К); степень готовности к реализации (СГ); эффективность (Э); другие критерии (Д). При этом в зависимости от особенностей инновационного проекта и выбираются возможные критерии по их приоритетности, которые в дальнейшем суммируются для интегральной оценки нововведения. Частные же критерии характеризуются различными покупателями.

Так критерий СН характеризуется: 1) уровнем (базовое, рутинное); 2) наличием отечественного аналога (да, нет); 3) степенью близости к этому аналогу (высокая, средняя, низкая); 4) наличием зарубежного аналога (да, нет); 5) степенью близости к этому аналогу (высокая, средняя, низкая); 6) характером нововведения и изменения, которое оно вносит в возможности потребителя (абсолютно новое, приводящее лишь к количественным изменениям); 7) конкурентоспособностью на внутреннем рынке (высокая, средняя, низкая); 8) то же на внешнем рынке (высокая, средняя, низкая); 9) возможностью сокращения импорта в результате реализации нововведения (имеется, отсутствует); 10) возможностью увеличения экспорта в результате реализации нововведения (имеется, отсутствует); 11) долей затрат на НИОКР в общих затратах на разработку и реализацию нововведения (высокая, средняя, низкая). Критерий К характеризуется показателями: 1) числом отраслей разработчиков; 2) числом групп используемых технологий; 3) значимостью нововведения (высокая, средняя, низкая); 4) числом базовых отраслей, использующих нововведение; 5) степенью удовлетворения потребности внутреннего рынка после реализации нововведения (высокая, средняя, низкая).

Для критерия Э используются показатели: 1) см.п.п.2.3 и 5 для критерия К; 2) см.п.п.9 и 10 для критерия СН; 3) потребности в нововведении на внутреннем рынке (есть, нет); 4) эффективность реализации нововведения (высокая, средняя, низкая); 5) необходимость привлечения зарубежных партнеров для разработки и реализации нововведения (есть, нет); 6) вероятность успеха разработки и реализации нововведения (высокая, средняя, низкая).

Показатели для критерия Д: 1) социальная значимость реализации нововведения (высокая, средняя, низкая); 2) изменение ситуации с занятостью работающих в результате реализации нововведения (улучшается, не изменяется, ухудшается); 3) изменение требований к профессиональному уровню работающих и результате реализации нововведения (повышаются, не изменяются, снижаются); 4) изменение экологической ситуации в результате реализации нововведения (улучшатся, не изменяется, ухудшается).

Оценку нововведения каждый эксперт осуществляет по шестибальной системе (высшая – 5 баллов, низшая – 0 баллов). Нулевая оценка является критической и недопустимой, поскольку нововведение, получившее такую оценку хотя бы по одному из показателей, исключается из дальнейшего рассмотрения.

Информация, приведенная в графах «Анкеты нововведения», описываемая

нами в баллах, является основанием для ранжирования нововведений по каждому из критериев и для интегральной оценки.

Например, нововведения №1 «Узел фрезерного станка с механическим приводом» и №2 «Мехатронный узел фрезерного станка» получили следующие оценки соответственно: по критерию СН – 26 и 22, по критерию К – 14 и 20, по критерию СГ – 41 и 45, по критерию Э – 25 и 29, по критерию Д – 12 и 17 баллов. То есть нововведение №1 по новизне имеет преимущество в 4 балла, уступает по комплексности в 6 баллов, по степени готовности – 6 баллов, по эффективности – 4 балла, по другим критериям – 5 баллов. Поскольку интегральная оценка нововведения №1 составляет 118 баллов, а №2 – 133 балла, то следует считать нововведение №2 более приоритетным, чем нововведение №1.

Предлагаемая методика оценки позволяет определить целесообразность инвестирования разработки и реализации того или иного нововведения и последующего его включения в инновационный проект. При этом оценка его в основном проводится по критерию, приоритетному для данного проекта, или по частным критериям интегральной оценки нововведения.

Рассмотренные приемы экспертизы основаны на бальной оценке. Однако экспертиза инновационных проектов может осуществляться как Государственным заказчиком (при финансировании из бюджета), так и специализированными фондами поддержки научных исследований и разработок. Поэтому экспертиза должна обеспечивать выбор качественного инновационного проекта, для чего необходима соответствующая информационная база, точные методы определения стоимостных и натуральных показателей сопоставимых как по объему работ, производимых с применением новых методов (технологий, оборудования и т.п.), так и по качественным параметрам инноваций, фактору времени, а также по уровню цен, тарифов и т.д. При этом варианты инновационных проектов должны иметь одинаковую маркетинговую проработку, одинаковый подход к оценке риска инвестиционных вложений и неопределенности исходной информации. Причем обеспечение многовариантности мероприятий является одним из важнейших принципов инновационного менеджмента.

В условиях рыночной экономики, как правило, вариант инновационного проекта выбирается с учетом интересов инвестора. Поэтому используется и аналитический метод оценки приведенной стоимости или, иначе говоря, дисконтирования, т.е. приведения затрат и результатов к одному моменту времени, например, год начала реализации инноваций.

При этом коэффициенты дисконтирования определяются по формуле сложных процентов, т.е.

$$K_g = (1+i)^{tp} \quad (1)$$

Где  $i$  – процентная ставка (норматив дисконтирования);  $t_p$  – расчетный год;  
 $t$  – год, затраты и результаты которого приводятся к расчетному.

Причем при положительной величине нормы процента на капитал  $i$ , коэффициент дисконтирования всегда будет меньше единицы. Для принятия решения о целесообразности инвестиций в инновационный проект необходимо найти разность между чистой текущей стоимостью и первоначальной суммой инвестиций. При этом инновации следует осуществлять в том случае, если



ожидаемый уровень дохода на капитал не ниже или равен рыночной ставке процента по ссудам.

Таким образом, процент выполняет важнейшую задачу эффективного распределения ресурсов в рыночном хозяйстве и выбор наиболее доходного из возможных инвестиционных решений. Сравнение уровня дохода на капитал с процентной ставкой – это один из способов обоснования эффективности инноваций.

Кроме чистого проведенного дохода, для отбора инвестиционных проектов используются такие показатели, как: срок окупаемости ( $T_0$ ); период окупаемости ( $P_0$ ); внутренняя норма доходности ( $B_d$ ); рентабельность ( $P$ ).

Срок окупаемости ( $T_0$ ) – это показатель, за какой срок могут окупиться инвестиции в инновационный проект.

В международной практике используют, в основном, период окупаемости. Т.е. продолжительность периода, в течение которых сумма чистых доходов, дисконтированных на момент завершения инвестиций, будет равна сумме инвестиций.

Внутренняя норма доходности ( $B_d$ ) – это ставка, при которой капитализация получаемого дохода позволит получить сумму, равную инвестициям. При этом рекомендуется отбирать те проекты, которые имеют внутреннюю норму доходности не ниже 15 – 20%.

Рентабельность ( $P$ ) – определяется как соотношение эффективности проекта и затрат на его реализацию. В практике оценки инновационных проектов определяется и отношение приведенных доходов к инвестиционным расходам, который называют еще индексом доходности.

Эффективность инновационных проектов определяется согласно методическим рекомендациям, утвержденным Госстроем, Министерством экономики, Министерством финансов и Госкомпромом РФ за № 7-12/47 от 31 марта 1994 г. Учитываются все виды эффекта в зависимости от результатов и затрат (табл. 8), а также показатели эффективности инновационного проекта (рис. 25).

**Таблица 8**

Виды эффекта в зависимости от учитываемых результатов и затрат.

Вид эффекта	Факторы, показатели
1. Экономический	Показатели учитывают в стоимостном выражении все виды результатов и затрат, обусловленных реализацией инноваций
2. Научно-технический	Новизна, простота, полезность, эстетичность, компактность
3. Финансовый	Расчет показателей базируется на финансовых показателях
4. Ресурсный	Показатели отражают влияние инновации на объем производства и потребления того или иного вида ресурса
5. Социальный	Показатели учитывают социальные результаты реализации инновации
6. Экологический	Шум, электромагнитное поле, освещенность, вибрация. Показатели учитывают влияние инноваций на окружающую среду



**Рис. 25. Показатели эффективности инновационного проекта**

Общим для всех показателей эффективности инновационного проекта является расчетом коэффициента эффективности:

$$E = \frac{\mathcal{E}}{3} ,$$

Где  $\mathcal{E}$  – экономический эффект от реализации проекта;  $3$  – затраты, связанные с реализацией проекта.

Критерием выбора инновационных проектов может быть минимум затрат на их реализацию. При наличии нескольких вариантов проекта выбирается наиболее эффективный по минимуму приведенных затрат:

$$3_i = C_i + E_H K_i = \min, \quad (2)$$

где  $3_i$  – приведенные затраты по каждому варианту;  $C_i$  – издержки производства по тому же варианту;  $E_H$  – норматив эффективности капитальных вложений;  $K_i$  – инвестиции по тому же варианту.

Поскольку инвестиции характеризуются ограниченным периодом вложений, длительным сроком окупаемости и большой величиной, а издержки производства – это годовая величина, то для того чтобы привести их к единой годовой величине с помощью коэффициента экономической эффективности или уровня процентной ставки, то принимают лишь часть инвестиций.

В рыночной экономике каждая фирма, предприятие устанавливают этот норматив на уровне процентной ставки  $i$  или рентабельности инвестиций  $R_H$ . Исходя из этого, приведенные затраты можно определить следующим образом:

$$Z_i = C_i + i K_i = \min, \quad (4)$$

или

$$Z_i = C_i + R_H K_i = \min, \quad (5)$$

После чего определяется срок окупаемости дополнительных инвестиций, который представляет собой временной период, в течение которого инвестиционные затраты на более дорогостоящий вариант инновация окупаются за счет прироста экономических результатов, обусловленных реализацией инноваций. При этом срок окупаемости  $T_0$  определяется по формуле:  $T_0 = (K_2 - K_1) / (C_1 - C_2)$ . (6)

где  $K_1$  и  $K_2$  – инвестиции в инновации по первому и второму вариантам;  $C_1$  и  $C_2$  – соответственно годовые издержки.

Для выбора варианта инноваций значение срока окупаемости  $T_0$  сравнивается с его нормативной величиной, т.е.:  $T_H = 1/E$ . При этом дополнительные инвестиции в инновации целесообразны, когда расчетный срок их окупаемости не выше нормативного значения. Причем более эффективный вариант инноваций принимается когда  $T_0 < T_H$  или, более дорогой по инвестициям вариант инноваций считается эффективным, когда дополнительные инвестиции в него окупятся в срок, не больше нормативного.

Величина, обратная сроку окупаемости, представляет собой коэффициент эффективности дополнительных инвестиционных вложений в инновации или коэффициент сравнительной эффективности –  $\mathcal{E}_c$ , который определяется по формуле:

$$\mathcal{E}_c = \Delta C / \Delta K$$

Значение коэффициента эффективности ( $\mathcal{E}_c$ ) сравнивается с нормативной величиной ( $E_H$ ), соответствующей норме дохода на капитал. Когда  $\mathcal{E}_c > E_H$ , то дополнительные инвестиции в инновации более эффективны. При этом для выбора инновационных вариантов достаточно сравнительной экономической эффективности, учитывающей изменяющиеся по сравнительным вариантам стоимостные величины (табл. 9).

**Таблица 9.**

**Три варианта инноваций.**

Показатели	Варианты		
	1	2	3
Инвестиции, млн. руб.	48,00	23,00	32,00
Издержки производства на одну инновацию, тыс. руб.	16,00	12,00	21,00
Годовой объем производства, шт.	1000	1500	2000

На основании метода приведенных затрат, определим наиболее эффективный вариант инноваций по формуле:

$$C + E_n K,$$

где  $C$  – годовые издержки производства инноваций;  $K$  – инвестиции;  $E_n$  – коэффициент экономической эффективности, принимаем равным 0,1.

Тогда по вариантам:

$$1 - (16,0 \cdot 1000) + 0,1 \cdot 48,0 = 20,8 \text{ млн. руб.}$$

$$2 - (12,0 \cdot 1500) + 0,1 \cdot 38,0 = 20,3 \text{ млн. руб.}$$

$$3 - (21,0 \cdot 2000) + 0,1 \cdot 32,0 = 45,2 \text{ млн. руб.}$$

Следовательно, наиболее эффективный вариант инноваций является – вариант 2, где наименьшее количество приведенных затрат.

### Выводы.

1. Научные достижения представляют возможности не только для усовершенствования существующей продукции, но и для создания принципиально новых.
2. Проблемы инновационного предпринимательства в России состоят не в отсутствии собственных новшеств, инновационных технологий, а в недостатке специалистов.
3. Для успешного управления инновационным процессом требуются специалисты способные обеспечить реализацию из множества проектов наиболее перспективный.
4. Мировой опыт показывает, что в стимулировании инноваций весомая роль принадлежит государству, которое не только определяет стратегию инновационной деятельности, но и реализует конкретные мероприятия по созданию условий стимулирующих инновации.
5. Процесс обновления продукции и технологий как в сфере производства, так и в сфере управления является интегрирующим процессом, вовлекающим человеческие, интеллектуальные и материальные ресурсы из различных источников.
6. Инновационно-инвестиционный комплекс является общим промышленно-экономическим со своими внутрисистемными связями, символизирующими взаимное влияние элементов.
7. Научно-технический прогресс и инновационные процессы зависят от эффективной организации инвестиционного процесса, которые в свою очередь являются его катализатором и условием активизации.
8. Сущность инновационного менеджмента формируется на понятиях нововведение, инновации, инновационный процесс.
9. Понятие нововведения – прогрессивное новшество, являющееся новым для системы принимающей и использующей ее.
10. Инновация – это конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде нового или усовершенствованного продукта внедренного на рынке.
11. Научно-технические инновации должны обладать новизной, удовлетворять рыночному спросу и приносить прибыль производителю.

12. Инновационный процесс – это процесс преобразования научного знания в инновацию, в ходе которого инновация превращается в конкретный продукт (услугу) для практического использования.
13. Технологические инновации подразделяются на продуктовые, которые охватывают внедрение новых или усовершенствованных продуктов и процессные освоения новой или усовершенствованной продукции, организации производства.
14. Составляющей инновационного процесса является информационный процесс распространения инноваций, форма и скорость которого зависит от возможностей коммуникационных каналов.
15. Инновационный менеджмент – это совокупность принципов, методов и форм управления инновационными процессами и инновационной деятельностью, а также занятыми этой деятельностью организационными структурами и их персоналом.
16. Цикл инновационного менеджмента из планирования, определения условий и организации работы, исполнения, руководства. При этом менеджер участвует в различных стадиях инновационного процесса исходя, из чего и строит свою управленческую деятельность. Однако управление инновационной деятельностью невозможно без тщательного изучения инновации.
17. Организационными структурами инновационного менеджмента являются организации (учреждения, предприятия, фирмы), занимающиеся инновационной деятельностью, научными исследованиями и разработками.
18. На этапах роста и насыщения изобретательской активности, как правило, работают венчурные (рисковые) организации, которые могут быть дочерними у крупных предприятий.
19. Исходя из опыта стран с развитой экономикой, инновационная деятельность в России требует на современном этапе развития российской науки, экономики и производства, всесторонней поддержки.
20. Большим стимулятором инновационного предпринимательства могут быть технопарки, бизнес-инкубаторы обеспечивающие реализацию инновационных проектов.
21. Свободный доступ к информации – необходимое условие выживания любой современной инновационной структуры и одновременно предпосылка создания инновационного менеджмента.
22. Ключевой элемент в инновационном процессе – программное обеспечение, которое становится относительно самостоятельным фактором экономического роста и развития.
23. Важнейшей составляющей цикла инновационного менеджмента является формирование инновационной стратегии.
24. Инновационная деятельность связана с разработкой исследовательских проектов, которые формируются для выполнения исследований и разработок направленных на решение актуальных теоретических и практических задач.
25. Исследовательский проект нацелен на достижение в течение установленного времени и при использовании необходимых ресурсов

конкретно поставленной цели, которая настолько нова, что требует специальных подходов к ее реализации.

26. При экспертизе инновационных программ определяются возможности их использования, а также проводится интегрированная оценка экономической, социальной и экономической значимости.
27. Сравнения уровня дохода на капитал с процентной ставкой – один из способов обоснования эффективности инноваций.
28. Эффективность инновационных проектов определяется согласно методическим рекомендациям министерств.

## **Глава 4. Основы инвестиционного процесса**

### **4.1. Анализ источников инвестирования промышленного производства**

Инвестиции являются главным инструментом промышленной политики рыночной экономики, обеспечивающим обновление промышленного производства. Привлечение инвестиций – одна из основных задач оздоровления промышленного производства, создания необходимых условий экономического роста. При этом приоритетным для инвестирования должна быть инновационная деятельность, призванная реструктурировать промышленность на базе новых технологий и совершенствования производства в направлении роста доли высокотехнологичной и наукоемкой продукции.

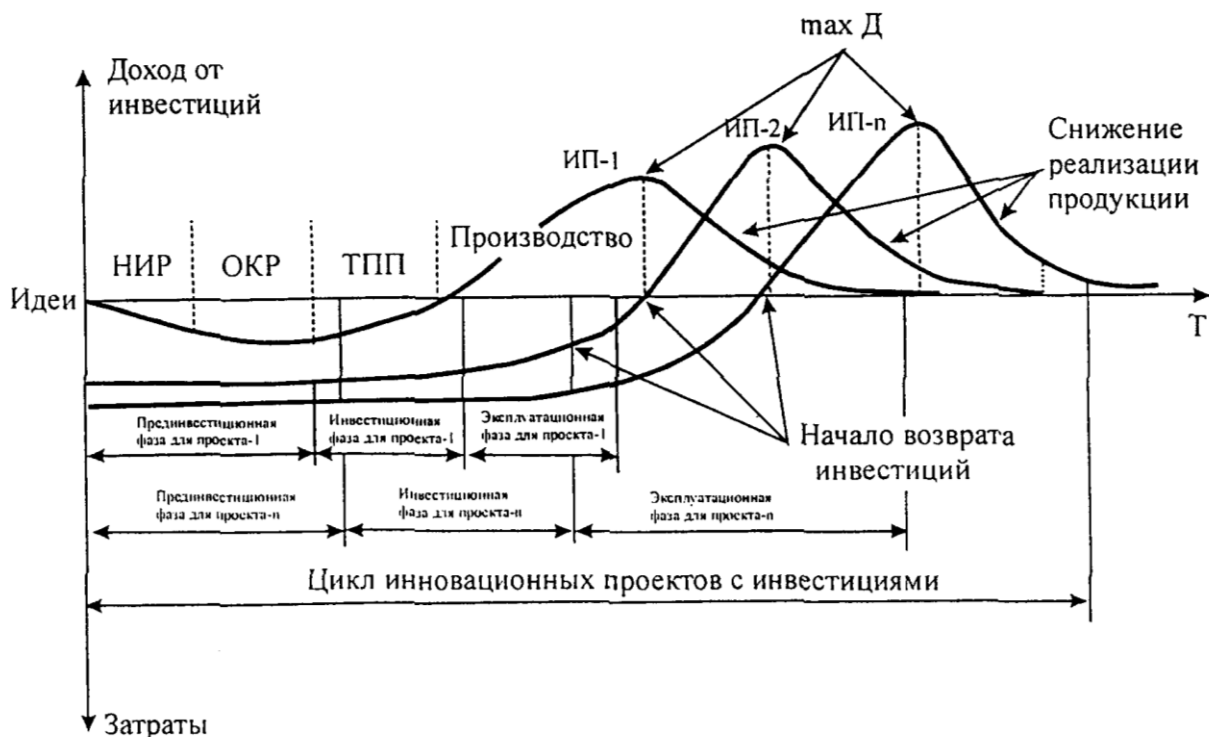
Анализ статистических данных Госкомстата РФ с 1992 по 2010 год, инвестиций в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы позволяет сделать следующие выводы:

– в переходный период к рыночной экономике сократилось, до 12% число организаций занимающихся исследованиями и разработками в области новых технологических процессов, видов оборудования, материалов инновационной деятельности. При этом в настоящее время более 50% в сфере исследований и разработок занимает предпринимательский сектор, а остальное государственный сектор, представленный академическими институтами и научными организациями;

– с 1996 года наметился рост объема внутренних затрат на исследования и разработки собственными силами организаций, включающих как собственные, так и заемные инвестиции. Финансирование исследований и разработок в 2008 году, по сравнению с 2007 годом выросло до 96,8 млрд. руб., что составило рост на 7,8%. При этом в структуре затрат на исследования и разработку преобладали федеральные средства, однако в настоящее время они составляют менее 50%, остальные же привлекаются из предпринимательского сектора экономики, иностранные и собственные инвестиции научных организаций.

Проведенный анализ вложения инвестиций в инновационную деятельность промышленного производства показал, что, несмотря на трудности в экономике, идет постоянный процесс увеличения вложения средств в инновации, связанных с приобретением новых машин и оборудования, материалов, технологических процессов. При этом инвестиции на инновации в машиностроении и металлообработке составляют 53,2%.

Необходимо отметить, что эффективность инновационно-инвестиционной деятельности промышленного комплекса всецело зависит от реализации инновационных проектов взаимосвязанных с инвестициями по инвестиционным фазам. Взаимосвязь инновационных проектов с инвестициями приведена на рис. 26.



**Рис. 26. Схема взаимосвязи инновационных проектов с инвестициями**

Как видно из приведенной схемы, формирование инновационного проекта начинается с идеи и заканчивается сокращением объемов реализуемых инноваций по этапам: идея, прикладные научно-исследовательские работы (НИР), опытно-конструкторские работы (ОКР), технологическая подготовка производства (ТПП), производство, реализация. Где  $\max D$  – максимальный доход от реализации инновационных проектов ИП-1, ИП-2, ... ИП-n от 1 до n. При этом инновационные идеи формируются одновременно с инвестиционными возможностями как на стадии предварительного, так и на стадии окончательного технико-экономического обоснования.

При анализе состояния промышленного комплекса, макроэкономических условий развития и источников инвестирования его предприятий выявлены основные факторы, влияющие на его развитие:

- состояние экономики в настоящий период рыночных отношений свидетельствует о сложности происходящих социально-экономических процессов;
- затраты по обслуживанию внутреннего и внешнего долга значительно уменьшило государственные бюджетные возможности по инвестированию приоритетных отраслей промышленного комплекса;
- принятые меры Правительством РФ, Центральным банком России и администрациями регионов по стабилизации социально-экономической ситуации, денежного обращения и государственных финансов, ситуация в промышленном комплексе несколько улучшается;

– принятые правительством меры позволили предприятиям промышленности несколько стабилизировать и даже наращивать объем производства продукции. Однако улучшение динамики промышленного комплекса, более устойчивое его положение, все еще сдерживается финансовым состоянием предприятий и ограниченностью внутреннего спроса, связанными с недостаточной инвестиционной активностью в условиях жесткого бюджета, низкими реальными доходами населения;

– негативное влияние на финансовое состояние предприятий промышленности оказывают кредиторские и дебиторские задолженности, наметившееся снижение в 2000 г. величины дебиторской задолженности и ее доли в оборотных активах предприятий пока незначительны;

– структуры затрат на предприятиях промышленности показывают достаточно высокую долю выплат процентов по кредитам банков, поэтому пополнение оборотных средств за счет кредитов приводит к значительному увеличению себестоимости продукции, что естественно сказывается на ее рентабельности;

– предприятия промышленности имеют значительные объемы неиспользованных мощностей и невостребованной рабочей силы, что также ведет к удорожанию выпускаемой продукции, к ее замене на импортные виды. При этом зависимость потребительского рынка от импортной продукции угрожает России быть сырьевой базой в мировом разделении труда. Поэтому, для сохранения собственного промышленного комплекса необходима активизация инвестиционных процессов;

– обеспечение перехода промышленности к выпуску импортозамещающей продукции, создания условий для привлечения инвестиций в его предприятия;

– создание условий предусматривающие разработку и введение механизма стимулирования объемов производства и реализации конкурентоспособной продукции на основе льготного налогообложения предприятий;

– на основе уже существующей нормативно-законодательной базы по лизингу необходимо воспользоваться его возможностями и более эффективно внедрять его в инновационную деятельность предприятий промышленности;

– во многих регионах России наметился процесс активизации привлечения иностранных инвестиций, установление международных региональных связей, формирование региональной инфраструктуры привлечения инвестиций, стимулирование деятельности иностранных инвесторов путем предоставления им льгот на местном уровне.

Результаты проведенного анализа промышленного комплекса позволяют корректировать основные его направления, сформировать ее цели и задачи с учетом социально-экономического развития.

С 1992 г. инвестиционная деятельность в промышленности постепенно снижалась и к 2002 г. сократилась более, чем в четыре раза, вследствие чего средний возраст промышленного оборудования вырос с 9 лет в 1992 г. до 18 лет в 2002 г. При этом значительно сократился и коэффициент обновления основных фондов с 5,6% в 1991 г. до 1,2% в 2002 г., а степень износа активной части основных фондов достигла до 80%, сокращается и общая величина основных фондов



промышленности. Для перелома такой отрицательной тенденции необходимо существенное увеличение объема инвестиций.

Ликвидация последствий острого финансового кризиса 1998 г. позволила в 2002 г. увеличить объем инвестиций в производственную сферу по крупным и средним предприятиям за счет всех источников инвестирования, который составил 104,6% к уровню 1998 г., а темпы роста инвестирования в промышленное производство составили 102,2%. При этом доля затрат на приобретение активной части предприятий промышленности увеличилась в 2002 г. примерно до 21% при сокращении вложений в строительство зданий и сооружений.

Проведенный анализ показывает, что за годы реструктуризации промышленности был нанесен невосполнимый ущерб финансовым основам обеспечения кругооборота основных средств, функционированию всего инвестиционного комплекса. Вследствие этого не реализуются многие инвестиционные проекты, модернизация и реконструкция производств, осложняется инвестирование начатых строительно-монтажных работ.

Одним из основных источников инвестирования простого воспроизводства основных промышленно-производственных фондов (ОППФ) являются амортизационные фонды.

В 1992-2002 гг. амортизационные фонды обесценивались, как под влиянием инфляции, так и детерминированного характера переоценки основных фондов, поэтому величина их восстановительной стоимости не отражает их реальной стоимости.

О степени искажения амортизационных отчислений свидетельствует то, что при значительном снижении производства промышленной продукции их доля в структуре себестоимости снизилась с 8,1% в 1992 г. до 2,1% в 1998 г. и до 2,7% в 2002 г.

В то же время амортизационный фонд лишь частично направляется на инвестирование из-за вымывания собственных оборотных средств предприятий и резко возросших цен на оборудование.

На капитальные вложения за последние годы были направлены лишь от 20 до 50% от амортизационных отчислений.

В то же время общий объем капиталовложений хотя и превышал до 10 раз размер амортизационных отчислений, но не обеспечивал простое воспроизводство основных фондов.

При этом старение основных фондов повышает себестоимость промышленной продукции, снижает ее качество и конкурентоспособность, создает загрязнения окружающей среды, аварийность и пр.

Промышленный комплекс имеет значительный объем неиспользованных производственных мощностей и невостребованной рабочей силы, что также ведет к удорожанию выпускаемой продукции, к ее замене на импортные виды. При этом зависимость потребительского рынка от импортной продукции угрожает России быть сырьевой базой в мировом разделении труда. Поэтому, для сохранения собственного промышленного комплекса необходима активизация инвестиционных процессов:

– развитие инфраструктуры инвестиционного рынка (фондов венчурного инвестирования новой техники, страховых агентств, специализированных информационных агентств и т.д.);

- снижение уровня экономических и прочих рисков;
- повышение уровня информированности потенциальных инвесторов о конъюнктуре отраслевых и региональных рынков;
- развитие системы доверительного управления инвестиционными вкладами вторичного рынка ценных бумаг, системы страхования, ипотечного кредитования и гарантий собственности;
- повышение прав и ответственности инвесторов и акционеров;
- совершенствование методов оценки основных фондов, амортизационной политики, правил инвестиционных конкурсов, методов патентной защиты и сохранения прав интеллектуальной собственности.

Необходимо отметить, что в отечественной промышленности недостаточно внимания уделяется амортизационной политике. Так, например, в развитых странах не только используется льготное налогообложение (осуществляется налогообложение только недвижимого имущества, а активная часть основных производственных фондов налогами не облагается), но и широко применяется режим ускоренной амортизации.

В отечественной промышленности такой режим не применяется: многие предприятия не заинтересованы в увеличении себестоимости продукции, поскольку ее рост зачастую компенсируется ростом цен на продукцию, что вызывает падение спроса. Амортизационные отчисления по прямому назначению, как правило, используются наполовину, поскольку вторая половина обычно используется для пополнения оборотных средств.

Существующие проблемы с привлечением инвестиций, особенно долгосрочных кредитов, из-за высоких учетных ставок, несовершенства налогового законодательства, уменьшения бюджетных средств для инвестиций, привели предприятия промышленности к изысканию собственных средств. Их доля в общем объеме капитальных вложений в промышленном комплексе находится на уровне 60%.

Однако, таких средств на обновление основных производственных фондов явно недостаточно.

Для обеспечения перехода промышленного комплекса к выпуску инновационной продукции необходимо создать условия для привлечения инвестиций в промышленные предприятия. Необходимо создать условия, предусматривающие разработку и введение механизма стимулирования объемов производства и реализации конкурентоспособной продукции на основе льготного налогообложения предприятий. Такой механизм сыграет роль экономического рычага и обеспечит дополнительные собственные инвестиционные источники, привлекаемые для оздоровления промышленных предприятий.

Необходимо использовать и лизинговый механизм, который во многих странах мира зарекомендовал себя позитивно. Поэтому, целесообразно воспользоваться и его возможностями и более эффективно внедрять в производственную деятельность.

На основе уже существующей нормативно-законодательной базы по лизингу, значительно увеличилась инвестиционная активность на лизинговом рынке.

Повышение инвестиционной активности обеспечивает также и бюджет развития РФ, и связанная с ним система предоставления гарантий.

Восстановление доверия зарубежных инвесторов, улучшение имиджа России на мировых рынках капитала, совершенствование законодательной базы (Закон РФ № 160-ФЗ от 14.07.99 г. «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации») позволяет оживить инвестиционную активность и зарубежных инвесторов.

Во многих регионах России наметился процесс активизации привлечения иностранных инвестиций, установления международных региональных связей, формирование региональной инфраструктуры привлечения инвестиций, стимулирование деятельности иностранных инвесторов путем предоставления им налоговых и других льгот на местном уровне.

В качестве специальных отраслевых мероприятий предусматриваются:

- организация статистических наблюдений технического уровня основных видов промышленной продукции и технологий;
- введение гибкой системы запретов (в форме законов или постановлений Правительства) на производство внутри страны и приобретение за рубежом устаревших видов продукции и технологий;
- исключение обложения импортными пошлинами и НДС оборудования и материально-технических ресурсов высокого технического уровня, не производимых в России;
- усиление координирующей роли Минэкономики и Минфина в организации систем картельных соглашений (по разделу рынков сбыта продукции) между ведущими группами корпораций и долгосрочных прогнозов деловой конъюнктуры, что обеспечит снижение инвестиционных рисков;
- обеспечение контроля импорта техники и использования связанных кредитов. Введение при этом законодательных ограничений на поставки оборудования, которое не производится в России;
- создание общероссийской, региональных систем продаж, перераспределения и лизинга производственного оборудования (путем совершенствования информационных и договорных отношений между предприятиями, информационными лизинговыми агентствами, региональными комитетами по управлению госимуществом, отраслевым управлением администрацией региона, таможенными органами, фондами поддержки малого предпринимательства, специализированными торговыми предприятиями и т.п.).

## **4.2. Стимулирование инвестиций**

Современная ситуация в инвестиционной сфере дает предпосылки роста инвестиций в инновационно-инвестиционные проекты. Характерными проявлениями этого позитивного процесса являются сокращение бюджетного дефицита и его безэмиссионное инвестирование, увеличение положительную сальдо внешней торговли, укрепление российского рубля и другие. В результате проведения экономической реформы обозначились гарантии прав собственности частных инвесторов, ценовые механизмы регулирования производства, начался перелив капитала через фондовый рынок и др.

Поскольку одним из основных рычагов модернизации производства являются инновации, научно-техническая деятельность, то снижение издержек, возобновление экономического роста и, как результат, повышение уровня жизни населения можно реально достигать за счет капитальных вложений в эти сферы.

В условиях переходной экономики рост начального капитала осуществляется, как правило, при взаимодействии государственного и частного секторов народного хозяйства. При этом централизованные инвестиционные ресурсы призваны обеспечивать стимулирование частных как отечественных, так и иностранных инвесторов, создавая необходимые условия для развития социальной и производственной инфраструктуры.

Наряду с прямой поддержкой инновационно-инвестиционных проектов обеспечивающих ключевые «точки роста» экономики, государство создает благоприятные условия для инвесторов посредством принятия и корректировки соответствующих законодательных и нормативных актов.

Для формирования рыночных инструментов предусматривается, кроме оказания государственной поддержки частным инвесторам на конкурсной основе (см. выше), возвратное инвестирование конверсии оборонной промышленности, источники инвестирования, как вторичная эмиссия ценных бумаг и кредиты коммерческих банков.

Существуют и дополнительные возможности для привлечения капитала к реализации инновационно-инвестиционных проектов – это образование в Российской Федерации финансово-промышленных групп, где свое место должна занять и станкоинструментальная отрасль. Причем такие группы существенно расширяют внутренние инвестиционные возможности при проведении единой технической, структурной, маркетинговой и инвестиционной политики, эффективном управлении ресурсами, что и позволяет концентрировать их на наиболее важных направлениях. При этом для повышения инвестиционной активности финансово-промышленных групп государство имеет возможность в различных формах участвовать в реализации инновационно-инвестиционных проектов. Объем поддержки, как правило, может быть соизмерим с величиной капитала финансово-промышленной группы.

Привлечение иностранных инвестиций в российскую экономику способствует разделению проблем реализации инновационно-инвестиционных проектов, проблем социально-экономического развития:

- освоение не востребованного научно-технического потенциала России, особенно на конвертируемых предприятиях военно-промышленного комплекса;
- продвижение российских товаров и технологий на внешний рынок;
- содействие в расширении и диверсификации экспортного потенциала и развития импортозамещающих производств в отдельных отраслях;
- содействие притоку капитала в трудоизбыточные регионы и районы с богатыми природными ресурсами для ускорения их освоения;
- создание новых рабочих мест и освоение передовых форм организации производства;
- освоение опыта цивилизованных отношений в сфере предпринимательства;
- содействие развитию производственной инфраструктуры.

Обязательным условием роста капитальных вложений в российскую экономику, является создание благоприятного инвестиционного климата. При этом решающее значение имеет улучшение макроэкономической конъюнктуры в результате подавления инфляции и, как следствие, снижение процентной ставки долгосрочного кредита для инвестиционных целей.

В создании благоприятного инвестиционного климата важную роль играет

целевая ориентация предприятий на использование по назначению амортизационных отчислений. При этом усилению роли амортизационных отчислений способствует систематическая переоценка стоимости основных фондов предприятия и применение механизма ускоренной амортизации в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 19 августа 1994 г. № 967 «Об использовании механизма ускоренной амортизации и переоценке основных фондов».

Действующие законодательные акты и области налоговой политики представляют ряд льгот по налогообложению прибыли для предприятий и организаций в части инвестирования капитального строительства. Решение проблемы стимулирования инвестиций в российскую экономику во многом зависит от формирования российского рынка ценных бумаг, развитие которого осуществляется по мере преодоления инфляционных процессов и стабилизации производства.

Процесс привлечения иностранного капитала в значительной степени связан с приватизацией российских предприятий путем продажи иностранному акциям акционерных обществ, владеющих предприятиями.

В обеспечении благоприятного инвестиционного климата существенные значения имеет деятельность органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, которые по регионам, посредством организации выставок инновационно-инвестиционных проектов, а также осуществления рекламно-информационной компании в печатных органах формируют интересы инвесторов.

В целях активизации работы по привлечению иностранных инвесторов в экономику России, обеспечения проведения последовательной работы и скоординированной государственной политики в этой области Правительство Российской Федерации приняло постановление «Об активизации работы по привлечению иностранных инвестиций в экономику Российской Федерации» от 29 сентября 1994 г. № 1108.

При этом для стимулирования как отечественных, так и иностранных инвестиций предусмотрено в законодательных и нормативных актах:

- стабильность законодательства о инвестиционном, валютном, налоговом, тарифном, нетарифном регулировании инвестиций;
- заблаговременное информирование предпринимателей о намеченных изменениях правовых норм;
- отработка процедур и механизмов, защищающих инвесторов от неправомерных действий органов управления.

Одним из наиболее эффективных инвестиционных институтов для превращения сбережений граждан в инвестиции являются паевые инвестиционные фонды, обращенные в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 26 июля 1995 г. № 765 «О дополнительных мерах по повышению эффективности инвестиционной политики в Российской Федерации». Реализация этого Указа позволяет увеличить приток инвестиций в российскую экономику, прежде всего, за счет мобилизации сбережений граждан.

На основании постановления Правительства Российской Федерации от 23 мая 1994 г. № 507 «О привлечении внебюджетных инвестиций» создается инвестиционно-финансовый консорциум, участниками которого являются коммерческие и инвестиционные банки, для них разрешен выпуск гарантированных

государством ценных бумаг для инвестирования инновационно-инвестиционных проектов.

Для Российской Федерации актуальным является сближение правовой основы инвестиционной деятельности в России и зарубежных странах.

Учитывая реальный процесс реинтеграции со странами участниками Содружества Независимых Государств и наличие экономических и инвестиционных интересов России и этих стран, определяющее значение приобретает взаимная адаптация и унификация нормативно-законодательных актов и организационно-экономических условий инвестиционной деятельности на территории государств-участников Содружества Независимых Государств.

Помимо законодательства Российской Федерации важную роль в регулировании иностранных инвестиций играет подключение России к международной системе правового обеспечения в области инвестиционной деятельности. Россия заключила 30 межправительственных соглашений о взаимной защите и поощрении капиталовложений, присоединилась к двум международным конвенциям, подписала Договор к Европейской энергетической хартии, стала членом Международного валютного фонда и Всемирного банка.

Обязательным для российской практики является выполнение условий, предусмотренных в заключенных или намечаемых к подписанию международных договорах в части, относящейся к привлечению иностранных инвестиций в Россию.

С целью обеспечения эффективного информационно-консультативного взаимодействия потенциальных иностранных инвесторов с российскими организациями и создания привлекательного образа России на мировых рынках капитала принято постановление Правительства Российской Федерации от 30 июня 1995 г. № 657 «О Российском центре содействия иностранным инвестициям при Министерстве экономики Российской Федерации».

По инициативе Правительства Российской Федерации создана новая структура – Консультативный совет по иностранным инвестициям в России, в состав которого входят представители зарубежных фирм, осуществляющих прямые инвестиции в российскую экономику в крупных размерах.

Создание и последовательная реализация инновационно-инвестиционного механизма, отвечающего новым экономическим и социально-политическим реалиям, который обеспечивал бы крупномасштабный приток инвестиции для модернизации производства на основе инновации и научно-технической деятельности является основным направлением Правительства РФ при выработке селективных инновационно-инвестиционных стратегии.

Механизм государственного регулирования инвестиционными процессами представляет собой совокупность инструментов и методов воздействия государства на инвестиционную политику субъектов хозяйствования.

Условно государственные инструменты инвестиционной политики можно подразделить на три группы: макроэкономические, микроэкономические и институциональные.

К макроэкономическим относятся инструменты, определяющие общеэкономический климат инвестиций, а именно влияющие на процентную ставку, темпы роста экономики и внешнеторговый режим (определяются комплексом мер бюджетно-налоговой политики). К микроэкономическим относятся меры, воздействующие на отдельные составляющие инвестиций или на отдельные

отрасли: налоговые ставки, правила амортизации, гарантии, льготные кредиты. Институциональные инструменты позволяют достичь координации инвестиционных программ частных инвесторов и включают государственные органы инвестиционной политики, объединения предпринимателей, информационные системы.

В рамках инвестиционной деятельности и по её законам в России активно развивается способ инвестирования через лизинговый механизм. Основы этого механизма заключены в Федеральном Законе от 29.10.1998 г. № 164 «О финансовой аренде лизинга» в редакции ФЗ № 83 от 08.05.2010 г., что, в определённой степени позволяет расширить инициативу не только предпринимателей.

Кроме указанных законодательных актов по лизингу можно использовать и Гражданский процессуальный кодекс РФ, который регулирует сходные отношения. В качестве договора, имеющего аналогию с договором по лизингу, можно рассматривать договор имущественного найма (аренды), что позволяет использовать нормы, регулирующие этот вид договора к договору по лизингу.

В гражданском кодексе РФ (ст.665, 666) лизинг теперь определяется как вид деятельности, приносящий доход.

Кроме этого к отношениям, оговариваемым в лизинговых договорах, могут использоваться общие положения, предусмотренные в договорах имущественного найма (аренды), которые отражены в главе Гражданского Кодекса РФ «Имущественный наем» (ст.275-294), где, например, в ст. 275 сказано, что по договору имущественного найма наймодатель обязуется предоставить нанимателю имущество во временное пользование за оплату. Это же определение подчеркнуто в п.1 ст.85 Основ: по договору аренды (имущественного найма) арендодатель (наймодатель) обязуется предоставить арендатору (нанимателю) имущество во временное владение и пользование за плату для осуществления предпринимательской деятельности или иных целей. В ст. 277 Гражданского кодекса РФ оговаривается и срок действия договора имущественного найма, который не должен превышать десяти лет, однако при заключении договора между государственными и общественными организациями этот срок не должен превышать одного года. Согласно же п.4. ст. 277 в случае указания в договоре срока, который превышает установленный, договор будет считаться действительным на соответствующий предельный срок. В п.3 ст. 86 Основ оговорено, что по истечении срока договора наниматель (арендатор), надлежащим образом выполняющий обязанности, имеет при прочих равных условиях преимущество на возобновление договора. При этом условия договора могут быть изменены по согласованию сторон. Если наниматель продолжает пользоваться имуществом и после окончания срока договора, а арендодатель не возражает, то договор может считаться возобновленным на прежних условиях на неопределенный срок. Причем право о расторжении договора в любое время сохраняется за каждой стороной: однако необходимо предупредить другую сторону не менее чем за три месяца, если договором не предусмотрено иное (п.4 ст.279 Гражданский кодекс РФ).

Правоотношения по международным сделкам оговорены в ст. 277 Гражданского кодекса РФ. При этом по своему содержанию эта норма является общей и распространяется на внешнеэкономические отношения.

Согласно ст. 281 Гражданского кодекса РФ основной обязанностью арендодателя является передача оборудования (имущества) во временное

пользование. При этом оно должно быть поставлено в состоянии, соответствующем его назначению и договорным условиям. Договора имущественного найма предусматривают передачу его по акту, где указываются состояние имущества, его техническая характеристика (производительность, мощность и так далее). По аналогии это же отражается и в договорах по лизингу.

В п.2 ст. 5. Основ оговорено, что наймода́тель отвечает за дефекты переданного имущества, однако, если они предварительно были отражены в договоре, то ответственность снимается (ст. 281 Гражданского кодекса РФ). При обнаружении не оговоренных недостатков наниматель вправе потребовать от наймода́теля устранения недостатков в короткий срок или замены имущества. Кроме этого, наниматель вправе требовать возмещения убытков, вызванные простоем оборудования (имущества) в период устранения недостатков или его замены (ст. 219 Гражданского кодекса РФ).

Лизинговые договора имеют некоторые особенности по сравнению с вышеизложенным, поскольку лизингода́тель приобретает оборудование (имущество) у поставщика-изготовителя и передает его в лизинг, то последний и несет ответственность за его качество. При этом не Лизингода́тель, а поставщик устраняет недостатки или производит замену оборудования (имущества).

Ст. 217 Гражданского кодекса РФ предусмотрены условия предоставления имущества в наем. Если наймода́тель не предоставляет имущество согласно заключенному договору, то наниматель вправе истребовать его и потребовать возмещение убытков, причиненных задержкой исполнения, или отказаться от договорных соглашений и взимать убытки, причиненные его не поставкой (ст. 282 Гражданский кодекс РФ).

Как правило, с передачей оборудования (имущества) во временное пользование связан и риск его случайной гибели или порчи. При этом этот риск переходит на нанимателя одновременно с возникновением у него права собственности, если другое не оговорено в соглашении (Ст.138 Гражданского кодекса РФ). Однако, поскольку в гражданском праве РФ, предусмотренная норма перехода риска носит диспозитный характер, то стороны могут решить эту проблему по своему усмотрению в зависимости от условий конкурсной сделки. Соглашаясь с этим в договоре лимита риск случайной гибели или порчи, также должен быть выполнен не собственником имущества (лизингода́телем) или поставщиком, а пользователем (лизингополучателем). Такая особенность перехода риска на лизингополучателя является основным отличительным признаком договора лизинга.

Согласно ст. 283 Гражданского кодекса РФ наниматель (в условиях лизинга – лизингополучатель) обязан использовать оборудование (имущество) согласно заключенного соглашения и его назначения. При этом в статье 168 Гражданского кодекса РФ предусмотрено, что пользователь обязан наиболее полно и эффективно использовать полученное оборудование (имущество). Предусмотрено также, что если наниматель ненадлежаще использует оборудование (имущество), то наймода́тель вправе расторгнуть соглашение. Пользуясь этой нормой, при заключения договора по лизингу, лизингода́тель должен предусмотреть право требовать от лизингополучателя соответствующего использования оборудования (имущества) даже при выполнении им обязательств по лизинговым платежам.

Согласно законодательств РФ обязанности по содержанию переданного в наем



оборудования (имущества) возлагаются как на наймодателя, так и на нанимателя. Аналогичную схему можно использовать и при лизинговом соглашении ссылаясь на ст. 85 Основ и ст. 284-285 Гражданского кодекса РФ. В них предусмотрено, что наймодатель обязан осуществлять за свой счет капитальный ремонт полученного в наем оборудования (имущества) если иное не предусмотрено договором. При неисполнении этого наниматель вправе произвести капитальный ремонт и взыскать с наймодателя его стоимость, зачесть ее в счет наемной платы или расторгнуть договор (ст. 290 Гражданского кодекса РФ) и взыскать убытки, принесенные его неисполнением. Однако на нанимателя возлагается обязанность осуществлять за свой счет текущие ремонты, если другое не предусмотрено соглашением, а также нести расходы по содержанию оборудования (имущества).

Согласно ст. 292 Гражданского кодекса РФ наниматель несет ответственность за оборудование (имущество) в случае его поломок, порчи, однако если ухудшение его состояния обусловлено техническими правилами или соглашением сторон, то от такой ответственности он освобождается. При этом согласно ст. 219 Гражданского кодекса РФ наниматель, виновный в ухудшении состояния оборудования (имущества), обязан возместить убытки, в том числе расходы по соответствующему восстановлению и наемную плату за время, необходимое для приведения оборудования (имущество) в должное состояние.

В соответствии со ст. 293 Гражданского кодекса РФ может быть в лизинговом договоре предусмотрено право лизингополучателя производить с согласия лизингодателя модернизацию оборудования. При этом если в договоре не оговорено другое, то лизингополучатель имеет право на возмещение произведенных для этого расходов. При лизинговых отношениях своевременное внесение платы лизингополучателем является одной из важнейших обязанностей. При этом она, как правило, устанавливается в денежной форме, но может быть и во встречной услуге.

В ст. 286 Гражданского кодекса РФ предусмотрено, что наниматель вправе требовать снижения платы, если не по его причине ухудшилось состояние оборудования (имущества) или условия его использования. Как правило, уплата платежей должна производиться независимо от фактического использования оборудования (имущества). Однако когда невозможно использовать оборудование (имущество) не по вине нанимателя, плата вносится не должна.

Законодательством РФ предусмотрено изменение условий договора, а также его досрочное расторжение, которое допускается по соглашению сторон. Предусмотренными законодательными актами (ст. 86 Основ) возможно по требованию одной из сторон изменить договор или его расторгнуть по решению суда, арбитражного суда или третейского суда.

Согласно ст. 289 Гражданского кодекса РФ досрочное расторжение договора имущественного найма по требованию наймодателя возможно, если наниматель использует оборудование (имущество) не в соответствии с договором или его назначением; если наниматель умышленно или неосторожно ухудшает его состояние; если наниматель не вносит наемную плату в течение трех месяцев; если наниматель не производит оговоренные в договоре ремонты.

Наниматель также может предъявить в суд, арбитражный или третейский, требования о досрочном расторжении договора найма если оборудование (имущество) в силу обстоятельств, не по вине нанимателя, не отвечает и не годится для использования; если наймодатель не производит необходимые ремонты, когда,

согласно соглашению, это входит в его обязанности.

Ст. 87 Основ в общем виде регулируется порядок выкупа арендованного оборудования (имущества). В договоре предусматривается, что оборудование (имущество) переходит в собственность арендатора по истечении срока договора или до его истечения при условии внесения им всей обусловленной договором выкупной суммы.

Основами (ст. 88) законодательства предусмотрены особенности отдельных видов аренды, а также некоторые ограничения передачи в аренду и запрещения выкупа арендованного оборудования (имущества).

Участие во внешнеэкономической деятельности предприятий и организаций РФ через лизинговую форму все более настоятельно требуют разрешение проблем унификации правового регулирования лизингового механизма. При этом правовая определенность взаимоотношений в международных лизинговых сделках позволит не только обеспечить участие в мировом лизинговом рынке, но и обогатить теорию и практику лизингового процесса в стране.

Формирование мирового лизингового рынка, урегулирование лизинговых правовых отношений, которые в разных странах трактуются неодинаково, предпринята в Конвенции о международной финансовой аренде принятой в мае 1988 года в г. Оттаве (Канада). Целью заключения Конвенции является уточнение основной терминологии по финансовой аренде (лизингу), а также разработка норм, регулирующих правовые взаимоотношения всех сторон лизинговой сделки. Согласно поставленной цели описаны сделки, характерные черты которых позволяют их классифицировать как лизинговые. В Конвенции предусмотрены принципы, в соответствии с которыми хозяйственная сделка относится к финансовой аренде, когда потенциальный лизингополучатель самостоятельно и компетентно подбирает себе поставщика и оборудование (имущество); когда приобретение оборудования (имущества) лизинговой компанией (лизингодателем) проводится с целью последующей его сдачи в аренду, о чем информируется поставщик-изготовитель; когда расчет лизинговых платежей проводится на принятых условиях амортизации.

Конвенция уточняет и ограничивает сделки, относящиеся под определение лизинговых. Она трактует классический лизинг, который носит трехсторонний характер. Конвенция не регулирует двухсторонние сделки, которые в России получили название «возвратный лизинг», а также и потребительские сделки, то есть аренду для удовлетворения личных потребностей. Это когда частный потребитель или пользователь не может выступать субъектом лизинговых отношений, а вправе участвовать лишь в краткосрочной аренде (проекте) бытовой техники, приборов, оборудования и др. Конвенция не включила в квалификационную характеристику финансовой аренды и право на приобретение оборудования (имущества) у лизингодателя (опцион на покупку), порядок расчета и выплаты лизинговых платежей.

В Конвенции произведено уточнение объема имущественной ответственности лизингодателя, лизингополучателя и поставщика-изготовителя. Отражена защита имущественных прав лизингодателя исходя из того, что он является собственником передаваемого во временное пользование оборудование (имущество). При этом объем ответственности лизингодателя перед лизингополучателем ограничен размерами ущерба принесенного лизингополучателю некомпетентным

вмешательством лизингодателя при выборе поставщика или определение спецификации объема лизинга. Такое положение Конвенции имеет противоречие с юридической практикой ряда стран, в том числе и России, где ответственность имеет более широкие рамки. Поэтому при присоединении к Конвенции стран с более строгим режимом ответственности вносит оговорку о целесообразности использования норм национального права.

Для соблюдения прав собственника оборудования (имущества) лизингополучатель обязан использовать его в строго определенных целях, оговоренных в соглашении, поддерживать его в состоянии, в котором оно было поставлено, с учетом нормативного технически обоснованного износа. При этом лизингополучатель обязан своевременно и в полном объеме в согласованные сроки, производить лизинговые платежи. При нарушении лизингополучателем согласованных условий лизингодатель вправе требовать не только выплаты причитающихся по договору платежей, но и возмещения ущерба, нанесенного из-за нарушения его условий. В определенных случаях, оговоренных в договоре, он может быть аннулирован.

Защищая имущественные права лизингополучателя, Конвенция возложила на лизингодателя всю полноту ответственности в случае, когда какое-то третье лицо обладает преимущественным правом на оборудование (имущество) по сравнению с лизингополучателем, за исключением, когда это произошло по инициативе последнего.

Заслуживают внимания зафиксированные в Конвенции правила о взаимоотношениях между партнерами по сделке в случае признания несостоятельности лизингополучателя. Конвенция подчеркивает значение права требований публичной регистрации имущественных прав лизингодателя на переданное в лизинг оборудование (имущество).

В России, в ряде законодательных актов предусмотрено право банка объявлять заемщиков - юридических лиц, не выполняющих свои обязательства по своевременному возврату полученных от банка ссуд, не платежеспособными (банкротами) с опубликованием соответствующего извещения в печати. Тоже на основании ст. ст. 33 и 34 Закона «О банках и банковской деятельности РФ» к заемщикам кроме того по предложению банка-кредитора могут быть применены меры по реорганизации долга; передача оперативного управления временной администрации, назначенной с участием банка-кредитора, ликвидации учреждения-заемщика в соответствии с Законодательством Российской Федерации с последующей реализацией заложенного в банке имущества.

Закон РФ «О несостоятельности (банкротстве) предприятий» определяет условия и порядок объявления предприятия несостоятельным должником и осуществление конкурсного производства, устанавливает очередность удовлетворения кредиторов. В Законе отражена правовая основа принудительной или добровольной ликвидации несостоятельного предприятия, когда проведение реорганизационных процедур экономически нецелесообразно или они не дали положительного результата.

Однако правоотношения лизингодателя и лизингополучателя оборудования (имущества), оказавшимся неплатежеспособным, не получили правового регулирования. Как правило, действует в настоящее время принцип, когда лизингополучатель не имеет средств для выплаты лизингодателю, то аннулируется

договор и сам он должен полностью возместить лизингодателю убытки, возникшие в следствии прерывания договора. При этом лизингодатель включается в числе других контрагентов неплатежеспособного лизингополучателя, по обязательствам которого он в установленной для него очереди должен произвести платежи.

В положении Конвенции закреплено право лизингодателя требовать от лизингополучателя публичной регистрации своих прав на переданное во временное пользование оборудование (имущество).

Конвенция также предусматривает права и арендатора, аналогичные правам получателя перед продавцом при сделке купли-продажи. Согласно принятию положения арендатор должен обладать правами требования, вытекающими из обязанностей поставщика на основании заключенного договора по поставке оборудования (имущества). В таком случае арендатор по отношению к поставщику выступает как собственник, приобретающий оборудование непосредственно, хотя таковым он не является. Однако это ему дает право самостоятельно без уведомления действительного собственника расторгать с поставщиком договор о поставке. При нарушении условий поставки через их собственника он может требовать соблюдения или расторжения договора между поставщиком и лизинговой компанией.

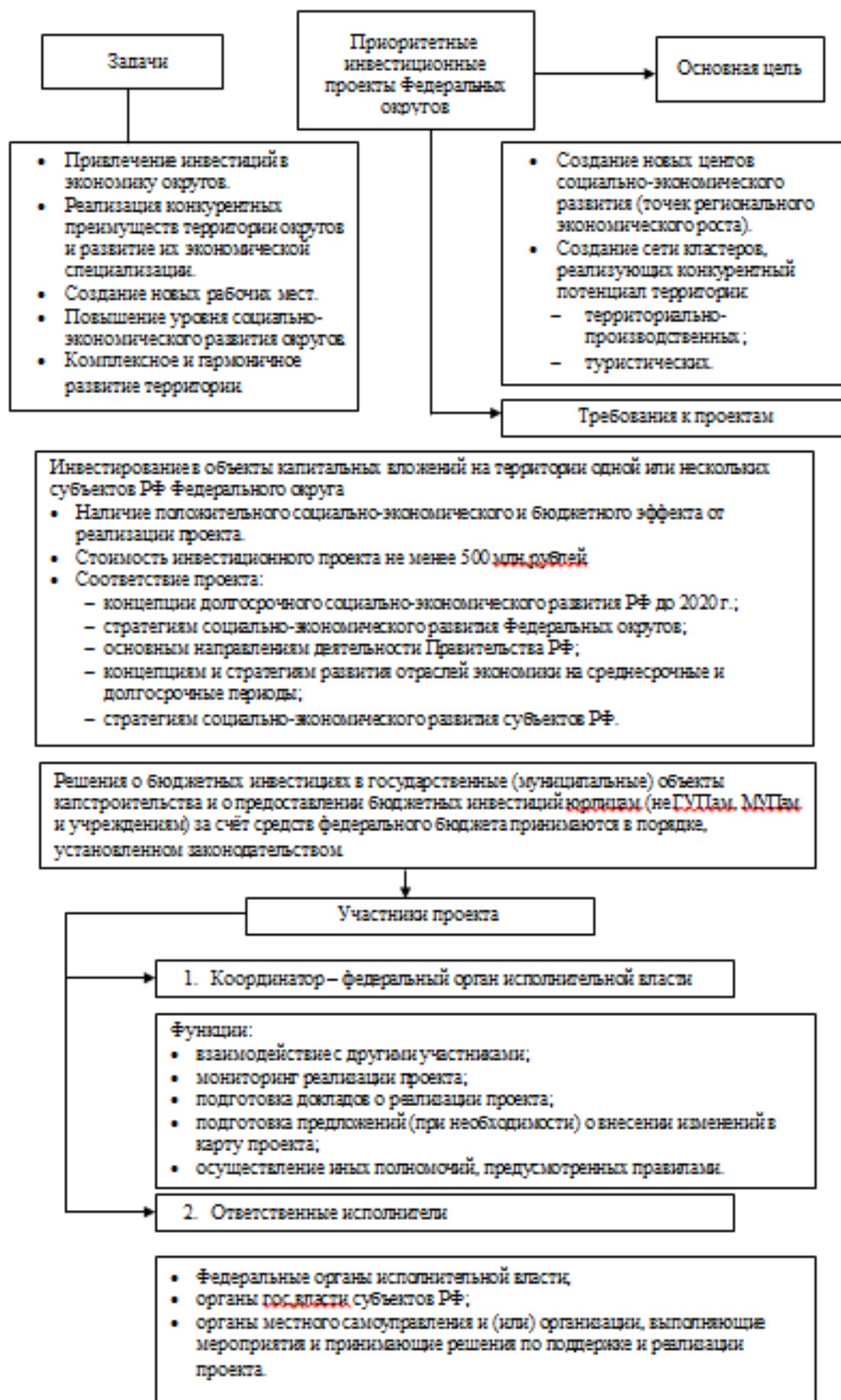
Другие правовые взаимоотношения поставщика и арендатора оборудования (имущества) в России пока практически не обеспечиваются, при этом арендатору отводится зачастую пассивная, а не активная роль.

Согласно изложенного видно, что правовые основы регулирования лизинговых отношений в России существуют.

Важное значение в социально-экономическом развитии регионов и всей страны имеют приоритетные инвестиционные проекты Федеральных округов (схемы 27).

В случае, если инвестором является отечественный банк, то налогообложение его доходов в соответствии с Указом Президента № 2270 от 22.07.93 г. осуществляется с 01.01.1994 г. в соответствии с Законом Российской Федерации «О налоге на прибыль предприятий и организаций» и «Положением об особенностях определения налогооблагаемой базы для уплаты налога на прибыль банками и другими кредитными учреждениями». В связи с этим Законом Российской Федерации «О налогообложении доходов банков» на практике в настоящее время не применяется. В соответствии с «Положением об особенностях определения налогооблагаемой базы для уплаты налога на прибыль банками и другими кредитными учреждениями» в состав доходов банков, учитываемых при расчете налогооблагаемой базы, включая «суммы начисленных и полученных процентов по кредитным ресурсам, размещенным банком...». В соответствии с пунктом 26 Инструкции Государственной налоговой службы от 8 июня 1995 года «О порядке перечисления и уплаты в бюджет налога на прибыль предприятий и организаций» не подлежит налогообложению прибыль банков и кредитных учреждений, полученная от предоставления целевых кредитов на срок 3 года и более предприятиям любых организационно-правовых форм, используемых на осуществление капитальных вложений по развитию их собственной производственной базы. Каких-либо льгот по налогу на прибыль, полученную от предоставления долгосрочных кредитов инвесторам, не предусмотрено.

## Схема 27 Цель и задачи приоритетных инвестиционных проектов Федеральных округов.



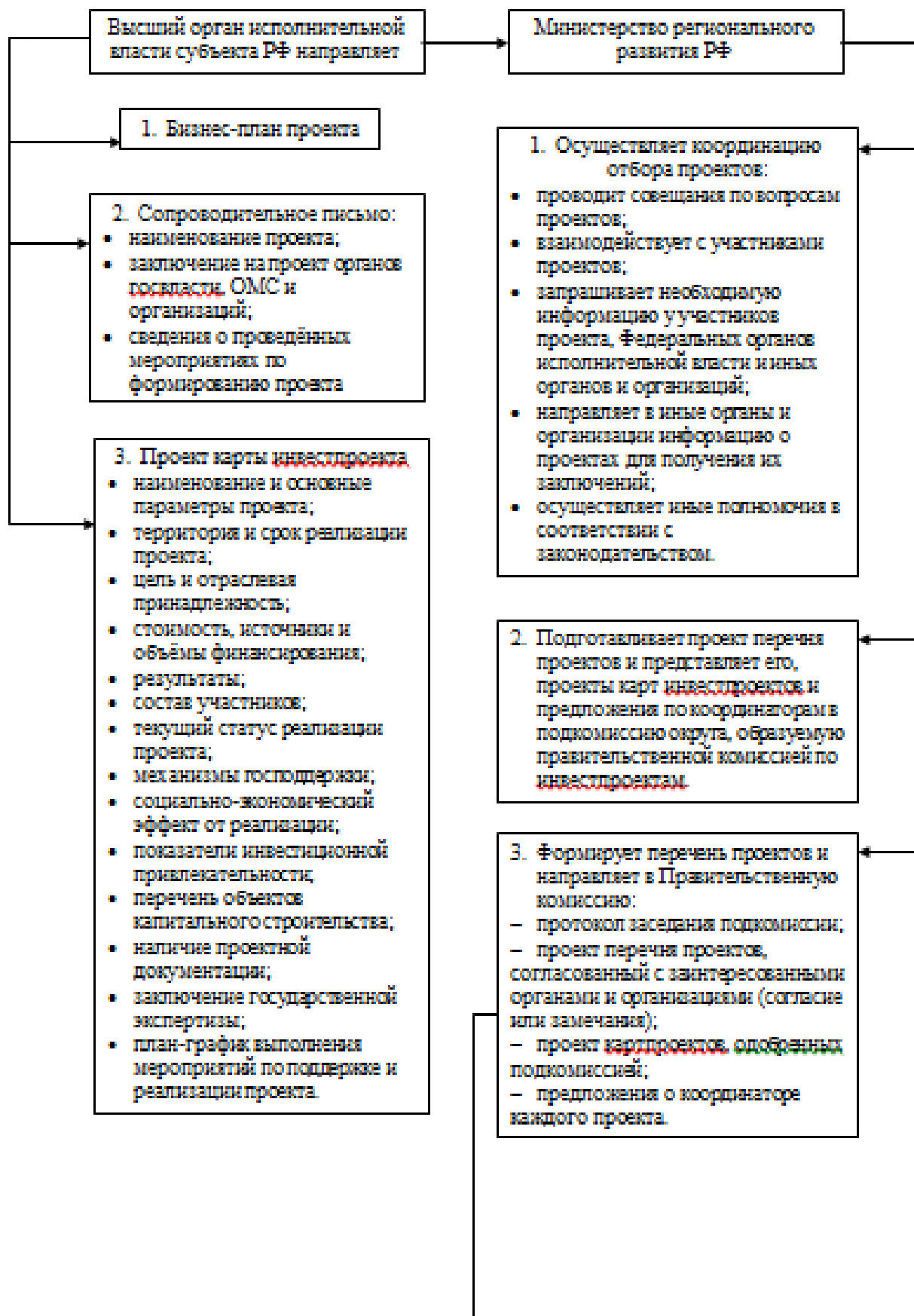
Для непрерывного наблюдения за реализацией инвестиционного проекта координатор или по его предложению Минэкономразвитие создаёт координационный совет инвестиционного проекта в составе представителей участников проекта и иных органов и организаций. Состав совета утверждает координатор или Минэкономразвитие РФ. Ход реализации инвестиционных проектов ежегодно рассматривается на заседании Правительственной комиссии по докладам координаторов и Минэкономразвития РФ.

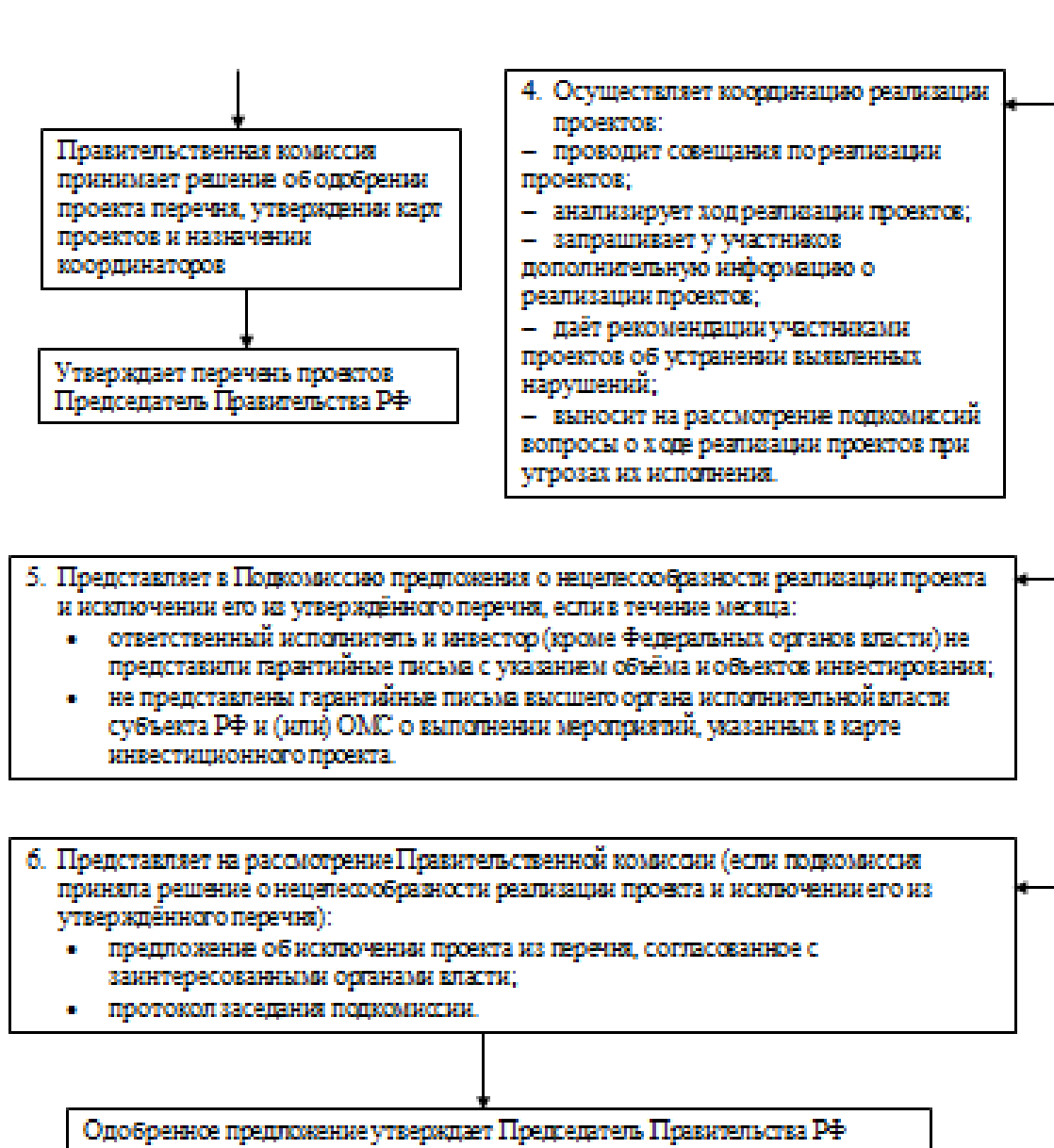
Положение о Правительственной комиссии по инвестиционным проектам, имеющим общегосударственное региональное и межрегиональное значение утверждено Постановлением Правительства РФ 23.11.2005 г. № 695. Комиссия образует подкомиссии по Федеральным округам для рассмотрения вопросов по утверждению перечней приоритетных инвестиционных проектов и их реализации.

В том случае, если инвестором является иностранное юридическое лицо, не осуществляющее деятельность в Российской Федерации через постоянное представительство, дочернюю фирму либо совместное предприятие, то получаемый им процентный доход по долговым обязательствам любого вида из источника, находящегося на территории Российской Федерации, подлежит обложению налогом на доходы у источника выплат по ставке 15%. При этом в соответствии со статьей 10 Закона Российской Федерации «О налоге на прибыль предприятий и организаций» «иностранное юридическое лицо, имеющее в соответствии с международным договором право на льготное обложение налогом доходов от источников в Российской Федерации, в течение года со дня получения дохода подает заявление о снижении или отмене налога в порядке, установленном Государственной налоговой службой Российской Федерации». Фактически это означает, что существует возможность выбора режима налогообложения у тех иностранных юридических лиц, государства, регистрации которых имеют с Российской Федерацией (или имели с СССР) соглашения об избежании двойного налогообложения. В этом случае ставка налога на процентные доходы не будет превышать 15%.

В том случае, если в качестве инвестора выступает зарегистрированное в Российской Федерации предприятие с иностранными инвестициями (в том числе со 100% участием иностранных юридических лиц), то оно должно иметь лицензию Центрального банка Российской Федерации на осуществление банковских операций, то есть быть банком или кредитным учреждением. В противном случае операция по выплате ссуд (кредитов) и получению процентного дохода будут облагаться НДС. Такие инвесторы являются плательщиками налога на прибыль, и к ним применяется режим налогообложения, аналогичный налогообложению российских банков. Льготы по налогу на прибыль в Российской Федерации имеют лишь предприятия с иностранными инвестициями, удовлетворяющие определенным критериям и занятые в сфере материального производства. Единственным существенным отличием является то, что иностранные участники предприятий, имеющие в соответствии с международными соглашениями Российской Федерации право на полное или частичное освобождение от обложения налогом дохода, получаемого в результате распределения прибыли этих предприятий (дивиденды), могут подавать заявления в налоговые органы об освобождении от уплаты (снижения ставки) налога или возврате налога.

Схема 28. Порядок отбора инвестиционных проектов для включения их в перечень.





Наконец, возможен режим кредитования, когда иностранное юридическое лицо осуществляет эти операции через свое представительство. Такие иностранные юридические лица также являются плательщиками налога на прибыль в соответствии с Законом Российской Федерации и Инструкцией Государственной налоговой службы Российской Федерации № 34 от 16 июня 1995 года «О налогообложении прибыли и доходов иностранных юридических лиц». При этом под постоянным представительством иностранного юридического лица и в Российской Федерации для целей налогообложения понимаются «филиал, отделение, бюро, контора, агентство, любое другое постоянное место регулярного осуществления деятельности... по извлечению дохода на территории Российской Федерации или за границей, а также организации и физические лица, уполномоченные иностранными юридическими осуществлять представительские функции в Российской Федерации». Порядок открытия и деятельность на территории Российской Федерации иностранных юридических лиц через постоянные представительства регулируются Постановлением от 30.11.89 года № 1074. Представительству могут быть открыты рублевые счета типа «Т» (текущие) и



типа «И» (инвестиционные).

Если указанное постоянное представительство не будет иметь лицензии Центрального банка Российской Федерации на осуществление банковских операций, то, как и для предприятий с иностранными инвестициями, операции по выдаче ссуд (кредитов) и получению процентного дохода будут облагаться НДС. В письме Государственной налоговой службы Российской Федерации указано, что «доходы (проценты) по кредитным договорам, полученные на территории Российской Федерации иностранными банками и кредитными учреждениями, осуществляющими деятельность на территории Российской Федерации через обособленные подразделения, не подлежат обложению налогом на добавленную стоимость только при наличии у них лицензии Центрального банка Российской Федерации на осуществление банковских операций».

Таким образом, для предоставления кредита инвестору постоянное представительство должно иметь статус банковского (кредитного) учреждения. Особенности определения и налогообложения прибыли иностранных юридических лиц, имеющих постоянное представительство в России, изложены в статьях 3, 8, 10 и 11 Закона Российской Федерации «О налоге на прибыль предприятий и организаций».

Основные отличия от национального режима налогообложения заключаются в том, что постоянное представительство уплачивает налог на прибыль 1 раз в год по платежному извещению налогового органа только с той части прибыли, которая получена в связи с деятельностью в Российской Федерации. При этом статья 12 Закона Российской Федерации «О налоге на прибыль предприятий и организаций» об устранении двойного налогообложения не применяется, поскольку инвестором (источником кредитных ресурсов) и для лизинговых компаний также являются: российские банки и кредитные учреждения; иностранные банки и кредитные учреждения, не связанные с деятельностью в России через постоянное представительство; банки и кредитные учреждения с участием иностранного капитала, зарегистрированные на территории Российской Федерации: постоянные представительства иностранных банков и кредитных учреждений, зарегистрированные в России и имеющие лицензию Центрального банка Российской Федерации.

Необходимо отметить некоторые особенности налогообложения и при возврате кредита лизингодателем. Для иностранных юридических лиц, не имеющих представительства в Российской Федерации и осуществляющих функции лизингодателя, Инструкцией Государственной налоговой службы Российской Федерации «О налогообложении прибыли и доходов иностранных юридических лиц» предусмотрено, что «доходы от лизинговых операций рассчитываются исходя из всей суммы лизингового платежа за минусом суммы возмещения стоимости лизингового имущества (при финансовом лизинге), платы лизингодателю в качестве компенсации за использованные им кредитные ресурсы на приобретение имущества и суммы налога на лизинговое имущество».

При этом, в качестве лизингодателей рассматриваются либо российские компании, в том числе с иностранным участием (кроме банков), либо представительства иностранных юридических лиц, зарегистрированные в России (кроме банков), поскольку весьма затруднительно представить себе лизингодателя, эффективно работающего с российским лизингополучателем из-за рубежа. Банки

рассматриваются исключительно в качестве инвесторов.

Для лизингодателей, статус которых определен выше, не возникает никаких налоговых вопросов по возврату основной суммы кредитного обязательства. В то же время, если для лизингодателей-иностранных юридических лиц, не имеющих представительства в Российской Федерации, возврат процентов по кредиту, названный платой в качестве компенсации за использование кредитных ресурсов, без каких-либо количественных ограничений относится на расходы (себестоимость) лизингодателя, то для резидентов Российской Федерации и представительств иностранных юридических лиц это не так. В себестоимость продукции (работ, услуг) включаются «затраты на оплату процентов по полученным кредитам банков (за исключением ссуд, связанных с приобретением основных средств...)». Для целей налогообложения затраты по оплате процентов... банков принимаются в пределах учетной ставки Центрального банка Российской Федерации, увеличенной на три пункта (по ссудам, полученным в рублях), или ставке ЛИБОР (LIBOR), увеличенной на три пункта (по ссудам, полученным в иностранной валюте)». Более того, предприятия в соответствии Налоговым кодексом России могут уменьшать свою налогооблагаемую базу в пределах 50% лимита только на величину прибыли, направленной на капитальное инвестирование инновационных проектов производственного и непроизводственного значения, а также на погашение кредитов банков, полученных и использованных на эти цели, в случае развития собственной производственной и непроизводственной базы при условии полного использования ими сумм начисленного износа (амортизации). Всё это создает благоприятную среду для лизингополучателей, но не учитывает особенности деятельности лизинговых компаний. Не могут рассчитывать на льготы по налогу на прибыль и лизингодатели - предприятия с иностранными инвестициями, поскольку финансовый лизинг не относится к сфере материального производства по общесоюзному классификатору (Отрасли народного хозяйства).

Значение ставки LIBOR колеблется в диапазоне 6-7% годовых и позволяет относить на издержки уплаченные проценты и пределах 9-10% годовых, что не вполне приемлемо для лизингодателей по двум причинам. Очевидно, что долгосрочные кредиты будут привлекаться именно в валюте, что позволит сохранить стабильные условия выдачи и возврата кредита в течение 5-10 лет (именно такие кредиты представляют большой интерес). Однако получить долгосрочный кредит под 8-9% годовых можно только на Западе, и только под высококачественное обеспечение (например, правительственные гарантии). Таким образом, ограничение (LIBOR+3) по отнесению процентных платежей на издержки существенно ограничивает для лизингодателя круг потенциальных инвесторов.

Кроме того ставка LIBOR постоянно меняется и в отличие от ставки рефинансирования ставки Центрального банка Российской Федерации, устанавливаемой на определенный период, не существует регламентируемой процедуры расчета средних ставок LIBOR на заданном временном интервале.

Таким образом. «Положение о составе затрат по производству и реализации продукции (работ, услуг)...» не учитывает специфики инвестиционной деятельности лизингодателя с точки зрения отнесения процентных платежей по кредитам на издержки без каких-либо количественных ограничений.

В соответствии со статьей 5 Закона Российской Федерации «О налоге на добавленную стоимость» № 1992-1 от 06.12.91 от НДС освобождается (пункт ш)

ввозимое на территорию Российской Федерации технологическое оборудование и запасные части к нему, а также оборудование и приборы, используемые для научно-исследовательских целей.

Для объектов лизинга, не подпадающих под указанную выше льготу (например, сборные строительные конструкции), следует применять правила статьи 13 Инструкции Государственной налоговой службы Российской Федерации от 9 декабря 1991 года № 1 «О порядке исчисления и уплаты НДС» в редакциях изменений и дополнений №№ 1-7 пункт 50 которой гласит: «Суммы НДС, уплаченные при приобретении основных средств ..., вычитаются из суммы налога, подлежащего взносу в бюджет, равными долями в течение 6 месяцев, начиная с момента ввода в эксплуатацию основных средств ..., за исключением основных средств, ввозимых на территорию Российской Федерации, по которым суммы уплаченного налога таможенными органами в полном объеме принимаются к возмещению у плательщиков налога при вводе их в эксплуатацию».

Когда лизингодатель приобретает оборудование (имущество) в лизинг у национального товаропроизводителя, то НДС всегда входит в его стоимость, поскольку в Постановлении Правительства Российской Федерации «О развитии лизинга в инвестиционной деятельности» четко указано на необходимость сохранения и «действующего порядка уплаты НДС при приобретении имущества, являющегося объектом финансового лизинга».

Как правило, оборудование (имущество) передаваемое в лизинг, должно быть застраховано, как минимум, от следующих рисков: повреждения или гибели имущества в результате пожара и иных стихийных бедствий; повреждения, гибели или хищения имущества в результате противоправных действий третьих лиц.

Обычно величина страхового тарифа по такому пакету рисков в России находится в диапазоне 0.5 - 2% от страховой суммы в зависимости от конкретных условий страхования.

Когда договор страхования заключает лизингодатель (и он же уплачивает страховой взнос), в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации «О внесении изменений и дополнений в положение о составе затрат по производству и реализации продукции (работ, услуг), включаемых в себестоимость продукции (работ, услуг), и порядке формирования финансовых результатов, учитываемых при налогообложении прибыли» с 1 января 1996 г. в состав затрат включаются затраты на создание страховых фондов (резервов) в пределах 1% объема реализации продукции (работ, услуг) для финансирования расходов по страхованию имущества организаций.

Если полный срок действия договора лизинга пять лет, процентный доход лизингодателя равен 20% и в год, то в соответствии с Указаниями Минфина России по бухгалтерскому учету операций финансового лизинга, ежегодная выручка лизингодателя составит  $(1.2 * 0.2) * C_c = 0.24 * C_c$ , где  $C_c$  - страховая сумма. Учитывая минимальную величину страхового взноса ( $0.5C_c$ ), величина  $(0.24\% * C_c)$  из годовой выручки, направляемая на страхование с включением в издержки, явно недостаточна.

В тоже время годовая выручка лизингополучателя обычно в 5 - 10 раз превосходит стоимость переданного в лизинг имущества. Таким образом, если бы «Положение о составе затрат по производству и реализации продукции (работ, услуг)...» разрешало относить на издержки расходы по страхованию полученного по

лизингу имущества, то Лизингополучатель мог бы направить на эти цели суммы в размере (5 - 10%)\*Сс, что более чем достаточно. В этом случае договор страхования заключал бы лизингополучатель в пользу лизингодателя.

Исходя из этого, 1% объема реализации недостаточно для страховой защиты интересов лизингодателя, в результате чего он будет вынужден использовать на цели страхования чистую прибыль.

Постановлением Правительства Российской Федерации от 20 ноября 1995 года № 1133 «О внесении дополнений в Положение о составе затрат по производству и реализации продукции (работ, услуг), включаемых в себестоимость продукции (работ, услуг), и о порядке формирования финансовых результатов, учитываемых при налогообложении прибыли», а также Законом РФ «О финансовой аренде лизинга» предусмотрено отнесение сумм лизинговых платежей на себестоимость продукции (работ, услуг), произведенной хозяйствующим субъектом-лизингополучателем.

Это положение с уплатой налогов весьма благоприятно для лизингополучателя. Во-первых, поскольку до момента выкупа оборудование (имущество) лизинга находятся на забалансовых счетах, а после выкупа оно числится на балансе в нулевой оценке (поскольку производятся записи по дебету счета 01 «Основные средства» и кредиту счета 02 «Износ основных средств»), то налог на имущество по объектам лизинга лизингополучатель не платит.

Облегчается налоговый режим и у потенциальных лизингополучателей в АПК, так как в соответствии с Законом Российской Федерации «О налоге на прибыль предприятий и организаций» не являются плательщиками налога на прибыль предприятия любых организационно-правовых форм по прибыли от реализации произведенной ими сельскохозяйственной (с/х) продукции, а также произведенной и переработанной на данных предприятиях собственной с/х продукции. Кроме того, впервые два года работы не уплачивают налог на прибыль предприятия по производству и переработке с/х продукции со среднесписочной численностью работающих до 50 человек, если выручка по указанной деятельности превышает 70% от общей выручки. Эти малые предприятия в третий и четвертый год работы уплачивают налог в размере 25% и 50% от основной ставки, если выручка от основной деятельности составляет свыше 90% от общей суммы выручки.

Предприятия с/х профиля освобождены также и от налога на имущество в соответствии с п.56 и пунктов Инструкции Государственной налоговой службы Российской Федерации от 8 июня 1995 г. № 3 и налога пользователей автомобильных дорог в соответствии с п. 23.1 инструкции государственной налоговой службы Российской Федерации от 15 мая 1995 г. № 30, если удельный вес с/х продукции в общем объеме реализации превышает или равен 70%.

Существующее налогообложение лизингодателя в основном определяется налогом на прибыль, налогом на имущество, налогом на пользователей автодорог, налогом на содержание жилищного фонда и объектов социально-культурной сферы, составом затрат, относимых на его себестоимость.

Следует отметить, что лизингодатель: с момента приобретения оборудования (имущества) лизинга уплачивает налог на имущество по ставке 2% от его стоимости с отнесением уплаченных сумм на финансовые результаты: уплачивает налог на пользователей автомобильных дорог с отнесением сумм на издержки по ставкам, установленным органами законодательной власти субъектов Федерации (в

соответствии с Постановлением областных Дум ставка налога может быть 2,5%) от всего объема выручки (валового дохода). Из Указания Минфина России по бухгалтерскому учету операций финансового лизинга, очевидно, что под налогообложение попадает весь объем поступающих лизинговых платежей за вычетом НДС; уплачивает налог на содержание жилищного фонда и объектов социально-культурной сферы с отнесением сумм на финансовые результаты по ставкам, установленным органами власти субъектов Федерации. Как правило, эта ставка колеблется в пределах 1.25...1.35% от всего объема выручки (валового дохода), то есть от всех поступающих лизинговых платежей без НДС.

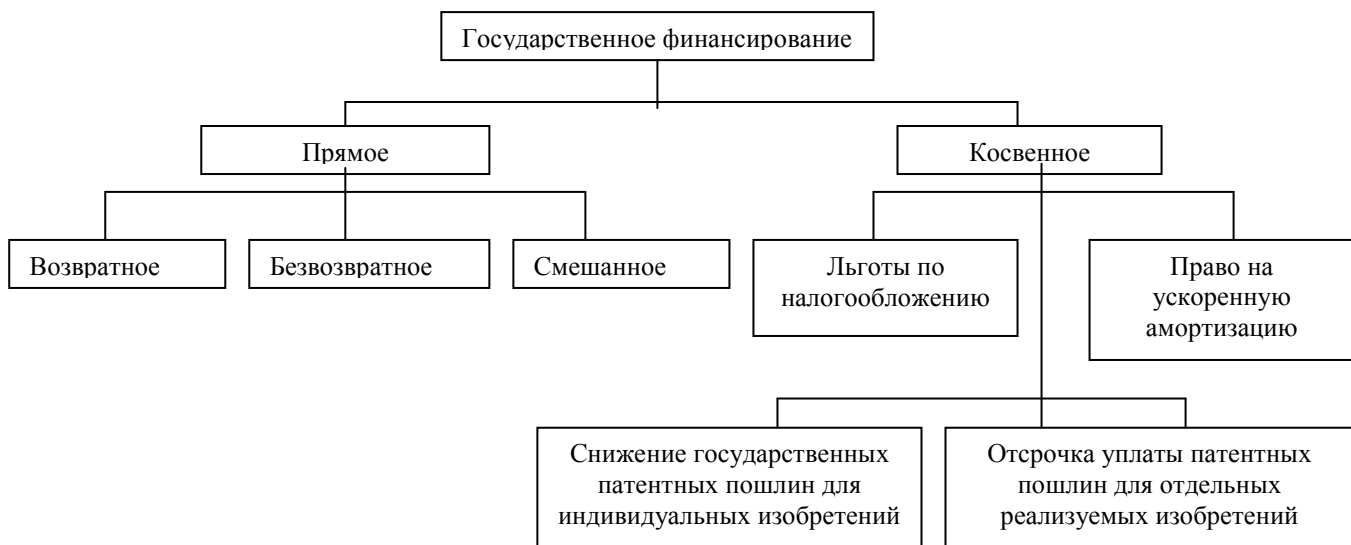
Существенная форма влияния государства на инвестиционную ситуацию в стране – инвестиции естественных монополий, как частных, так и государственных. В большинстве случаев государство, так или иначе регулирует цену и объемы производства в этих отраслях. А эффективное регулирование цены требует оценки потребностей финансирования инвестиций и прогнозирования спроса. Поскольку спрос на услуги инфраструктуры определяется общеэкономическими условиями, целевые установки инвестиционной программы в отрасли инфраструктуры задаются стратегией экономического развития страны. Как правило, конкретные инвестиционные проекты в этих отраслях проходят экспертизу в правительственных органах и одобряются государством.

Учитывая набирающие силу процессы децентрализации экономики, стремление республик и крупных экономических регионов России к самостоятельности в формировании финансовой базы, расходовании собственных средств, потребуется, очевидно, делегирование части полномочий государства в сфере инвестиционной самостоятельности (в том числе по поддержке жизнеобеспечивающих отраслей) на региональный уровень. Регулирующая роль государства в этом случае могла бы состоять в разработке системы, стимулирующей переток инвестиций в наиболее предпочтительные конкретные отрасли, регионы и производства; в создании и поддержании благоприятного инвестиционного климата (мерами кредитной и налоговой политики) в «точках» народного хозяйства, особо значимых с позиций макроэкономической реструктуризации.

### **4.3. Основные методы инвестирования**

Как известно, подъему экономики в любой стране способствует эффективная инвестиционная деятельность, которая представляет собой совокупность приемов и способов инвестирования в целях повышения эффективности хозяйствующих субъектов. При этом необходимыми условиями инвестиционной деятельности являются: частная собственность; рынок труда и капитала; рыночное ценообразование; государственное регулирование с помощью законодательства.

Существуют разнообразные методы инвестирования: самофинансирование; система государственного финансирования рис. 27; иностранное кредитование; внебюджетное; аренда имущества; лизинг; ипотечное кредитование; проектное финансирование; инвестиционный налоговый кредит; венчурный капитал.



**Рис. 27 Система государственного финансирования.**

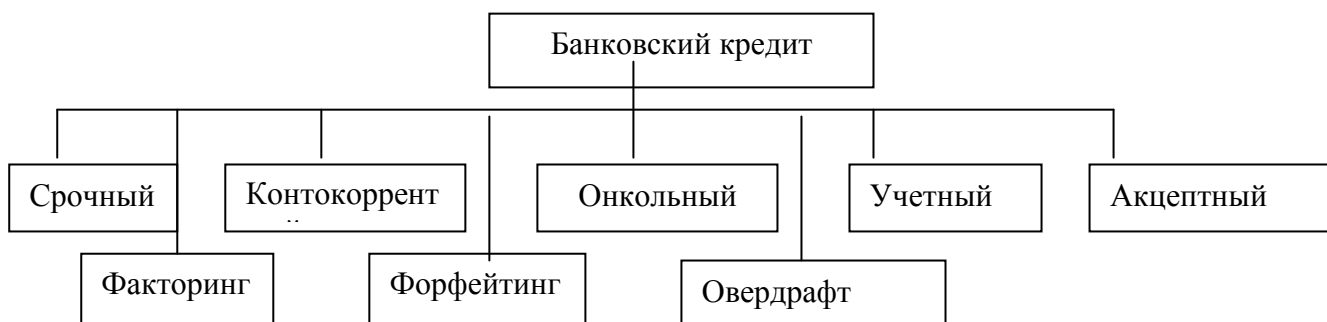
Государственное финансирование на возвратной основе обеспечивается из федерального бюджета в пределах ставки рефинансирования Центральным Банком РФ. Финансирование проектов на безвозвратной основе за счет средств федерального бюджета осуществляется при отсутствии других источников.

Система самофинансирования формируется после исключения из дохода налогов и других обязательных платежей в бюджет. При этом обеспечивается увеличение собственных средств, как за счет прибыли, так и амортизационных отчислений. Как правило, собственные накопления дополняются и кредитными источниками, эмиссией ценных бумаг в акционерных обществах, так называемое акционерное финансирование под определенный проект, организации специализированных инвестиционных фондов, в том числе паевых. Причем в современных условиях определяются доли совместных средств в общем объеме инвестиций по формуле:

$$K_c = C_c / (G_c + P_c + Z_c) ,$$

где  $K_c$  – коэффициент самофинансирования;  $C_c$  – собственные средства;  $G_c$  – государственные средства;  $P_c$  – привлеченные средства;  $Z_c$  – заемные средства.

При этом государственное финансирование осуществляется как по возвратной, так и на безвозвратной или смешанной основе. Такое финансирование в основном обеспечивает структурную перестройку экономического потенциала России. Такое финансирование можно представить в виде схемы (рис. 28)



**Рис.28 Схема видов банковского кредитования.**

При этом кредитование делится на краткосрочные (до 1 года), среднесрочные (1-3 года), долгосрочные (от 3 лет), где:

- контокоррентный кредит это когда текущий счет организации ведется банком-кредитором с оплатой расчетных документов и зачислением дохода этой организации. Банк при этом кредитует внешнюю задолженность организации в пределах, оговоренных кредитным договором;

- онкольный кредит соответствует контокоррентному кредиту, но оформляется под залог товарно-материальных ценностей или ценных бумаг;

- учетный (вексельный) кредит предоставляется банком векселедержателю путем покупки векселя до наступления срока платежа. Владелец векселя получает от банка сумму, указанную в векселе, за минусом учетной ставки, комиссионных платежей и других расходов;

- акцептный кредит используется во внешней торговле и предоставляется банком акцепта выставленных на него экспортом тратт, документ, регулирующий вексельные отношения трех сторон: кредитора (трассанта), должника (трассата) и получателя платежа (ремитента). При этом трассант выписывает (трассирует) вексель на трассата оплаты определенной суммы денег ремитенту, а банк в этом случае выступает как ремитент;

- факторинг (посредник), который представляет собой разновидность торгово-комиссионной операции и включает в себя: инкассирование (взыскание) дебиторской задолженности покупателя; предоставление покупателю краткосрочной ссуды; освобождение покупателя от кредитных рисков. При этом стоимость факторинговых услуг зависят от вида услуг и финансового положения клиента;

- форфейтинг – это кредитование экспортера путем покупки векселей, акцептованных импортером. Причем форфетор (банк или финансовая компания) покупает у экспортера вексель с определенным дисконтом, величина зависит от платежеспособности импортера, срока кредита, процентной рыночной ставки. При таком кредитовании экспортеры освобождаются от кредитных рисков, и сокращается кредиторская задолженность;

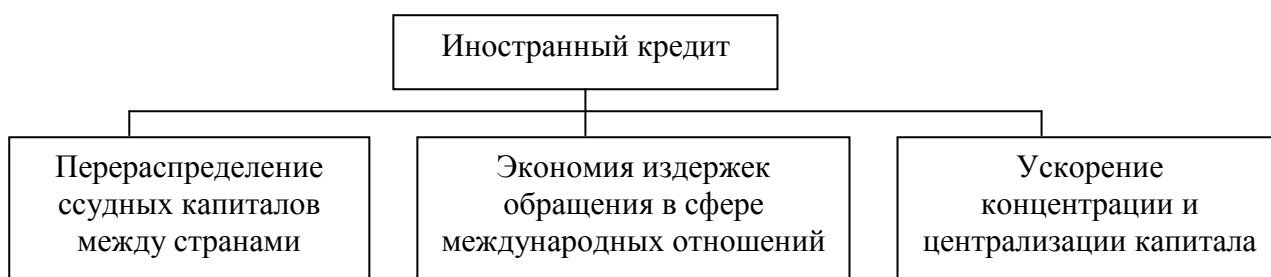
- овердрафт – это форма краткосрочного кредита, который осуществляется путем списания банком финансовых средств по счету клиента сверх его остатка. В условиях овердрафта на погашения направляются все суммы, зачисляемые на текущий счет клиента. В связи с этим объем кредита меняется по мере поступления средств. Это отличает овердрафт от обычной ссуды банка. При этом кредиты, которые предоставляют банки или другие финансовые организации, должны быть обеспечены залогом, которым может быть имущество, ценные бумаги, банковские гарантии и др.

Кредитование, обеспечивается, как правило, кредитным договором. При этом для получения кредита заемщик направляет в банк заявку, где указывается цель получения кредита, сумма и срок, на который он просит кредит. Перечень конкретных документов, для получения кредита под производство продукции следующий: бизнес-план реализуемого проекта; место реализации проекта; организационная форма реализации проекта; участники по проекту; уровень поддержки проекта; учредительные документы; стадии реализации проекта; баланс

предприятия; заключение экологической экспертизы по реализуемому проекту; форма гарантий по инвестициям. Одной из форм движения ссудного капитала в сфере международных экономических отношений является иностранный кредит, который связан с предоставлением валютных и товарных ресурсов с условием возвратности, срочности и уплаты процентов. При этом заемщиками такого предприятия, как правило, являются государственные учреждения, банки, финансовые организации и др.

Иностранный кредит обеспечивает кругооборот капитала при превращении его в производственный в результате экспорта оборудования, сырья, топлива. При этом взаимосвязь иностранного кредита с производством формируется следующим образом: возвратность, возможна и безвозвратная передача капитала; платность; гарантия погашения кредита.

Основные функции иностранного кредита в сфере международных экономических отношений, приведены на рис. 29.



**Рис. 29. Функции иностранного кредита.**

Перераспределение ссудных капиталов между странами осуществляется через механизм иностранного кредита в соответствующие сферы рынка. При этом кредит обеспечивает выравнивание прибыли государства-заемщика. Экономия издержек обращения в международном масштабе обеспечивается заменой действительных денег кредитными. Ускорение концентрации и централизации средств на мировом рынке происходит благодаря привлечению иностранного капитала.

Аренда представляет собой имущественный наем, которая обычно стоит на срочном возмездном договоре о пользовании имущественным комплексом. Так например, аренда производственного здания - взятие его во владение и пользование на определенный срок и за определенную плату. Основными целями и условиями предоставления здания арендатору являются: удовлетворение потребностей арендатора в производственном здании; аренда предоставляется на срок в соответствии с договором; здание возвращается арендодателю по истечении определенного срока; арендодатель является собственником имущества здания; потеря и порча имущества в здании определяются договором.

Основным документом между арендодателем и арендатором является договор об аренде. В договоре оговариваются состав и стоимость арендуемого имущества, размер и сроки арендной платы, права и обязанности двух сторон и условия прекращения договора. Договор может быть заключен на короткий срок (краткосрочная аренда не более 1 года) и на длительный срок (долгосрочная аренда более 1 года). Стоимость арендуемого имущества оценивается с учетом физического износа. При этом арендная плата, как правило, устанавливается в абсолютной сумме.



Лизинг – это вид предпринимательской деятельности, направленный на инвестирование временно свободных или привлеченных финансовых средств, когда по договору финансовой аренды (лизинга) арендодатель (лизингодатель) обязуется приобрести в собственность обусловленное договором имущество у определенного продавца и предоставить это имущество арендатору (лизингополучателю) за плату во время пользования для предпринимательских целей.

Лизинг осуществляется через соглашение между лизингодателем и лизингополучателем о передаче имущества в пользование на определенный срок по установленной стоимости, которая выплачивается ежегодно, ежеквартально или ежемесячно. В настоящее время существует лишь финансовый вид лизинга, который отличается длительным сроком договора (1-5 лет) и ускоренной амортизацией имущества. Он представляет собой форму долгосрочного кредитования приобретения имущества. Финансовый лизинг может включать: обслуживание, когда лизингодатель оказывает ряд услуг по содержанию и обслуживанию имущества; левиридж-лизинг, когда сделка по сдаваемому в лизинг имуществу больше его стоимости, тогда дополнительная сумма денег берется у третьей стороны и т.д.

В России лизинг активно развивается во всех отраслях промышленности.

Ипотечное кредитование осуществляется только под залог недвижимого имущества для удовлетворения требований кредитора-залогодержателя к должнику и называется ипотекой (залог, заклад). При этом в качестве недвижимости могут быть земельные участки, строения и сооружения. Причем залогом организаций, которые они осуществляют для получения необходимых кредитов, также являются ипотекой. При этом залог в виде недвижимости, как правило, служит гарантией возврата получаемых кредитов.

Новой формой долгосрочного кредитования объекта от проектирования до его ввода в эксплуатацию. Специфичность проектного кредитования состоит в том, что основные этапы инвестиционного цикла взаимосвязаны между собой. Причем проектное кредитование может быть одним из основных методов кредитования проектов в России. При этом в зависимости от вида проекта, целей учредителей, взаимоотношений между ними и банком, конъюнктуры рынка кредитов существует различное распределение рисков между учредителями и кредиторами. Существуют определенные формы кредитования: с правом полного регресса; с правом частичного регресса; без права регресса. Благоприятными условиями кредитования без права регресса считается тот случай, когда в объекте инвестирования имеется новая технология, кредиторы имеют возможность достаточно точно оценить будущие риски. Причем расчет запаса прочности проекта (отношение чистых поступлений от его реализации к сумме задолженности по кредиту и процентам) осуществляется с учетом наименее благоприятных вариантов развития событий. До оформления кредитного договора осуществляется детальный анализ спроса и цен на продукцию, для производства которой требуется кредит, с целью определения тренда на период эксплуатации инвестируемого объекта. Возможность финансовых операций проектом кредитования предусматриваются различные условия предоставления кредитов. Проектное кредитование, в отличие от обычного банковского, имеет свои особенности, которыми являются: предоставление кредита на основе оценки «финансовых результатов» должника, его «репутации» и кредитоспособности; возможности привлечения инвестиций в больших объемах;

появление возможностей учредителям инвестируемой организации переносить часть своих рисков на других участников проекта, тогда как при банковском кредитовании владелец инвестиций несет возможные риски в одиночку; появление возможностей одновременно использовать несколько источников заемных инвестиций. При этом может быть получен доступ к более выгодным кредитам. Причем проектное кредитование обладает рядом особенностей, которые требуют тщательного подхода при выборе этого метода кредитования.

В соответствии с налоговым кодексом РФ (часть 1) инвестиционный налоговый кредит представляет собой такое изменение срока уплаты налога, при котором организации предоставляется возможность в течение определенного срока и в определенных пределах уменьшать свои платежи по налогу с последующей поэтапной уплатой суммы кредита и начисленных процентов. По налогу на прибыль организации по региональным и местным налогам он предоставляется на срок от одного до пяти лет.

Уменьшение инвестиционного налогового кредита предусматривается по каждому платежу за отчетный период, пока сумма, не уплаченная организацией в результате всех уменьшений, не будет равной сумме кредита, предусмотренного соответствующим договором. Причем организация, являющаяся налогоплательщиком, может получить инвестиционный налоговый кредит при наличии следующих оснований: проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, направленных на техническое перевооружение организации, либо для создания рабочих мест для инвалидов или на защиту окружающей среды от загрязнений промышленными отходами; реализация инновационной деятельности организации, создание новых технологий, новых материалов и оборудования; выполнение особо важного заказа по развитию региона или предоставление особо важных услуг населению.

При оформлении договора об инвестиционном налоговом кредите должна предусматриваться сумма кредита с указанием налога, по которому организации предоставлен этот кредит.

Венчурный капитал образуется из личных или корпоративных финансовых ресурсов внешних инвесторов для организаций венчурной организации. При этом инвесторами венчурной организации могут быть: инвестиционные банки; финансово-промышленные группы; бизнесмены; страховые компании; иностранные компании.

Причем венчурный капитал предоставляется инвесторами в обмен на высокую долю прибыли в будущих доходах венчурной организации. Как правило, венчурные организации создаются для разработки и реализации перспективных долгосрочных инновационных проектов и являются высокорисковыми со следующими признаками: инвестиции осуществляются в инновационные проекты со сроком окупаемости 3-5 лет; высокая степень риска инвестиций; возможность приобретения венчурной организации другой компанией. При этом инвесторы могут вести как активную, так и пассивную деятельность в венчурной организации с высокой степенью риска и при выборе инвестиционного портфеля должны ориентироваться на следующие критерии: оригинальность инновационной идеи; эффективная структура управления созданием и реализацией инновационного проекта; минимизация степени риска при вложении капитала; максимум прибыли.

Причем основой для организации венчурной организации и получения финансирования для реализации инновационной идеи является хорошо проработанный бизнес-план.

Одним из методов финансирования инвестиционной деятельности может быть франчайзинг (привилегия). Франчайзинг представляет собой соглашение крупных корпораций с небольшими организациями или отдельными бизнесменами. Франчайзер – это, как правило, большая компания, которая действует в рамках оговоренной территории и обеспечивает небольшие организации или бизнесменов своими товарами, фирменным знаком. В ответ на это они обязуются продавать франчайзеру услуги в области маркетинга и менеджмента, а также осуществлять инвестирование части своего капитала в крупную компанию имея деловые отношения только с франчайзером, они ведут свою финансовую деятельность в соответствии с его правилами и предписаниями.

#### **4.4. Формирование инвестиционной стратегии**

Стратегия и тактика планирования деятельности предприятий в условиях рынка строится на основе инвестиционного проекта (бизнес-плана), представляющего собой комплексное технико-экономическое и организационное обоснование путей достижения поставленных целей. Как правило, инвестиционный проект (бизнес-план) формируется с участием специалистов по маркетингу, сбыту, снабжению, организации производства, юриста и экономиста-финансиста. Экономист-финансист на основе информации, содержащейся во всех разделах проекта, осуществляет оценку необходимых ресурсов, затрат, ожидаемых финансовых результатов и эффективности деятельности предприятия при выработанной инвестиционной стратегии. Структура инвестиционного проекта (бизнес-плана) предприятия складывается из следующих составляющих (рис.30):

- оценка рынка сбыта осуществляется для определенного вида товара или услуги, который должен быть реализован. В этом разделе инвестиционного проекта (бизнес-плана) устанавливается потенциал рынка (то есть максимально возможный объем сбыта данного вида продукции) и рыночное проникновение;

- основой для выработки политики ценообразования предприятия является анализ преимуществ и недостатков продукции конкурентов, изучение их системы цен, что позволит установить степень риска данного плана;

- маркетинг – это комплекс мероприятий в области исследований торгово-сбытовой деятельности предприятия, по изучению всех факторов, оказывающих влияние на процесс производства и продвижения товаров и услуг от производителя к потребителю. При этом основными элементами плана маркетинга являются: схема распространения товаров, политика ценообразования, реклама, методы стимулирования продаж, организация последовательного обслуживания клиентов, формирование общественного мнения о предприятии и товарах. Результаты данного раздела учитываются при планировании себестоимости продукции и определении финансового результата;



**Рис.30. Структура инвестиционного проекта (бизнес-плана) предприятия.**

– в разделе плана производства определяются: производственный результат деятельности предприятия; производственная мощность для достижения необходимого производственного результата; условия приобретения и количество необходимого сырья, материалов, комплектующих изделий; основные фонды, необходимые для производства. Результаты планирования производства учитываются при оценке себестоимости продукции и потребности в инвестициях для достижения необходимой производственной мощности;

– в организационном плане предусматриваются требования к персоналу предприятия, его квалификационному составу, условиям найма специалистов, определяется форма оплаты труда. Результаты данного раздела отражаются на величине капитальных затрат, связанных с привлечением трудовых ресурсов, себестоимости продукции, финансовом результате;

– юридический план особенно важен для новых предприятий юридический план. Форма собственности и правовой статус предприятия, обоснованные в данном разделе, влияют на выбор возможных источников инвестирования, финансирования, формирования и распределения финансового результата;

– для оценки возможного риска определяются его основные факторы: риск инвестиций, риск кредитования, риск срыва сроков, риск изменения макроэкономической ситуации и другие. Наиболее вероятный риск должен учитываться при оценке экономической эффективности в условиях неопределенности и выбора стратегии инвестирования;

– при составлении финансового плана предприятия на основе информации предыдущих разделов инвестиционного проекта (бизнес-плана) определяются: себестоимость продукции, финансовый результат деятельности предприятия;

– оценка эффективности и стратегия инвестирования предполагает выбор объема, сроков и источников инвестиций с учетом экономической эффективности, различные расходы, платежи и отчисления предприятия, а в графах – источники их покрытия. Каждая клетка таблицы, образуемая на пересечении строк и граф,

показывает направление использования ресурсов по видам затрат. Сначала заполняются итоговые строки и графы, затем соответствующие клетки. При этом соблюдается установленная последовательность использования источников инвестирования каждого вида расходов, отчислений и платежей. Причем итоги по каждой графе и строке должны совпадать с отдельными разделами инвестиционного плана предприятия, а суммы итогов по всем строкам и графам таблицы должны соответствовать общему объему финансовых ресурсов, показанному в балансе доходов и расходов предприятия.

Причем для контроля выполнения инвестиционного плана используется платежный календарь, где учитываются все предполагаемые денежные поступления и расходы предприятия, это позволяет заранее определить дни планируемого периода, когда расходы будут превышать поступления, и заблаговременно принять меры по устранению этого путем увеличения реализации продукции, получения кредитов или сокращения отдельных видов расходов. Для рассмотрения вопроса инвестирования, представляется необходимая документация (Приложение 1).

#### *Источники инвестирования.*

Заключительным этапом составления инвестиционного проекта (бизнес-плана) предприятия является выбор стратегии инвестирования, обеспечивающей наиболее эффективную реализацию выработанной производственной, маркетинговой политики. Разработка и оценка такой стратегии предполагает: определение величины инвестиций, необходимых для осуществления намеченного плана; распределение инвестиций во времени, то есть по периодам вложения; выбор источников инвестирования; анализ финансового положения предприятия при выбранной стратегии инвестирования; оценку экономической эффективности инвестиций при выбранной инвестиционной стратегии.

Общая величина инвестиций, необходимых для осуществления разработанного инвестиционного проекта (бизнес-плана), представляет собой сумму единовременных затрат на создание и прирост ресурсов предприятия, включая вложения в иммобилизованные фонды, нормативный запас мобильных фондов, затраты по привлечению и подготовке персонала, а также затраты на предынвестиционные исследования, проектно-изыскательские работы, маркетинг.

Инвестиции предприятия должны быть обеспечены источниками инвестирования, среди которых можно выделить собственные средства и заемные (и другие привлеченные) средства.

Основные источники инвестирования предприятия в условиях рыночной экономики представлены схематично на рис.31.



**Рис. 31 Источники инвестирования предприятия.**

Сопоставление общей величины инвестиций, необходимых для осуществления инвестиционных проектов (бизнес-плана) по направлениям их вложений, и источников их инвестирования позволяет составить проектный баланс, в активе которого отражается предполагаемая стоимость имущества и долговых прав предприятия, а в пассиве – источники средств.

Выбор стратегии инвестирования, то есть динамики инвестиций и соотношения различных источников средств, должен осуществляться с позиций обеспечения финансовой устойчивости предприятия и экономической эффективности инвестиций.

Показатели, характеризующие финансовую устойчивость предприятия, получаются на основе анализа горизонтального и вертикального строения баланса и оцениваются соотношением отдельных видов ресурсов в имуществе предприятия и источников их инвестирования, а также платежеспособностью предприятия.

При этом коэффициент реальной стоимости иммобилизованных фондов и

запасов товарно-материальных ценностей в имуществе предприятия характеризует эффективность использования средств предприятия для предпринимательской деятельности. Для промышленных предприятий его величина должна превышать 0,5, а коэффициент самофинансирования, определяемый удельным весом собственных средств предприятия в общих источниках средств, должен превышать 50%. Однако при высоких показателях оборачиваемости оборотных средств критическое значение этого показателя может быть и больше без существенных последствий для финансовой устойчивости предприятия. При этом коэффициент долгосрочности, равный отношению долгосрочных активов к собственным средствам, в идеале не должен быть более 100%, чтобы долгосрочные активы покрывались за счет собственных средств.

Определение коэффициента долгосрочности тесно связано с балансовым правилом, которое в зависимости от степени предъявляемых требований имеет формулировки: иммобилизованные фонды должны формироваться только за счет собственных средств; иммобилизованные фонды должны формироваться за счет собственных и долгосрочных заемных средств; все долгосрочные вложения предприятия должны инвестироваться за счет долгосрочных источников.

Степень обеспеченности материальной части иммобилизованных фондов собственными оборотными средствами позитивно характеризует предприятия с точки зрения возврата взятых кредитов, расширения производства, возможного использования благоприятной конъюнктуры рынка.

Величина источников, накопленных в результате хозяйственной деятельности предприятия, показывает объем внутреннего инвестирования собственными средствами. Повышение данной величины свидетельствует о росте финансовой устойчивости предприятия.

В зависимости от требований, предъявляемых к платежеспособности, определяются показатели:

– коэффициент абсолютной платежеспособности – отношение денежных средств и ценных бумаг к краткосрочным обязательствам – должен превышать 0,2...0,25%;

– коэффициент промежуточного покрытия обязательств – отношение денежных средств, ценных бумаг и средств в расчетах (бесспорной дебиторской задолженности) к величине краткосрочных обязательств – должен превышать 0,7...0,8;

– общий коэффициент покрытия обязательств – отношение денежных средств и быстрореализуемых оборотных средств активов к краткосрочным обязательствам – должен быть 1,2...2,0. Однако при высокой скорости оборачиваемости оборотных средств возможно и меньшее значение.

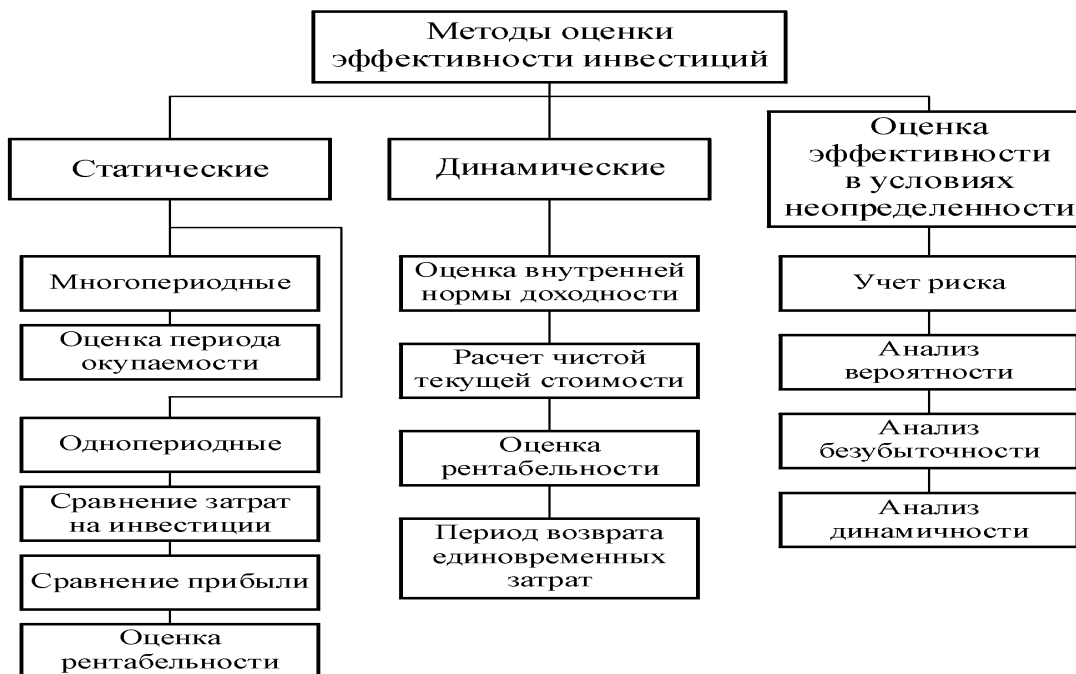
Методы оценки эффективности инвестиций.

Выбор инвестиционной стратегии реализации инвестиционного (бизнес-плана), обеспечивающей финансовую устойчивость предприятия в соответствии с приведенными показателями, в значительной степени влияет на экономическую эффективность инвестиций.

Под эффективностью инвестиций понимается реальность обеспечения результата, соответствующего поставленной цели, при данном количестве и качестве производственных и финансовых ресурсов. То есть эффективность инвестиций – это измеритель отдачи, результативности вложенных средств. Для

оценки эффективности могут применяться различные критерии, характеризующие поставленную цель (основной из них – рост прибыли предприятия), и показатели, определяющие степень соответствия рассматриваемых вариантов проектов (бизнес-планов) и инвестиционных стратегий выбранному критерию.

Экономическая эффективность инвестиций может оцениваться с использованием статических и динамических методов расчета, согласно приведенной классификации (рис.32).



**Рис. 32 Методы оценки эффективности инвестиций.**

Статические однопериодные методы оценки основаны на сравнении вариантов инвестиций не за весь проектный срок, а только за один год, в качестве которого обычно рассматривается год работы предприятия на полную проектную мощность. При прочих равных условиях для оценки эффективности можно использовать абсолютные показатели: более предпочтительным является вариант, требующий меньших инвестиционных затрат или обеспечивающий получение большей годовой величины прибыли. Однако более широко используются в статических методах оценки относительные показатели рентабельности.

Существуют показатели рентабельности, используемые для оценки эффективности инвестиций и выбранной инвестиционной стратегии:

1. Рассчитанные на основе прибыли и показывающие соотношение прибыли и выручки от всех видов деятельности предприятия (коэффициент предельного уровня валовой прибыли, чистой прибыли). Данные показатели используются при контроле взаимосвязи цен, количества товаров, затрат и позволяют судить об изменении спроса на продукцию, риске рассматриваемого проекта, эффективности использования заемных средств, управлении налоговыми издержками.

2. Рассчитанные в связи с использованием средств, вложенных в развитие предприятия. Это коэффициент рентабельности производственных активов, инвестиций, собственных средств, который характеризует степень доходности всего потенциала предприятия и коэффициент рентабельности инвестиций



характеризующий эффективность только части всех средств – в долгосрочных инвестициях и капитализированной прибыли. Причем по данному показателю можно судить о финансовом положении предприятия: финансовая устойчивость снижается, если процентная ставка на заемные средства становится выше, чем коэффициент рентабельности инвестиций.

Показатели рентабельности данной группы ( $K_{kc}$ ) могут применяться для оценки выбранной стратегии инвестирования в части соотношения собственных и заемных средств:

$$K_{kc} = K_{ри} + (K_{рс} - K_{пз}) \times K_{дз} / K_{сс},$$

где:  $K_{ри}$  – коэффициент рентабельности инвестиций;

$K_{рс}$  – коэффициент рентабельности собственных средств;

$K_{пз}$  – процент по займам, выплачиваемый предприятием;

$K_{сс}$  – среднегодовая стоимость собственных средств;

$K_{дз}$  – сумма долгосрочных заемных средств предприятия.

Экономический смысл этого эффекта состоит в том, что повышение рентабельности собственных вложений, а значит, возможного уровня дивидендов, можно достичь путем расширения заемного инвестирования, в том числе если общая рентабельность инвестиций будет больше, чем выплачиваемый процент по займам. И наоборот, если процент по займам выше рентабельности инвестиций, то и рентабельность собственных средств будет снижаться тем быстрее, чем выше удельный вес заемных средств в общих инвестициях. Зная эту отрицательную динамику, можно предсказать возможные последствия, вплоть до сокращения собственных средств для покрытия долгов и банкротства.

3. Рассчитанные показатели рентабельности на основе потоков наличных средств, то есть характеризуется наличная прибыль на единицу вложенных средств (собственных, заемных и совокупных). Показатели рентабельности данной группы, приведенные с учетом времени, используются также для оценки эффективности на основе динамических методов.

Для оценки эффективности вариантов, имеющих различные периоды осуществления, используются многопериодные методы расчета, основным из которых является метод оценки и оптимизации периода окупаемости.

При статических методах расчета срок окупаемости ( $T_{ок}$ ) определяется следующим образом:

– в случае равномерного поступления прибыли по годам:

$$T_{ок} = C_{ои} / П_{ч},$$

где:  $C_{ои}$  – общая сумма инвестиций;

$П_{ч}$  – чистая прибыль, оставшаяся в распоряжении предприятия после уплаты налогов и процентных сумм по долгосрочным долговым обязательствам.

– при неравномерном поступлении прибыли по годам период окупаемости определяется последовательным суммированием поступления (чистой годовой прибыли) и подсчетом времени до тех пор, пока сумма чистой прибыли не окажется равной сумме инвестиций.

Основным достоинством этого метода является простота его расчета, особенно для оценки степени возможного риска инвестиций в отраслях с высокими темпами научно-технического прогресса. Сопоставление сроков окупаемости

различных вариантов инвестиций позволяет выбрать оптимальный срок, в пределах которого целесообразно использовать для оценки эффективности динамические методы расчета.

Динамические методы расчета основаны на теории финансовых рент – это когда поток платежей, все члены которого – положительные величины, а временные интервалы между двумя последовательными платежами постоянны. Осуществление инвестиционного проекта можно представить как поток платежей, состоящих из показателей движения наличных средств: чистого дохода и инвестиционных расходов.

Сравнение финансовых рент для различных вариантов инвестиционных проектов можно осуществлять как за весь период их реализации, так и за выбранный оптимальный период окупаемости. При этом следует учитывать, что стоимость средств со временем меняется так как: имеющиеся средства могут быть инвестированы для получения дохода в виде процента на капитал; существует риск, что средства не будут получены в будущем; в результате инфляции денежные средства обесцениваются.

Следовательно, для сравнения различных вариантов инвестиций за определенный период времени необходимо подвести поток платежей к какому-то выбранному моменту времени с учетом изменения стоимости средств во времени, то есть рассчитать текущую стоимость, или современную величину потока платежей.

Современная величина финансовой ренты ( $\Phi_p$ ) определяется как сумма всех членов потока платежей, дисконтированных на некоторый момент времени по выбранной процентной ставке –  $n$ :

$$\Phi_p = \sum_{i=1}^t \Phi_i / (1 + n_p)^{t_p+1} = \sum_{i=1}^t \Phi_i / t_n$$

где:  $\Phi_i$  – часть ренты, т.е. величина платежа в  $i$ -й период;

$n$  – процентная ставка;

$t_p$  – период проведения ренты, т.е. дата, к которой приводятся все платежи;

$t$  – срок ренты, т.е. время от начала финансовой ренты до конца ее последнего периода;

$t_n$  – коэффициент приведения:  $t_n = (1 + n_p)^{t_p+1}$ ,  $n_p$  – внутренняя норма рентабельности.

При этом ставка дисконтирования может учитывать степень риска вложения средств в оцениваемый инвестиционный проект (бизнес-план) путем введения поправки к уровню процентной ставки, связанной с неустойчивостью получения прибыли от данных рыночных рисков, обусловленных конъюнктурой.

Общий абсолютный результат инвестиционной деятельности с использованием динамических методов расчета определяется как чистая текущая стоимость проекта ( $C_{\Pi}$ ):

$$C_{\Pi} = \sum_{i=1}^{t_2} C_{чдi} \times t_{\Pi} - \sum_{i=1}^{t_1} C_{ирi} \times t_{\Pi}$$

где:  $C_{чдi}$  – поток наличности – чистый доход в  $i$ -ом периоде;

$C_{ипi}$  – отток наличности – инвестиционные расходы в  $i$ -ом периоде;  
 $t_1, t_2$  – продолжительности процессов инвестиций и отдачи соответственно.

Таким образом, на величину  $C_{п}$  влияют как ожидаемые производственные или финансовые результаты инвестиционного проекта (объем выпуска, себестоимость, цена), так и выбранная стратегия инвестирования (сумма и динамика инвестиций, источники средств, условия погашения кредитов).

Абсолютная величина  $C_{п}$  может быть как положительной, так и отрицательной и зависит от момента времени оценки. Как правило, приведение  $C_{п}$  осуществляется к началу периода инвестиций или началу периода отдачи. При использовании данного метода оценки в качестве критерия выбора вариантов используется максимальная положительная  $C_{п}$ .

Если инвестиции полностью осуществляются за счет заемных средств, причем ссуда выдана под ставку  $C_c = n$ , то  $C_{п}$  представляет собой чистую прибыль от инвестиций.

В качестве первого этапа оценки эффективности на основе динамических методов может быть использован показатель внутренней нормы доходности дисконтированного потока, где расчетная ставка процентов  $P_b$ , при которой капитализация регулярно получаемого дохода дает сумму, равную инвестициям и, следовательно, капиталовложения являются окупаемой операцией. Внутренняя норма доходности (ВНД) показывает рентабельность общих инвестиционных затрат: чем она выше, тем больше эффективность инвестиций. Если инвестиции осуществляются за счет привлеченных средств ( $P_b$ ), причем кредит выдается под ставку процентов  $C_c$ , то разность  $(P_b - C_c)$  показывает рентабельность собственных средств, вложенных в проект. Следовательно, ВНД может использоваться для определения условий займа средств, т.к. она показывает максимальную ставку процента, которая может быть уплачена без ущерба для результата инвестиционного процесса.

Методика определения ВНД зависит от конкретных особенностей распределения прибыли от инвестиций и самих инвестиций. В общем случае ВНД может рассчитываться математически (итерационными методами), графически (по графику зависимости  $C_{п}$  от величины ставки дисконтирования) и приближенно.

Показатель рентабельности ( $P_p$ ), рассчитанный на основе динамических методов, определяется отношением приведенной величины чистого дохода ( $C_{чд}$ ) к приведенным на тот же момент времени инвестиционным расходам ( $C_{ипi}$ ):

$$P_p = \frac{\sum_{i=1}^{t_2} C_{чдi} \times t_{п}}{\sum_{i=1}^{t_1} C_{ипi} \times t_{п}}$$

Данный показатель отличается по своему экономическому содержанию от одноименных показателей, рассчитанных статическим методом, т.к. характеризует дополнительную прибыль на инвестиции ( $P_{и}$ ) по ставке  $P_{и} = \Phi_{ин} - 1$ , сверх ставки принятого процента  $P$ , учтенной при дисконтировании, где  $\Phi_{ин}$  – общая ставка. Из возможных вариантов инвестиций выбирается проект, обеспечивающий наибольшую дополнительную прибыль.

Срок окупаемости с использованием динамических методов определяется как период возврата инвестиций, то есть период, в течение которого сумма

инвестиционных затрат, приведенных к моменту их завершения, будет равна сумме накопленных и приведенных к тому же моменту времени чистых доходов:

$$\sum_{i=1}^{t_1} (C_{i.p.i} \times t_n - C_{д.т.}) / C_{ч.т.} + 1 \times (t + 1)$$

Как и при оценке срока окупаемости на основе статических методов расчета, данный показатель представляет наибольший интерес при выборе инвестиционных проектов в областях с высокими темпами научно-технического прогресса, при быстром моральном старении новой продукции. Причем, в этом случае наряду с расчетом срока окупаемости инвестиций необходимо проанализировать по годам ожидаемое движение наличных денежных средств (поступлений и расходов) с целью выявления возможных отрицательных потоков и принятия мер по их предотвращению.

Окончательный выбор варианта инвестиций и инвестиционной стратегии должен осуществляться с использованием комплекса показателей исходя из условий конкретного проекта, области его осуществления, имеющихся ресурсов, степени риска.

Для оценки эффективности инвестиций в условиях риска и неопределенности производственных и инвестиционных результатов, цен, инвестиционных затрат, инфляции необходим дополнительный анализ вероятности, безубыточности и динамичности показателей эффективности.

#### **4.5. Особенности разработки инвестиционных проектов (бизнес-проектов)**

В условиях рыночной экономики является правилом разрабатывать инвестиционный проект, его основу бизнес-план – документ, который содержит все основные стороны деятельности предприятия: производственные, финансовые и социальные вопросы. Это такой документ, который не допускает ошибочных решений из-за некомпетентности предпринимателя: позволяет объединять в единое целое как производство продукции, ее реализацию, так и развитие предпринимательства; способствует принятию более продуманных управленческих решений, присущих преуспевающим предпринимателям и др.

Бизнес-план не имеет законодательного характера. Его структура и содержание основных разделов корректируется в зависимости от конъюнктуры рынка и тем самым это позволяет отслеживать изменение рыночной ситуации. Как правило, формирование бизнес-плана начинается с определения конечных целей, с определения того, что получает предприятие от реализации задуманной программы и какие будут достигнуты в результате финансовые результаты. В него включаются многие компоненты касающиеся как самого предприятия, так и его стремления к обновлению продукции и совершенствованию услуг, технологии, организации и управления производством, готовности идти на разумный риск, деловой шаг, самоотверженно трудится для решения сверхзадач, грамотно соизмерять затраты с ожидаемыми результатами производства.

Разработка бизнес-плана является многоцелевым, многоаспектным процессом и требует глубоких научных и практических знаний, как в экономике, так и в политологии, социологии, в области права, законодательства, в том числе знаний

законов о налогообложении.

В процессе разработки бизнес-плана производится оценка организационной и производственной структуры предприятия. При этом определяется реальный вклад каждой его структуры в намечаемую программу производства.

При этом государство обеспечивает регулирование рыночных отношений с помощью экономических мер и законодательств в том числе: по действующие нормы налогообложения; предоставлению инвестиций для стимулирования прогрессивных производств; предоставлению льгот; системы госзаказа и др.

При этом обеспечивается постоянное совершенствование хозяйственного законодательства: с одной стороны – правовое регулирование товарно-денежных отношений, с другой – регламентация хозяйственных процессов.

Основными условиями рыночных отношений являются свобода в действиях участников рыночного оборота, самостоятельность в решении основных вопросов своего производства – в заключении договоров на приобретение ресурсов и реализации произведенной продукции, установление на них договорных цен и другие вопросы предпринимательской деятельности. Как известно, предпринимательство связано с конкуренцией, которая осуществляется ценовыми и неценовыми методами. Поэтому необходимо обеспечивать: снижение издержек производства и повышение качества продукции. Соблюдение этих условий маркетинга позволяет обеспечивать продвижение продукции к потребителю.

Как правило, регулирование рынка продукции, финансов и т.д. обеспечивается и с помощью налогообложения, кредитов, дотаций и др. При этом система налогообложения подразделяется на платежи за используемые ресурсы (природные, производственные, трудовые, капиталовложения); платежи от прибыли, зарплаты средств в фонды развития производства, на социальные нужды и т.д., что является основным источником формирования федерального и местных бюджетов.

Как известно рынок имеет следующие сегменты:

**1. Рынок продовольственной и непродовольственных товаров** позволяющий производителям непосредственно или через посредников осуществлять реализацию продукции. В этом случае бизнес-план предприятия, на этом сегменте рынка в основном должен быть сориентирован на массового потребителя.

**2. Рынок средств производства** охватывает все материально-технические объекты, участвующие в производстве продукции. Объектами этого сегмента рынка являются *основные фонды*: здания, сооружения, транспортные средства, машины, оборудование и т.д., *оборотные средства*: сырье, материалы, полуфабрикаты, энергоресурсы, топливо и т.д.

Бизнес-план предприятия на этом сегменте рынка должен охватывать все материально-технические объекты производственного процесса.

**3. Рынок услуг**: бытовых, коммунальных, транспортных, культурных, образовательных, здравоохранительных, оздоровительных, информационных, посреднических, производственных и др. Бизнес-план предприятия на этом сегменте рынка должен включать как традиционные услуги, адресованные их конкретному потребителю, так и новые виды услуг, направленные на новых массовых потребителей расширяющих и углубляющих спрос на эти услуги.

**4. Рынок жилой площади**. Такой рынок способствует реализации избытка жилой площади, заинтересовывает население в строительстве жилья и улучшении его использования. Бизнес-план организации на этом сегменте рынка призван

учитывать конституционные и другие законодательные акты.

**5. Рынок инвестиций – рынок капитала.** Бизнес-план организации позиционирующей на рынке инвестиций, как правило, основывается на документах банков и инвестиционных фондов, направленных на обеспечение кредитами инвестиционной деятельности в инновационной сфере.

**6. Рынок денег, валюты, ценных бумаг** включает обращение акций, облигаций, чеков, аккредитивов, векселей, сертификатов и др. Бизнес-план организации призван обеспечивать функционирование этого сегмента рынка за счет раскрепощения обращения, возможностей свободной покупки, продажи, обмена как денег, валюты, так и других ценных бумаг. В бизнес-плане должны быть отражены и меры государственного регулирования такого рынка.

**7. Рынок инноваций** – научно-технических, социально-экономических и других нововведений. Этот сегмент рынка имеет основополагающее значение для формирования и функционирования рынка труда. Он открывает возможности по привлечению трудящихся в новые сферы и объекты производства, подготовки специалистов новых нетрадиционных профессий. Бизнес-план инноваций ориентируется на достижение конечных результатов от внедрения открытий, изобретений и других достижений интеллектуального труда. При этом необходимо исходить из того, что уровень развития предприятие определяется не столько успешным освоением традиционных ресурсов, сколько освоением наукоемкой продукции, обладающей вложенным интеллектуальным потенциалом.

**8. Рынок духовного, интеллектуального продукта** включает изобразительное искусство, книгоиздательское дело, театр, музыкальные произведения и т.д. Бизнес-план должен быть сориентирован на то, что духовный потенциал общества – это богатство, оцениваемое в реальных ценах рыночной экономики.

**9. Рынок информационного продукта** определяется уровнем развития экономики, массой природных ресурсов, наукоёмкостью продукции, интеллектуальным потенциалом и др. Особенностью разработки бизнес-плана в этом случае является ориентация его на информационную технологию – одну из отраслей, обладающую мощным научным и технологическим потенциалом.

**10. Рынок труда** – рынок рабочей силы, как товара. Бизнес-план организаций, функционирующих на рынке труда должен предусматривать меры по предотвращению массовой безработицы и достижения стабильности между высвобождением работников и трудоустройством их. Варианты бизнес-планов могут разрабатываться для всех рыночных структур, в том числе и для предприятий, с учетом специфических особенностей их деятельности. Таким образом, при разработке бизнес-плана предприятия и её позиционировании на том или другом сегменте рынка необходимо обязательно учитывать особенности функционирования упомянутых рыночных сегментов в глобальной структуре рынка.

При подготовке бизнес-плана необходимо ориентироваться на создание такой структуры документа, которая удобна для восприятия потенциальным инвестором. Поэтому бизнес-план рекомендуется начинать с самостоятельного документа – резюме, которое содержит основные положения всего бизнес-плана: размер кредита, для какой цели, предполагаемые сроки погашения, каковы собственные средства.

В разделе Цели и задачи бизнес-плана должно быть четко отражено: понимание состояния дел на момент подготовки проекта; информация об уровне предприятия и

бизнеса; планирование процесса производства;

Должны быть представлены и следующие разделы:

- маркетинговый (место расположения, маркетинговый комплекс, рынок, его сегмент; конкуренты: чем товар/услуга будет отличаться от конкурентной);
- производственный (производственные фонды: состояние и ресурсы);
- организационный (организационно-правовая форма, наличие помещений собственных или арендованных);
- финансовый (наличие собственных средств);
- возможности и риски – это те характеристики, которые находятся вне контроля предпринимателя и могут повлиять на результат в будущем.

Стратегия маркетинга осуществляется исходя из ориентации производителя продукции на потребительском рынке с учетом регулирующей роли государственной рыночной политики. При этом, выбор рынка сбыта продукции одна из главных составляющих маркетинговой деятельности. Как правило, выбор оптимального рынка определяется на основе информации, полученной в результате обследования. Чтобы получить необходимую прибыль, оправдать расходы на освоение продукции рынок должен быть достаточно большим. Важнейшим условием успешной деятельности предприятия является то, что его продукция должна соответствовать потребности выбранного сегмента рынка и обладать высокой конкурентоспособностью.

Перед выходом на рынок с продукцией осуществляется весь арсенал маркетинговых средств воздействия на потенциальных покупателей. При реализации этого процесса учитываются экономические, социальные, психологические, политические и другие факторы.

Маркетинговая деятельность обеспечивает как изучение рынка, решение вопросов формирования целей и мероприятий по их реализации с определением сроков, объемов и ожидаемых результатов, так и формирование потребительского спроса, исследование конъюнктуры. Кроме этого, маркетинг, как система регулирования рынка, охватывает:

- разработку мер по адаптации продукции предприятия к требованиям рынка;
- изучение потенциала конкурентов и их деятельности;
- организации спроса, стимулирование сбыта, работы сбытовых служб;
- контроль над функционированием маркетинговых служб;
- формирование концепции сбыта продукции и др.

Маркетинг – это наука и искусство, вместе взятые.

Маркетинг как система регулирования рынка определяет стратегию и тактику конкурентной борьбы. Он обеспечивает как непрерывный поток ресурсов, денежных средств, информации и конъюнктуру рынка, так и управление процессом реализации продукции с помощью целенаправленного воздействия на рынок сбыта.

Стратегия маркетинга обеспечивается перспективными и текущими потребностями, созданием благоприятных возможностей по сбыту продукции и наращиванием рыночного потенциала. При разработке и реализации стратегии маркетинга вырабатывается ценовая и товарная политика, определяются методы рекламы, стимулирования сбыта, объекты послепродажного обслуживания, виды

изделий с разнообразным сопровождением услугами. Осуществляется прогнозная оценка объема рынка и его реакции на поступление продукции и расширение дальнейших поставок. При этом стратегия маркетинга разрабатывается на основе данных получаемых в ходе маркетинговых исследований и включает в себя: исследование внутренней и внешней среды; формирование целей; разработку стратегии и планов мероприятий; реализации планов и контроль их выполнения.

В стратегическом плане маркетинга описываются ресурсы, время и средства достижения поставленных целей.

Маркетинговое планирование строится, как правило, в виде диалога руководителей предприятий и специалистов, занятых стратегическими и тактическими задачами, маркетинговой деятельностью. Тактика маркетинга основана на полной коммерческой и научно-технической информации и естественно определяется наличием квалифицированного персонала. При этом тактические мероприятия являются составляющими стратегических планов. В них предусматриваются:

- необходимое реагирование на изменение во внутренней среде, вызывающее отклонение от плановых показателей продаж;
- принципы выхода на рынок с продукцией предприятий;
- организация и активизация продвижения товара, рекламы и стимулирование продаж;
- исследование потребителей;
- создание сети представительств;
- повышение сервисного обслуживания и т.д.

Маркетинг охватывает большой круг проблем, начиная от выработки рыночной концепции организации и управления производством до реализации продукции, выработки методов и средств, обеспечивающих сбыт.

Все это должно быть заложено в бизнес-плане, где должна быть представлена ориентация предприятия по маркетинговой деятельности. Маркетинговая служба предприятий, как правило, является ведущей службой, и именно она определяет условия всем его структурным подразделениям. При проведении маркетингового исследования исполнение документов маркетинговой службы является обязательным условием для всех служб предприятия.

Маркетинговая служба предприятия определяется его профилем и размером, структурой, типом производства, видом производимой продукции, межотраслевыми и межгосударственными связями и т.д. Успехи этой службы в значительной мере зависят от квалификации ее сотрудников, от их материальной заинтересованности и других факторов. Как правило, маркетинговая служба имеет в своем составе ряд подразделений работающих в определенных направлениях: по технико-экономической информации, изучению и формированию спроса на продукции, методологии и обслуживания массовой информации, рекламе, техническому обслуживанию маркетинга, сбытовым операциям и другим направлениям.

Служба маркетинга подчиняется первому руководителю предприятия и возглавляется высококвалифицированным специалистом. В зависимости от профиля предприятия функции и структура службы маркетинга имеет некоторые различия (табл. 10).



**Особенности организации маркетинговой деятельности предприятия в зависимости от его ориентации**

Область хозяйственной деятельности	Ориентированность предприятия	
	на производство	на маркетинг
1	2	3
<b>Общее руководство</b>	Преобладают тенденции, связанные с	
	технологией производства	Покупательским спросом и объемом рынка
	На важнейших постах предприятия находятся специалисты в области организации производства	Маркетинга, рекламы
<b>Определение целей и задач</b>	Решающую роль играют возможности	
	внутрипроизводственные	Внешнерыночные
	Хозяйственная деятельность состоит в том, что бы увязать ресурсы предприятия с требованиями	
	Производства	рынка и его возможностями
	Особое внимание уделяется	
	эффективности производства, производительности, оптимальному использованию оборудования	Разработке рыночной стратегии и планированию сбыта продукции
	Предприятие стремится завоевать престижное место на рынке благодаря	
	достижениям в сфере производства и квалификации персонала	Лидерству в формировании рынка сбыта, увеличению продаж
<b>Маркетинг</b>	Предприятие ставит своей задачей	
	удовлетворение покупательской потребности за счет освоения новой пользующейся спросом продукции, наращивание объемов ее производства	формирование новых рынков, разработку продукции рассчитанную на большой спрос, маркетинг – один из основных видов хозяйственной деятельности
<b>Финансы</b>	Обращается большое внимание	
	на себестоимость, ресурсосбережение, чем на цену; на организацию производства продукции высокого качества с низкой себестоимостью; на бюджет, складывающийся на финансовой или производственной экономии, нежели на требованиях маркетинга.	на цену, воспринимающую покупателем; на использование политики цен для завоевания рынка и реакции со стороны конкурентов; на бюджет, формируемый согласно требованиям в области маркетинга, а средства выделяются на основе задач, выработанных в сфере маркетинга.
<b>Научно-исследовательская</b>	Научно-технические исследования и разработки имеют приоритет в совершенствовании выпускаемой продукции	Ведущее место принадлежит аналитическим разработкам и исследованию маркетинга и обновлению продукции для рынка
	Служба изучения рынка развита	
	относительно слабо	хорошо
<b>Планирование ассортимента продукции</b>	Основывается на традиционных научно-технических исследованиях	Основывается на изучении и прогнозировании рынка
	Предложения о производстве новой, или усовершенствованной продукции	

	связаны со стремлением улучшить функциональные качества и снизить себестоимость, обеспечить ресурсосбережение.	зарождаются в результате выявления потребности покупателя.
	Главными соображениями являются эксплуатационные качества и сферы применения	
	основное внимание уделяется разработке продукции; испытаниям в лабораторных условиях придается значения большее, чем пробной продаже ее на рынке	почти такое же значение придается внешнему оформлению продукции на рынке, что является неотъемлемой частью планирования ассортимента
	Упаковка и качество маркировки рассматривается как средство	
	необходимое для транспортировки и обеспечения сохранности продукции; основное внимание уделяется изготовлению, перемещению материалов и упаковочной технике.	стимулирующее сбыт, и оценивается в зависимости от степени ее полезности для потребителя и ее эффективности с точки зрения рекламирования продукции и стимулирования сбыта.
<b>Организация сбыта</b>	Служба сбыта рассматривается как	
	приёмник заказов для предприятия и как отправитель продукции.	заказчик, благодаря которому обеспечивается работа предприятия, занятость производственного персонала, получение прибыли.
	Стимулирование труда работников службы сбыта	
	Минимальное	имеет первостепенное значение
<b>Реклама и стимулирование сбыта</b>	Делается упор скорее на стоимость, нежели на вклад в общую сбытовую деятельность. Расходы на рекламу рассматриваются как дополнительные издержки. Достижения в области рекламы рассматриваются как необходимые для функционирования предприятия.	Реклама и стимулирование сбыта являются неотъемлемой частью сбытовой деятельности предприятия и включаются в себестоимость. Реклама и стимулирование сбыта воспринимается на уровне технологии производства.
	Не воспринимаются как важный инструмент повышения конкурентоспособности продукции с помощью их дифференциации	Рассматривается как потенциальный источник повышения конкурентоспособности продукции с помощью их дифференциации, особенно в тех случаях, когда различия между собственной продукцией и продукцией конкурентов становится все заметнее.

Однако эффективность предприятия достигается в любом случае лишь тогда, когда изменение организационной его структуры сопровождается принятием и осуществлением концепции маркетинга, а также обеспечением контроля со стороны руководства предприятия, за тем чтобы концепция маркетинга поддерживалась и претворялась в жизнь всем его аппаратом.

Стратегическая концепция маркетинга формируется с учетом нескольких основных факторов маркетинговых средств: продукция, место реализации, способ их продвижения на рынок, цена. Выбирая средства, на которые может оказывать влияние предприятие, его служба маркетинга разрабатывает стратегию продвижения своей продукции на рынок. При этом определяются возможности предприятия, намечаются цели, определяется его стратегия маркетинга и

последовательность действий.

Для проведения анализа рынка необходима информация: о потребителях товаров/услуг, прогноз рынка, о потенциальных потребителях и объемах продаж в течение определенного отрезка времени.

Поиск сведений проводится поэтапно:

- осуществляется оценка потенциальной емкости рынка, т.е. общей стоимости товаров/услуг, которые потребители определенного региона могут приобрести за предполагаемый отрезок времени;
- производится оценка потенциальной суммы продаж;
- проводится оценка реальных объемов продаж товаров/услуг в конкретных условиях деятельности, при возможных затратах на рекламу и том уровне цен, которые устанавливает предприятие.

Производственный план в бизнес-плане является одним из важнейших и формируется на основе плана маркетинга.

Прежде чем приступить к разработке плана производства предприятия осуществляется подробная проработка раздела **Продукт/услуга**, в котором определяются и описываются те виды продукции или услуги, которые будут предложены на рынок. При этом указываются некоторые аспекты технологии производства выбранной продукции или услуг.

Описываются основные характеристики продукции (технология, качество, себестоимость, направления возможного совершенствования товара/услуги), а также имеющиеся патенты или авторские права на изобретения.

В плане производства, освещаются также вопросы, связанные с:

- обоснованием необходимости производства;
- определением необходимых мощностей для производства продукции;
- определением конкретного вида оборудования;
- поставкой сырья материалов и комплектующих изделий;
- возможными ограничениями по поставкам, ресурсам;
- обеспеченностью предприятия квалифицированной рабочей силой;
- порядком контроля качества продукции.
- обоснованием необходимости инвестирования производства намеченной продукции.

В бизнес-плане приводится элементарный расчет в зависимости от приоритетности: по оптимальному объему или номенклатуре продукции, или по ведущему звену, т.е. по подразделению, в котором выполняются основные технологические операции.

Кроме этого можно использовать наиболее простой и доступный метод расчета производственной мощности по отдельным видам рабочих мест по формуле:

$$M_{\Pi} = \sum^{n-m} N \times T_{\text{ф}} \times K_{\text{в}} \times K_{\text{н}},$$

где:  $n$  – общее количество рабочих мест;

$m$  – количество рабочих мест необходимое для производства продукции;

$N$  – норматив чистой продукции, производимой на одном рабочем месте за один час;

$T_{\phi}$  – фонд рабочего времени за смену;  
 $K_{в}$  – коэффициент выполнения норм выработки;  
 $K_{н}$  – нормативный коэффициент смежности рабочего места.

Для обеспечения гибкости производства целесообразно предусматривать и резервные мощности. Поэтому в бизнес-плане необходимо провести и элементарный расчет резервной мощности по формуле:

$$M_p = M_{нп} (K_{тр} - 1),$$

где:  $M_{нп}$  – мощности, обеспечивающие производство новой продукции;  
 $K_{тр}$  – коэффициент повышения трудоемкости.

Резерв мощностей может быть обеспечен как за счет гибкой перестройки оборудования с учетом конъюнктуры рынка, так и созданием, постоянного резерва. При этом общий резерв мощности предприятия может быть определен по формуле:

$$M_o = M_p + M_{п} + M_{т},$$

где:  $M_{п}$  – мощность предприятия, обеспечивающая подготовку производства новой продукции,  
 $M_{т}$  – мощность для поддержки текущего производства.

**Определение конкретного вида оборудования,** которое необходимо для организации производства, производится на основе анализа технологического процесса производства и соответствующего сегмента рынка с целью планирования возможностей приобретения его у конкретных поставщиков.

**Определение поставщиков сырья материалов и комплектующих изделий,** и также подбор альтернативных поставщиков осуществляется исходя из надежности партнера и экономической целесообразности. С этой целью элементарным расчетом производится оценка транспортных расходов по формуле:

$$C_3 = C_{ц} \times P_{п} \times t / (P_{т} \times K_{т} \times T_{\phi}),$$

где:  $C_{ц}$  – затраты на одно транспортное средство, руб;  
 $P_{п}$  – объем перевозок, т;  
 $P_{т}$  – грузоподъемность транспортной единицы, т;  
 $K_{т}$  – коэффициент использования транспортной единицы;  
 $T_{\phi}$  – фонд рабочего времени за сутки, ч;  
 $t$  – общее время занятости транспортной единицы, ч.

$$t = [(L_1 / V_1 + (L_2 / V_2)) + t_{п} + t_{р}],$$

где:  $L_1, L_2$  – длина пути до пункта назначения, км;  
 $V_1, V_2$  – скорость транспортных средств, соответственно с грузом и без него, км/ч;

$t_n, t_p$  – время погрузки и разгрузки, соответственно, ч.

**Определение возможных ограничений по поставкам, ресурсам** проводится на основе анализа потенциалов соответствующих сегментов рынка. В связи с этим в случае наличия ограничений в бизнес-плане необходимо предусматривать дополнительные средства для обеспечения предприятия ресурсами.

**Анализ обеспеченности предприятия квалифицированной рабочей силой** проводится по состоянию рынка труда в регионе. В бизнес-плане приводится перечень необходимых специалистов (какого профиля, с каким образованием и опытом) и планируемый размер оплаты их труда для обеспечения реализации проекта предприятия. Здесь же раскрывается организационная структура управления предприятием, которая увязывает участие каждого конкретного специалиста в создании конечного продукта, указывается взаимодействие различных структур и конкретных специалистов.

В бизнес-плане приводятся соответствующие ссылки на документы (стандарты, инструкции, методики и т.д.), описываются применяемые методы контроля качества продукции, используемые системы аттестации и сертификации продукции и самой системы обеспечения качества на предприятии.

В этом же разделе бизнес-плана решается и проблема внутрипроизводственных резервов (табл. 11).

**Таблица 11**

**Классификационные основания для внутрипроизводственных резервов предприятия**

По месту образования	предприятие
	цех
	участок
	рабочее место
По срокам окупаемости затрат на реализацию резервов	высокоэффективное
	малоэффективное
	неэффективное
По форме влияния на эффективность производства	прямые
	косвенные
По степени влияния	интенсивные
	экстенсивные
По времени использования и степени мобилизации	текущие
	перспективные
	оперативные
По времени действия	постоянные
	кратковременные

Внутрипроизводственные резервы зависят от деятельности предприятия, от того, насколько эффективно им используются трудовые и материальные ресурсы. Поэтому целесообразно разрабатывать оптимальную классификацию факторов, связанных с образованием и использованием резервов, обеспечивающих эффективность производства (табл. 12).

## Классификация внутрипроизводственных резервов предприятия

№ п/п	Направления образования и создания резервов	Способы реализации резервов
1	2	3
1	Создание производственных мощностей	Обоснование капитальных вложений; Ускорение создания и освоения мощностей и др.
2	Использование производственных мощностей	Рациональная планировка рабочих мест, размещения оборудования; Внедрение поточного производства; Перевооружение и реконструкция производства и др.
3	Обновление оборудования	Внедрение высокопроизводительного оборудования; Организация комплексно-механизированных (автоматизированных) участков, линий и др.
4	Расширение технологических возможностей оборудования	Оснащение оборудования дополнительными устройствами; Модернизация оборудования и др.
5	Совершенствование планирования и учета работы оборудования	Повышение специализации рабочих мест; Увеличение загрузки действующих мощностей; Внедрение оперативно-календарного планирования; Внедрение учета использования оборудования и др.
6	Совершенствование организации вспомогательного производства	Совершенствование текущего обслуживания оборудования; Рациональная организация транспортного обслуживания; Улучшение ремонтного обслуживания; Совершенствование энергетического хозяйства и др.
7	Снижение простоев оборудования	Ликвидация аварийности, Повышение сменности оборудования и др.
8	Совершенствование производства	Использование прогрессивных технологий; Внедрение безотходных методов обработки; Повышение ритмичности производства и др.
9	Совершенствование продукции и технологии производства	Повышение технологичности изделий; Минимизация габаритных размеров и массы изделий; Использование материалов с заранее заданными свойствами, унифицированных узлов и деталей; Применение высоких технологий и др.
10	Совершенствование учета и хранения материальных ценностей	Использование прогрессивных методов учета; Оптимизация складских запасов; Совершенствование организации хранения материальных ценностей и др.
11	Сокращение потерь материалов	Внедрение рационального метода раскроя; Совершенствование складского хозяйства и др.

12	Совершенствование использования тепловых и энергетических ресурсов	Использование вторичных энергоресурсов; Увеличение КПД устройств, использующих электроэнергию; Устранение потерь при доставке и хранении топлива его рациональный выбор и др.
13	Совершенствование организации рабочего места	Оснащение рабочего места устройствами и приспособлениями, обеспечивающими наибольшее удобство расположения работающего и др.
14	Совершенствование специализации и кооперации труда	Освоение рабочими смежных операций поточной линии; Углубление специализации и др.
15	Совершенствование нормирования труда	Повышение удельного веса технически обоснованных норм; Совершенствование опытно-статистических норм; Использование экономико-математических методов для нормирования и др.
16	Совершенствование использования кадров	Создание возможностей повышения квалификации персонала и обеспечение перспектив роста; Обеспечение материального стимулирования и др.
17	Совершенствование материального и морального стимулирования	Рациональное использование систем оплаты труда и материального поощрения; Совершенствование моральных стимулов и др.

Анализ резервов (табл. 12) позволяет предприятию формировать соответствующую стратегию своего производства и благодаря этому добиваться его эффективности.

Организационные решения охватывают все элементы производственно-хозяйственной деятельности предприятия – от обеспечения всеми видами сырья и материалов, экономии затрат труда, времени и других ресурсов, организации гибкого производства, способного переключаться на другие виды продукции с учетом требований рыночной конъюнктуры, до получения выручки за реализованную продукцию.

В бизнес-плане это отражается как процесс непрерывной координации действий всех структурных подразделений, начиная от службы маркетинга и поиска наиболее оптимального сочетания организационных элементов производства, который должен быть ориентирован на новую парадигму управления, обеспечивающую выход на более высокую степень цивилизации. При этом с помощью этого подхода и глубокого понимания высшей целесообразности использования человеческих ресурсов трудовой коллектив может достигать поставленных целей.

Новая парадигма управления ориентирована на менеджмент, как на науку и искусство управлять предприятием. Причем большое значение имеет гибкость предприятия как системы, особенно в рыночных условиях. Коэффициент ее гибкости можно определить по формуле:

$$K_T = 1 - t_{\text{ср.н.}} / T_{\text{ф}}$$

где:  $t_{\text{ср.н.}}$  – среднее время переналадки технологической системы, ч;  
 $T_{\text{ф}}$  – фонд времени ее работы, ч.

Показатель оперативной гибкости предприятия определяется по формуле:

$$K_{o.g.} = C_3 \times M_p / C_3 \times M_p,$$

где:  $C_3$  – затраты на повышение гибкости производственной системы, руб.

Для предприятий, использующих комплекс  $(i, j)$  производственных систем, интегральный показатель гибкости производства определяется по формуле:

$$K_{и} = (1 - \sum_{i,j=1}^n t_{il} / T_{\phi})$$

где:  $n$  – число функциональных состояний производственной системы;  
 $t$  – время переналадки системы, час.

Определить эффективность повышения гибкости предприятия возможно по формуле:

$$\Delta C \leq P \times K_{п},$$

где:  $P$  – прибыль, получаемая инновационной фирмой от производства новой продукции за жизненный цикл, руб.;

$K_{п}$  – доля прибыли, инвестируемая в развитие производства.

Повышение организационно-технического уровня производства является основой улучшения использования основных и оборотных фондов предприятия. Экономическую эффективность предприятия определяют как новая техника, технология, так и снижение себестоимости продукции, прибыль, ее финансовая устойчивость и др. Основным условием успешной реализации продукции является ее качество и конкурентоспособность.

Финансовый план представляет собой документ, в котором приводятся данные по расходам предприятия, по источникам их покрытия, платежному балансу и некоторые другие. Как правило, для облегчения восприятия заинтересованными лицами, финансовый план оформляется в виде двух разделов: в обобщенной и в детализированной формах, в которой, как правило, отражаются следующие вопросы:

- вероятная стоимость предприятия в том случае, если проект будет развиваться по плану и каковы при этом будут объемы продаж и прибыль;
- анализ чувствительности – проработка финансовых прогнозов для отражения последствий двойного снижения или увеличения объема продаж;
- максимально возможные потери прибыли от продаж;
- безопасная граница проекта, вероятностные риски и способы их преодоления.

Как правило, в бизнес-плане приводится оценка риска с использованием вероятностных методов или экспертных оценок: определяются внутренние и внешние факторы; производится их анализ, оценка конкретного вида риска, характеризующая финансовую состоятельность и экономическую эффективность инвестиционных вложений; производится оценка допустимого уровня, а также анализ отдельных операций по принятому уровню риска и мероприятий по его



снижению.

Оценка эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия для определения стоимости действующего предприятия, осуществляющего инвестиционный проект, проводится общепринятыми методами. Например, экономическую эффективность капиталовложений можно определить по формуле:

$$\mathcal{E} = (C_{\text{ц}} - C_{\text{с}}) / C_{\text{см}},$$

где:  $C_{\text{ц}}$  – годовой объем производства в оптовых ценах, руб.;

$C_{\text{с}}$  – себестоимость годового объема выпускаемой продукции, руб.;

$C_{\text{см}}$  – сметная стоимость объекта, руб.

При этом эффективность капиталовложений, определяется в основном при выборе вариантов технических решений, новых производств и др. Сравнительным показателем в этом случае может быть и минимум производственных затрат:

$$Z_{\text{min}} = C_{\text{з1}} + C_{\text{з2}} \times E_{\text{н}},$$

где:  $C_{\text{з1}}$  – текущая себестоимость выпускаемой продукции, руб.;

$C_{\text{з2}}$  – капитальные вложения в текущее производство, руб.;

$E_{\text{н}}$  – нормативный коэффициент окупаемости капитальных вложений, ( $E_{\text{н}} = 0,15$ ).

При этом необходимо определить коэффициент приведения разновременных затрат по формуле:

$$K_{\text{пр}} = 1 / (1 + E_{\text{н.п.}})^t,$$

где:  $E_{\text{н.п.}}$  – нормативный коэффициент приведения (коэффициент дисконтирования);

$t$  – период приведения, год.

Эффективность использования производственных фондов предприятия определяется по формуле:

$$\mathcal{E}_{\text{п.ф.}} = P / C_{\text{ф}},$$

где:  $P$  – прибыль предприятия, руб.;

$C_{\text{ф}}$  – среднегодовые производственные фонды (основные и оборотные), руб.

Производственная себестоимость продукции определяется по формуле:

$$C_{\text{и}} = C_{\text{с.м.}} + C_{\text{зо}} + C_{\text{з.д.}} + C_{\text{н.з.}} + C_{\text{и.р.}} + C_{\text{ц.р.}} + C_{\text{о.р.}},$$

где:  $C_{\text{с.м.}}$  – затраты на сырье, материалы и комплектующие, руб.;

$C_{\text{зо}}$  – основная заработная плата, руб.;

$C_{\text{з.д.}}$  – дополнительная заработная плата, руб.;

$C_{\text{н.з.}}$  – начисления на заработную плату, руб.;

$C_{\text{и.р.}}$  – расходы на освоение изделий, руб.;

$C_{\text{ц.р.}}$  – цеховые расходы, руб.;

$C_{\text{о.р.}}$  – общепроизводственные расходы, руб.

Основные производственные фонды можно оценить коэффициентом их годности по формуле:

$$K_{\text{гф}} = (C_{\text{б}} - C_{\text{из}}) / C_{\text{б}},$$

где:  $C_{\text{б}}$  – первоначальная стоимость производственных фондов, руб.;  
 $C_{\text{из}}$  – износ производственных фондов за период эксплуатации, руб.

В России с 2009 года введён новый порядок определения амортизационных отчислений как собственного источника средств финансирования текущих и других затрат. С 01.01.2002 в соответствии с гл. 25 НК РФ амортизируемое имущество в зависимости от срока использования распределяется на 10 амортизационных групп, по которым с 01.01.2009 установлены следующие нормы амортизации (ФЗ от 22.07.2008 № 255-ФЗ, п. 5 ст.259.2 НК РФ):

Амортизационная группа основных средств	Срок использования, лет	Норма амортизации (месячная) в %	
		При линейном методе	При нелинейном методе
Первая	От 1 до 2	7,7-4,17	4,3
Вторая	От 2 до 3	4,0-2,7	8,8
Третья	От 3 до 5	2,7-1,67	5,5
Четвёртая	От 5 до 7	1,64-1,19	3,8
Пятая	От 7 до 10	1,18-0,83	2,7
Шестая	От 10 до 15	0,83-0,55	1,8
Седьмая	От 15 до 20	0,55-0,42	1,3
Восьмая	От 20 до 25	0,42-0,33	1,0
Девятая	От 25 до 30	0,33-0,28	0,8
Десятая	Свыше 30	0,28 и меньше	0,7

**Линейный метод** начисления амортизации применяется к основным средствам, которые входят в восьмую – десятую амортизационные группы независимо от срока ввода их в эксплуатацию. Амортизация начисляется отдельно по каждому конкретному объекту в соответствии со сроком полезного использования (п. 8 ст. 258 НК РФ).

По остальным амортизационным группам основных средств налогоплательщик может самостоятельно выбирать один из двух разрешённых методов начисления амортизации. При этом в соответствии с п. 1 ст. 259 НК РФ (в новой редакции) выбранный метод начисления амортизации по конкретной группе имущества может быть изменён не чаще одного раза в пять лет с начала очередного налогового периода. Сумма амортизации определяется ежемесячно как произведение первоначальной восстановительной стоимости и нормы амортизации.

Как известно, показатель фондоотдачи определяется отношением объёма выручки от реализации продукции за определенный период к общей среднегодовой стоимости всех производственных основных ресурсов.

Использование производственной мощности, от которой зависит максимально возможный годовой выпуск продукции определяется коэффициентом:

$$K_{\text{им}} = M_{\text{ос}} / M_{\text{об}},$$

где:  $M_{\text{ос}}$  – освоенная производственная мощность, руб.;

$M_{\text{об}}$  – среднегодовая производственная мощность текущего года, руб.

Оборотные ресурсы характеризуются в основном средней продолжительностью их оборачиваемости в днях, месяцах, кварталах, годах и определяется по формуле:

$$T_{об} = (C_{о.ср} \times t_{п}) / C_{р.п.},$$

где:  $C_{о.ср}$  – средний остаток оборотных средств, руб.;

$C_{р.п.}$  – объем реализованной продукции, руб.;

$t_{п}$  – период дней, месяцев, кварталов, лет.

При этом коэффициент оборачиваемости будет равен:

$$K_{об} = C_{р.п.} / C_{о.ср}.$$

Производственные запасы оборотных ресурсов определяются как в натуральном, так и денежном выражении. При расчете в денежном выражении их величина равна:

$$C_{п.з} = C_{з.т.} + C_{з.п} + C_{з.с},$$

где:  $C_{з.т.}$ ,  $C_{з.п}$  – нормы текущего и подготовительного запаса оборотных ресурсов соответственно, руб.;

$C_{з.с}$  – страховой запас, руб.

Норма незавершенного производства рассчитывается по формуле:

$$C_{н.п.} = T_{ц} \times K_{н.з},$$

где:  $T_{ц}$  – длительность производственного цикла, дней;

$K_{н.з}$  – коэффициент незавершенных затрат.

Среднесуточная потребность предприятия в оборотных ресурсах ( $Q_{с.п}$ ) производства рассчитывается из соотношения

$$Q_{с.п} = Q_{п} / t_{к},$$

где:  $Q_{п}$  – потребность в ресурсах на планируемый период (год, квартал) в стоимостном выражении;

$t_{к}$  – продолжительность планируемого периода, дней.

Прибыль от реализации произведенной продукции (работ, услуг) определяется по формуле:

$$P_{р} = B - C_{с} - K - Y_{р},$$

где:  $B$  – выручка (нетто) от продажи товаров (услуг, работ) за минусом НДС, акцизов и иных аналогичных платежей, руб.;

$K$  – коммерческие расходы, руб.;

$Y_{р}$  – управленческие расходы, руб.

$C_{с}$  – себестоимость реализуемой продукции, руб.

Рентабельность продукции определяется из соотношения

$$K_{р.и} = 100 \times P_{р.и} / C_{п.и},$$

где:  $P_{р.и}$  – прибыль, полученная от реализации продукции, руб.;

$C_{п.и}$  – полная себестоимость продукции, руб.

Общая рентабельность произведенной продукции  $K_{о.р.}$  (%) определяется как отношение величины прибыли налогообложения  $P_{о.р.}$  (руб.), к сумме общей среднегодовой стоимости основных производственных фондов  $C_{п.ф.}$  (руб.) и нормативных оборотных средств  $C_{о.с.}$  (руб.), т.е.

$$K_{о.р.} = 100 \times P_{о.р.} / (C_{п.ф.} + C_{о.с.})$$

Таким образом, разработка финансового плана осуществляется на основе прогноза объемов реализации (продажи); составления баланса денежных расходов и поступлений; формирования сводного баланса активов и пассивов предприятия, составления графика обеспечения его работы основными ресурсами, а также на основе расчетов (оценки) риска инвестиционного проекта, оценки эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия, определения границ безопасности проекта и оценки вероятной стоимости предприятия в целом в случае успешной реализации проекта.

#### 4.6. Пример составления бизнес-плана проекта

##### 1. Бизнес-план акционерного общества

Основой инвестиционного проекта, как известно, является бизнес-план, который является его неотъемлемой частью при оформлении заявки претендента. При этом в соответствии с «Методическими рекомендациями» Минэкономки РФ он подразделяется на семь основных разделов.

##### 1. Титульный лист

Открытое акционерное общество  
«Сковский агрегатный завод»  
(ОАО САЗ)  
Россия, 120002, г.Сковск Сковской  
области

Генеральный директор  
ОАО «САЗ»  
Иванов Иван Иванович  
телефон (80960) 33001

Учредитель: Комитет по управлению государственным имуществом Сковской области

120002, г. Сковск, ул. Моторная, 16

Уставной капитал – 2.210,5 тыс. руб. разделен на 2.210 акций номинальной стоимостью 1.0 тыс. руб., которые согласно реестру общества находятся: 14% – у Комитета по управлению госимуществом; 41% – у физических лиц; 45% – у юридических лиц. Добавочный капитал на 01.01.08 г. составляет 480.985,0 тыс. руб.

Суть проекта. Целью реализации проекта является производство мехатронных узлов для использования в станках нового поколения технического уровня, соответствующего мировому станкостроению.

Стоимость проекта – 0,95 млн. руб.

Источники средств: собственные средства 0,77 млн. руб. (81%); централизованный инвестиционный кредит 0,18 млн. руб. (19%).

В бизнес-плане приведены сведения об опытно-конструкторских разработках мехатронных узлов, план их производства, сведения финансово-экономического характера (себестоимость продукции и т.д.), поэтому вся информация строго конфиденциальна.

Генеральный директор \_\_\_\_\_ И.И. Иванов

## 2. Вводная часть проекта

Согласно стратегии станкоинструментальной промышленности силами специалистов ОАО «САЗ» с привлечением специализированных организаций (Сковский НИИСтанок, НИИАгрегат) разработана гамма мехатронных узлов (серии МТ) для использования их в прецизионных станках не только многих предприятий России, но и предприятий и фирм других стран.

Созданные мехатронные узлы имеют все присущие им преимущества и находятся на уровне, достигнутом современным станкостроением: работа обеспечивается без промежуточных передач; закрепление непосредственно на электроприводе как обрабатываемой детали, так и режущего инструмента; за счет исключения зазоров между сопрягаемыми деталями и их износа достигается устранение погрешностей и тем самым повышается их точность; управление электроприводами осуществляется автономно путем варьирования частоты и мощности питания напряжения; с помощью специальных устройств обеспечивается дозирование электрической энергии, что позволяет получить более высокую точность по сравнению с узлами аналогичного назначения с механическим приводом; обеспечивается с помощью датчиков высокой точности контроль за обрабатываемой деталью и режущим инструментом; предусмотрены схемы агрегатирования на станках различных моделей и назначения с учетом компьютеризации управления и др.

В настоящее время в нашей стране на всех прецизионных станках, как правило, применяются узлы с механическими приводами. Хотя, как показывает опыт современного станкостроения и исследования ОАО «САЗ», мехатронные узлы имеют не только технические преимущества, но и более экономичны (эффективность более 25% выше аналогов с механическим приводом).

Использование мехатронных узлов, кроме того, позволяет снижать габариты и массу станков, затраты на эксплуатационные расходы. Они выгодно отличаются от аналогов зарубежных. Усредненная цена одного узла из гаммы МТ – 50,0 тыс. руб. (фирмы «Маро» – 110,0 тыс. руб).

Проект организации производства гаммы мехатронных узлов МТ будет реализован за счет собственных ОАО «САЗ» средств – 0,77 млн. руб. и привлекаемых в 2008 году инвестиций в сумме 0,18 млн. руб. (табл.1).

## 1. Основные показатели проекта организации мехатронных узлов

Планируемый выпуск, шт. (тыс. руб.)	Сроки формирования мощностей		Мероприятия по формированию мощностей	Расчет затрат, связанных с формированием мощностей в т.ч. СМР, тыс. руб.	
	начало выпуска (год)	максимальный (год)		всего	2008 г.
1	2	3	4	5	6
900,0 (4750,0)	2008	2010	Освоение изготовления мехатронных узлов ОАО «САЗ»:	<u>950,0</u> 80,0	<u>950,0</u> 80,0
			а) осуществление работ по НИОКР: НИИ Станок, НИИ Агрегат	150,0	150,0
7			б) приобретение, монтаж и внедрение 14 ед. технологического оборудования (для ОАО «САЗ»)	<u>650,0</u> 80,0	<u>650,0</u> 80,0
			в) приобретение и монтаж 5 ед. импортного оборудования (для ОАО «САЗ»)	202,0	202,0
			г) изготовление оснастки (для ОАО «САЗ»)	90,0	90,0

Ежегодная потребность в мехатронных узлах по (конкретным) предприятиям России 720 штук, зарубежным предприятиям и фирмам – 110 штук.

К факторам, определявшим успех ОАО «САЗ», относятся: конструкция гаммы мехатронных узлов МТ разработана высококвалифицированными специалистами НИИ Станко и НИИ Агрегат ученых производство узлов организовывается на площадях и оборудовании, где изготавливаются прецизионные изделия, и с жесткими требованиями по качеству исполнения.

В настоящее время потребности зарубежного рынка в мехатронных узлах из-за острой конкурентной борьбы фирм производителей ограничены. Поэтому экспортироваться мехатронные узлы МТ могут при выполнении следующих условий: конкурентоспособная цена должна быть не более 50,0 тыс. руб.; создана

сеть сервисного обслуживания и ремонта.

Разработка гаммы мехатронных узлов МТ является собственностью ОАО «САЗ», и сами узлы не являются лицензионным товаром, поэтому необходимости в лицензировании при экспорте нет.

### 3. Анализ положения дел в отрасли

3.1. Выпускаемые в России прецизионные станки комплектуются в основном узлами с механическим приводом. При этом такие станки, как правило, не соответствуют техническому уровню современного станкостроения, хотя потребность в таком оборудовании значительная, и не только в промышленности России, но и других стран. Поэтому упускать такую возможность нельзя, поскольку значимость производства мехатронных узлов весьма высока для экономического и социального развития страны. Тем более производство прецизионных станков с мехатронными узлами в других странах непрерывно растет, вытесняя станки с узлами механического привода.

3.2. В настоящее время серийно выпускаемых аналогов мехатронных узлов в России нет. ОАО «САЗ» проведен комплекс НИОКР. Выпущена опытно-промышленная партия гаммы мехатронных узлов МТ в количестве 350 штук, которые адаптированы на различных моделях прецизионного станкостроения.

3.3. Потенциальными конкурентами является НПОР "Станок" (г.Сковск), завод «Агрегат» (г. Энск).

К слабым сторонам конкурирующих фирм относится тот фактор, что разработки по мехатронным узлам находятся на начальной стадии. За рубежом фирма «Маро» производит аналогичные узлы, однако ее возможности невелики.

3.4. Проводятся опытные работы по созданию мехатронных узлов НПО «Станок», заводом «Агрегат» (г.Энск). Организовано производство за рубежом ограниченного количества аналогичных узлов фирме «Маро». Однако цена отечественных узлов, как правило, в 2-3 раза ниже зарубежных аналогов.

При применяемой в бизнес-плане цене мехатронного узла обеспечивается их высокий платежеспособный спрос и, следовательно, устойчивое производство, сбыт и гарантия наращивания объемов производства в натуральном выражении с целью роста прибыли и самоокупаемости.

### 4. Производственный план

4.1. Производство гаммы мехатронных узлов будет организовано на освобожденных площадях механосборочного производства.

4.2. В связи с резким отличием конструкции мехатронных узлов от выпускаемых узлов с механическим приводом для организации производства гаммы мехатронных узлов необходимо закупить дополнительное оборудование.

Перечень и стоимость такого оборудования указаны в приложении 1.

Для исследования организации выпуска прецизионных деталей требуется высокоточное оборудование, которое отечественным станкостроением не выпускается. Поэтому АОА "САЗ", НИИ Станок, НИИ Агрегат провели переговоры с фирмами Швейцарии на поставку 5 единиц оборудования. Перечень и стоимость импортного оборудования указаны в приложении 2.

**4.3. Ведомость сырья и материалов для исследования, разработки и производства гаммы мехатронных узлов**

№п/п	Наименование сырья и материалов	Цена в руб. без НДС на 01.01.08	Завод-поставщик (основной)
1	2	3	4
1.	Прокат черных металлов: сталь толстолистовая сталь сортовая х/т (колибр.) сталь х/т инструмент быстрореж. серебрянка	2800 2700 3200 7250	Магнитогорский мет. завод Серовский мет. завод Серовский мет. завод Серовский мет. завод
2.	Метизы: проволока стальная качеств. проволока легированная	5500 5500	Магнитогорский мет. завод Магнитогорский мет. завод
3.	Трубы: трубы стальные тянутые трубы бесшовные	5600 6400	Первоуральский новотрубный завод Первоуральский новотрубный завод
4.	Прокат цветных металлов: прокат алюминиевый	16200	Каменск-Уральский завод по переработке цветных металлов

#### 4.4. Ведомость сырья и материалов для исследования производства гаммы мехатронных узлов (альтернативные источники)

№ п/п	Наименование сырья и материалов	Цена в руб. без НДС на 01.01.08	Завод-поставщик (основной)
1	2	3	4
1.	Прокат черных металлов: сталь толстолистовая сталь сортовая х/т (колибр.) сталь х/т инструмент быстрореж. серебрянка	2800 2700 2100 7250	Череповецкий мет. завод Златоустовский мет. завод Златоустовский мет. завод Златоустовский мет. завод
2.	Метизы: проволока стальная качеств. проволока легированная	5500 5500	Белорецкий метизн. завод Миньярский метизн. завод
3.	Трубы: трубы катаные трубы бесшовные	3400 6400	Челябинский трубопрокатный завод Челябинский трубопрокатный завод
4.	Прокат цветных металлов: прокат алюминиевый	16200	Орский завод по переработке цветных металлов

4.5. Амортизация на период действия лизингового соглашения относится на лизингодателя.

4.6. Для освоения гаммы мехатронных узлов необходимо 950,0 тыс. руб., из них 150,0 тыс. руб. на НИОКР, 650,0 тыс. руб. на оплату оборудования отечественного, 202,0 тыс. руб. – импортного и 90,0 тыс. руб. на изготовление оснастки (табл. 1).



4.7. Себестоимость мехатронного узла определена в условиях изготовления в январе 2005 года по действующим и утвержденным в установленном порядке нормативам (табл. 2).

**Таблица 2.**

**Калькуляция мехатронного узла**

№ п/п	Наименование статей	Стоимость	
		Руб.	%
1.	Сырье и материалы	5461,14	12,9
2.	Покупные изделия	949,94	2,2
3.	Возвратные отходы	1673,20	4,0
4.	Транспортно-заготовительные расходы	639,92	1,5
5.	Топливо и энергия	329,00	0,7
	<b>ИТОГО: материальных затрат</b>	<b>5715,52</b>	<b>13,5</b>
6.	Основная и дополнительная зарплата	7092,23	16,8
7.	Отчисления 40%	2843,50	6,7
	<b>ИТОГО: трудовые затраты и отчисления</b>	<b>9935,73</b>	<b>23,5</b>
8.	Возмещение износа инструмента	329,00	0,7
9.	Общепроизводственные расходы	2048,73	48,4
10.	Общехозяйственные расходы	5245,20	12,4
11.	Потери от брака и прочие произв. Расходы	155,51	0,4
12.	Производственная себестоимость	41858,82	98,9
13.	Внепроизводственные расходы	460,06	1,0
14.	Полная себестоимость	42318,88	100,0

Затраты сырья и материалов определены на базе действующих технически обоснованных норм расходов по согласованным ценам заводов-поставщиков.

Затраты на покупные, комплектующие изделия и полуфабрикаты определены на базе ведомости комплектовки по согласованным договорным ценам.

Транспортно-заготовительные расходы рассчитаны по действующим транспортным тарифам и правилам перевозки.

Затраты на топливо и электроэнергию определены по утвержденным нормативам расхода для технологических цепей.

Основная заработная плата производственных рабочих определена на базе технически обоснованных норм времени и часовых расценок.

Затраты на покупные, комплектующие изделия и полуфабрикаты определены на базе ведомости комплектовки по согласованным договорным ценам.

Транспортно-заготовительные расходы рассчитаны по действующим транспортным тарифам и правилам перевозки.

Затраты на топливо и электроэнергию определены по утвержденным нормативам расхода для технологических цепей.

Основная заработная плата производственных рабочих определена на базе технически обоснованных норм времени и часовых расценок.

Отчисления в пенсионный фонд, фонд социального и медицинского страхования, фонд занятости, транспортный налог приняты в установленных размерах.

Накладные расходы приняты в размере их сметной стоимости.

4.8. Производство гаммы мехатронных узлов является экологически чистым, техническая безопасность обеспечивается конструктивными решениями.

## 5. План маркетинга

5.1. Основными потребителями мехатронных узлов являются станкостроительные предприятия России и предприятия других стран. К ним относятся: ОАО «Сковскстанок», ОАО «САЗ» и др.

Мехатронные узлы многоцелевого назначения и ориентированы на различные сегменты рынка в качестве узлов прецизионного назначения и ориентированы на различные сегменты рынка в качестве узлов прецизионного назначения.

5.2. Исследования, разработка и технология изготовления гаммы мехатронных узлов предполагает частичное использование установленного оборудования. Вновь приобретаемое оборудование отечественного и импортного производства (приложение 1, 2) в основном металлообрабатывающее.

Технологические изменения на ухудшение окружающей среды не влияют.

5.3. Торгово-сбытовые издержки, связанные с реализацией гаммы мехатронных узлов (услуг), представлены в табл. 3.

Организация сбыта базируется на двух основных каналах: кооперированные поставки узлов станкостроительным предприятиям (около 89 % от общего объема производства мехатронных узлов), поставки через разветвленную дилерскую сеть: собственную и ОАО «Станкосервис».

**Таблица 3.**

**Затраты на исследования производство и сбыт  
гаммы мехатронных узлов (тыс. руб.)**

№ п/п	Показатели	Затраты в стоимостном выражении по годам пр-ва		
		2008 год	2009 год	2010 год
1	2	3	4	5
1.	<b>Материальные затраты – всего (за вычетом возвратных отходов) в том числе:</b>	357,4	595,7	839,9
	- сырье и материалы	237,3	395,6	558,0
	- покупные комплектующие изделия	59,3	98,9	139,3
	- транспортно-заготовительные расходы	40,0	66,7	93,8
	- топливо и энергия технологические	20,7	34,5	48,8
2.	<b>Расходы на оплату труда и отчисления на социальные нужды</b>			
	Расходы на оплату труда производственных рабочих	444,3	1481,2	2221,8
	Отчисления, 40% – всего в том числе:	178,0	593,4	890,1
	- в пенсионный фонд – 28%	124,7	415,4	622,4
	- в фонд социального страхования – 5,4%	23,9	80,0	120,5
	- в фонд занятости населения – 2%	8,7	29,4	44,2
	- на обязательное медицинское страхование – 3,6%	16,1	53,4	80,5
	- транспортный налог – 1%	4,6	15,2	22,5
	<b>Всего расходы на оплату труда с отчислениями:</b>	<b>622,4</b>	<b>2074,6</b>	<b>3111,9</b>

<b>Обслуживание и ремонт технологического оборудования и транспортных средств</b>				
<b>3.</b>	Расходы по эксплуатации оборудования – всего в том числе:	700,6	1167,5	1647,3
	- амортизация оборудования и транспортных средств	121,4	201,9	285,0
	- эксплуатация оборудования	399,0	661,9	934,0
	- текущий ремонт	70,1	116,7	164,7
	- кап. ремонт оборудования	10,4	17,5	24,8
	- внутризаводские перемещения грузов	53,8	89,7	127,0
	износ МПБ	44,8	74,5	105,5
	прочие расходы	2,8	4,6	6,4
<b>Административные накладные расходы</b>				
<b>4.</b>	Общехозяйственные расходы – всего: в том числе:	328,4	547,4	771,9
	- командировочные расходы	18,8	29,4	44,2
	- канцелярские, почтово-телеграфные и телефонные расходы	9,7	16,6	24,8
	- расходы на отопление, водоснабжение и содержание зданий, сооружений, инвентаря	95,2	158,7	224,0
	- содержание аппарата управления, конструкторских служб, пожарной и военизированной охраны	161,0	268,2	378,1
	Прочие расходы	42,8	74,5	100,7
<b>Заводские накладные расходы</b>				
<b>5.</b>	Общепроизводственные расходы – всего в том числе:	1283,4	2139,0	3015,8
	- содержание цехового персонала	370,8	618,2	871,7
	- амортизация зданий, сооружений	53,8	89,7	126,5
	- содержание зданий, сооружений	759,9	1266,4	1785,3
	- текущий ремонт зданий, сооружений	32,2	53,4	75,4
	- капитальный ремонт зданий, сооружений	3,9	6,4	9,2
	- опыты, испытания, рацион	2,8	4,3	6,0
	- расходы по охране труда	40,0	66,2	93,4
	износ МПБ	1,4	2,3	3,2
	Прочие расходы	5,1	8,7	12,0
	Непроизводственные расходы	14,3	23,5	33,1
<b>Издержки по сбыту продукции</b>				
<b>6.</b>	Внутрипроизводственные расходы – всего в том числе:	29,0	48,3	68,1
	- расходы на транспортировку изделий	7,4	12,0	17,0
	- комиссионные сборы, отчисления сбытовым организациям в соответствии с установленными нормами и договорами	3,7	6,4	8,7
<b>Структура общих затрат по годам производства</b>				
<b>7.</b>	Сырье, основные материалы (включая комплектующие изделия)	357,4	1191,4	1787,1
	Зарплата основная производственных рабочих с отчислениями	622,4	2074,6	3111,9
	Общепроизводственные расходы	1283,4	4278,0	6417,0
	Общехозяйственные расходы	328,4	1094,8	1642,2

Прочие	30,4	101,2	151,8
Внепроизводственные расходы	29,0	96,6	149,9
Итого себестоимость товарного выпуска	2651,0	8836,6	13254,9

Использование этих каналов в совокупности с достаточной экономической устойчивостью производства, базирующейся на низкой производственной себестоимости изготовления узлов, обеспечивает устойчивость сбыта продукции и высокую прибыльность производства.

Собственная дилерская сеть ОАО «САЗ» в настоящее время на территории России насчитывает более 20 дилеров. Вместе с тем успешное продвижение товара на рынке обеспечивает система гарантийного обслуживания на базе предприятий ОАО «Сковкстанок» и ОАО «Станкосервис».

5.4. Следует опасаться следующих действий конкурентов: производство прецизионного оборудования на базе традиционных конструкций; ускоренное освоение производства фирмой «Маро»; возможность появления ценовой конкуренции; освоение производства мехатронных узлов в других странах.

Стратегия противодействия с учетом вышеизложенного может заключаться в следующем: тщательная ценовая проработка с учетом инфляции. Стоимость мехатронных узлов должна быть конкурентной, качество должно быть значительно выше аналогов; подстрахованная доступность ремонта и запчастей – репутация надежного качества; опережение инвестирования в подготовке производства и вывода на мощности, соответствующие платежеспособному спросу, и др.

5.5. Цена определена в размере – 50,0 тыс. руб. за 1 штуку. Аналогичные узлы за рубежом предлагаются по цене от 110,0 до 150,0 тыс. руб. Показатели зарубежного аналога "Маро" при практически равных технических параметрах (табл. 4) имеют удельную стоимость в 1,8 раз выше чем узел ОАО "САЗ".

**Таблица 4.**

#### Сопоставление удельной стоимости

№ n/n	Наименование	Марка	Вес, кг	Цена, руб.	Удельная стоимость	
					Руб.	Руб/кг
1	Мехатронный узел	МТ	70	47700	50 000,0	714,0
2	Мехатронный узел	"Маро"	75	103400,0	115 000,0	1538,0

5.6. Основным рынком сбыта гаммы мехатронных узлов является Россия.

В работе по продвижению продукции на рынок ОАО «САЗ» опирается на основные каналы сбыта: продажа непосредственно потребителям через договорно-сбытовую фирму ОАО «Сковкстанок»; через дилерскую сеть – технико-коммерческие центры ОАО «Станкосервис».

5.7. Как правило, доходы направляются на реализацию принятого проекта.

5.8. Организация рекламы осуществляется: публикацией об областях применения, преимуществах, характеристиках и особенностях эксплуатации

мехатронных узлов в отраслевых изданиях, таких, например, как журналы «Стин», «Машиностроение», «Вестник машиностроения» и других; размещение технической информации о мехатронных узлах в соответствующих справочниках и каталогах; организацией прямой почтовой рекламы в адрес станкостроительных предприятий, нуждающихся в соответствующей конструкции мехатронных узлов, а также конструкторских отделов или фирм, занимающихся разработкой новых станков с использованием мехатронных узлов; участием в отраслевых региональных и международных выставках; демонстрацией мехатронных узлов как отдельно, так и в составе станка. Создание демонстрационного фильма, показывающего работу мехатронного узла в различных конструкциях станков.

Примерный объем затрат на рекламные мероприятия – 180,0 тыс. руб., в ценах января 2005 года. В том числе: печатная продукция 90 тыс. руб.; участие в выставках-ярмарках – 50 тыс. руб.; создание демонстрационного фильма – 10 тыс. руб.; реклама в отраслевых изданиях – 30 тыс. руб.

5.9. В настоящее время в ОАО «САЗ» поступило много заявок на заключение договоров на поставку узлов. Заключение договоров сдерживается отсутствием средств на покупку дополнительного оборудования. Особенно это касается высокоточного оборудования для изготовления прецизионных деталей.

Выпускаемые в настоящее время небольшие партии мехатронных узлов устанавливаются на агрегатные станки ОАО «САЗ».

На 1998 год заключено договоров на 830 мехатронных узлов. Реестр заключенных договоров прилагается (приложение 3).

## 6. Организационный план

6.1. В соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации имущество ОАО «САЗ» принадлежит ему на праве собственности.

Уставной капитал 2 210 руб., разделен на 2 210 акций номинальной стоимостью 1,0 тыс. руб., которые, согласно реестру общества, находятся: 14 % – Комитет по управлению госимуществом; 41 % – физические лица; 45 % – юридические лица.

Добавочный капитал на 01.01.08 г. составляет 480 985 тыс. руб.

6.2. По состоянию на 01.01.08 г. акции ОАО "САЗ" находятся в собственности около 60000 акционеров, в том числе 14 юридических лиц.

В собственности государства в лице Комитета по управлению госимуществом на 01.01.08 г. находятся обыкновенные акции, составляющие 14 процентов от общего числа акций общества.

Организационно-правовая форма ОАО «САЗ» (Сковский агрегатный завод) – открытое акционерное общество.

Всего в соответствии с планом приватизации выпущено в обращение 2210 акций общества, в том числе 388 привилегированных акций типа «А». Номинальная стоимость акций всех типов 1,0 руб.

6.3. Члены совета директоров и их телефоны, краткие биографические справки. Характеристики членов совета директоров ОАО «САЗ»:

1. Иванов Иван Иванович – генеральный директор, председатель Совета Директоров, 1963 года рождения. Образование высшее. Окончил Московский станкостроительный институт в 1985 году, инженер-механик, работает на ОАО «САЗ» с 2005 года. Тел.: (80960) 3-30-01.

2. Петров Петр Петрович – директор по финансам, член Совета директоров, 1959 года рождения. Образование высшее. Окончил Тульский политехнический

институт в 1992 году. Работает на ОАО «САЗ» с 2002 года. Тел.: (80960) 3-30-10.

3. Панов Павел Павлович – директор производства, член Совета Директоров, 1963 года рождения. Образование высшее. Окончил Московский станкостроительный институт в 1985 году, инженер-металлург. Работает на ОАО «САЗ» с 2005 года. Тел.: (80960) 3-30-11.

4. Сидоров Иван Иванович – технический директор, член Совета Директоров, 1961 года рождения. Образование высшее. Окончил Горьковский политехнический институт в 1983 году, инженер-механик. Работает на ОАО «САЗ» с 2003 года. Тел. (80960) 3-30-02.

5. Горохов Иван Иванович – директор по маркетингу, член Совета Директоров, 1962 года рождения. Образование высшее. Окончил Иркутский политехнический институт в 1983 году, инженер-механик. Работает на ОАО «САЗ» с 2003 года. Тел.: (80960) 3-32-02.

6.4. Право первой подписи финансовых документов принадлежит Генеральному директору, директору по финансам, начальнику финансового отдела и его заместителю.

Право второй подписи принадлежит главному бухгалтеру и уполномоченным лицам, определяемым приказом Генерального директора.

6.5. Распределение обязанностей между членами руководящего состава и освоение производства гаммы мехатронных узлов будет осуществляться в рамках действующей организационной структуры управления ОАО «САЗ».

Данная структура построена по линейно-функциональной схеме, предполагающей наличие нескольких уровней управления и групп работников, отличающихся как по квалификации, так и по уровню дифференциации заработной платы. Во главе ее стоит команда менеджеров предприятия, которая и будет осуществлять руководство реализацией проекта.

В состав команды входят:

1. Иванов Иван Иванович – Генеральный директор, 45 года, образование высшее. Работает на ОАО «САЗ» с 2005 года, имеет большой опыт решения организационных и производственно-технологических задач. В рамках реализации проекта на него возложено решение стратегических вопросов развития производства и узловых проблем реализации проекта, контактный телефон (80960) 3-30-01.

2. Петров Петр Петрович – директор по финансам, 49 лет, образование высшее. Является кадровым сотрудником предприятия, имеет большой опыт решения финансовых проблем, связанных с деятельностью крупного предприятия. При реализации проекта на него возложено решение финансовых вопросов создания производства, разработка схем инвестирования в сложных экономических условиях неплатежей и инфляции. Кроме того, он будет заниматься решением всех юридических вопросов, в том числе возникающих при заключении договоров на поставку оборудования, проведении строительно-монтажных и пуско-наладочных работ, на сырьевое и материальное обеспечение развертываемого производства. Контактный телефон (80960) 3-30-10.

3. Сидоров Иван Иванович – технический директор, 47 года, образование высшее. Работая в станкоинструментальной промышленности, имеет большой опыт реализации инвестиционных проектов. В ходе реализации проекта на него возложено решение вопросов по реконструкции производственных площадей, приобретению, монтажу и пуско-наладке оборудования, его освоению и выходу

производства на проектную мощность. Контактный телефон (80960) 3-30-02.

4. Панов Павел Павлович – директор производства, 45 года, образование высшее. Имеет богатый опыт решения производственных проблем, связанных с освоением производства станков. Контактный телефон (80960) 3-30-11.

5. Горохов Иван Иванович – директор по маркетингу, 46 лет, образование высшее. Является высококвалифицированным специалистом, умело решающим вопросы реализации продукции ОАО "САЗ". В ходе реализации проекта будет заниматься маркетинговой стратегией предприятия и организацией мероприятий по продвижению гаммы мехатронных узлов на рынке. Контактный телефон (80960) 3-32-02.

6.6. Учитывая перспективность развития производства гаммы мехатронных узлов, необходимость разрешения социальных проблем градообразующего предприятия, проект имеет поддержку местной Администрации Сковской области.

#### 7. Инвестиционный план.

7.1. Инвестиционный план является обоснованием движения денежных потоков по кварталам и годам реализации инвестиционного проекта. Данные финансового проекта являются основой расчетов эффективности проектируемых инвестиций.

7.2. С целью определения необходимости привлечения инвестиционных средств для реализации проекта формируется план доходов и расходов (табл. 5).

**Таблица 5.**

#### **Источники инвестирования инвестиционного проекта (тыс. руб.)**

№ п/п	Наименование источников	2008 год	2009 год	2010 год
1	2	3	4	5
<b>А. Доходы</b>				
1.	Выручка от реализации	620,1	2070,0	3150,0
2.	Собственные источники от основной деятельности	59,6	0,0	0,0
3.	Кредит	184,0	0,0	0,0
	Итого доходов:	1400,1	2070,0	3150,0
<b>Б. Расходы</b>				
1.	Приобретение сырья и материалов	140,8	445,0	622,8
2.	Заработная плата с начислениями	115,4	384,7	577,1
3.	Прочие за счет себестоимости	22,7	58,2	113,6
4.	Платежи в бюджет из прибыли	139,0	450,5	669,3
5.	Капитальные вложения	934,2	52,6	52,6
6.	Гашение кредита	0,0	46,0	138,0
7.	Проценты за кредит (35%)	48,7	85,3	36,5
8.	Чистая прибыль	0,0	547,5	894,9
	Итого: расходы	1425,4	2126,9	3145,7

7.3. Так как баланс доходов и расходов по отдельным мехатронным узлам рассматривается только по усредненному виду из гаммы мехатронных узлов, то приемлемо обоснование п. 7.2.

7.4. План денежных поступлений и выплат показан в табл.6.

**План денежных поступлений и выплат по годам реализации инвестиционного проекта (цены на 01.01.2008 г. тыс. руб.)**

№ п/п	Показатели	Годы освоения мощностей			Годы после освоения мощ.	
		2008	2009	2010	2011	2012
1	2	3	4	5	6	7
1.	Формирование мощностей штук тыс. руб.	130,0 620,1	438,0 2090,0	660,0 3150,0	900,0 4290,0	900,0 4290,0
2.	Товарная продукция штук тыс. руб.	130,0 620,1	438,0 2090,0	900,0 3150,0	900,0 4290,0	900,0 4290,0
3.	Поступление выручки от продажи тыс. руб.	620,1	2090,0	3150,0	4290,0	4290,0
4.	Другие доходы тыс. руб.	596,0	0,0	0,0	0,0	0,0
5.	Итого: поступления	1217,0	2090,0	3150,0	4290,0	4290,0
6.	Платежи на сторону всего	1401,0	1522,0	2210,0	2035,0	2035,0
	- оплата счетов поставщиков	140,8	445,0	623,0	623,0	623,0
	- заработная плата (за вычетом держаний)	82,4	275,0	412,0	412,0	412,0
	- расчет с поставщиками	967,5	163,5	219,0	219,0	219,0
	- процент по кредитам	48,6	85,0	36,6	0,0	0,0
	- возврат кредитов	0,0	46,0	138,0	0,0	0,0
	- амортизация	-10,5	-52,7	-52,7	-52,7	-52,7
- налоги и другие обязательные платежи	172,0	560,0	834,0	834,0	834,0	
7.	Баланс платежей	-184,0	548,0	940,0	1115,0	1115,0

7.5. Расчет эффективности проекта по показателям срока окупаемости и внутренней нормы рентабельности.

Срок окупаемости определяется с момента получения инвестиционного кредита до момента, когда накопления суммы чистой прибыли и амортизационных отчислений сравниваются с суммарным объемом инвестиций и приобретают положительное значение.

Внутренняя норма рентабельности определяется из соотношения:

$$\sum_{t=1}^4 Pt / (1 + n)^t =$$

$$-184,0 + 548,0 / (1 + 3,277)^1 + 940,0 / (1 + 3,277)^2 +$$

$$+ 1115,0 / (1 + 3,277)^3 + 1115,0 / (1 + 3,277)^4,$$

где: Pt – ежегодная разность платежей (табл. 6);



$n = 3,227$  внутренняя норма рентабельности.

Согласно расчету, внутренняя норма рентабельности данного инвестиционного проекта составляет 3,227. т.е. не меньше принятой ставки по долгосрочным кредитам.

Приток средств в первом году реализации проекта формируется за счет выручки от текущей деятельности предприятия, амортизационных накоплений и централизованного инвестиционного кредита. Начиная со второго года, приток формируется за счет выручки от реализации инвестиционного проекта и соответствующих амортизационных накоплений.

Прибыль от основной деятельности организации и амортизационные накопления обеспечивают основной объем средств в притоке наличности. Он на всем расчетном периоде реализации инновационного проекта имеет высокую устойчивую тенденцию к росту и практически всегда превышает отток средств. Исключением является 3 квартал 2007 года, когда был дефицит, связанный с большим объемом инвестиционных издержек. Он устраняется привлечением средств централизованного инвестиционного кредита.

Расчет интегральных показателей (табл.7) чистого дисконтированного дохода (ЧДД) произведен по Методическим рекомендациям Минэкономки РФ.

**Таблица 7.**

**Расчет интегральных показателей эффективности проекта.**

№ п/п	Наименование позиций	Ед. изм.	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Номер года		1	2	3	4	5
2.	Приток денежных средств	тыс. руб.	1217	2070	3150	4290	4290
3.	Отток денежных средств	тыс. руб.	1401	1522	2210	2035	2035
4.	Баланс платежей	тыс. руб.	-184	548	940	2255	2255
5.	Номер дисконта	%	53	53	53	53	17
6	ЧДД	тыс. руб.	-184	$\frac{548}{1,53} = 358$	$\frac{940}{1,53} = -401$	$\frac{2255}{1,53 \cdot 1,17} = 823$	$\frac{2255}{1,53 \cdot 1,17} = 703$
7	Кумулятивный ЧДД	тыс. руб.	-184	174	575	1398	2102

$$\sum_{t=1}^T Pt / (1 + T)^t = 0$$

где:  $P_t$  – ежегодная разность платежей;

$T$  – суммарная продолжительность жизненного цикла проекта, включая строительные работы и эксплуатацию основного технологического оборудования;

$n$  – внутренняя норма рентабельности.

Внутренняя доходность (ВНД) определяется из соотношения:

$$\text{Строка 4 (табл.7)} / (1 + n)^t,$$

где:  $n$  – норма дисконта, равна 0,53 (на период возврата кредитов и процентов по ним).

Расчет ВНД произведен по программе Microsoft Excel (ВНД – 64%).

Сумма выручки от реализации инвестиционного проекта за период 2005–2006 гг. составляет 6,4 млн. руб. С учетом оттока баланс платежей положителен во все периоды.

Кумулятивная чистая прибыль за три года реализации проекта составляет 1,7 млн. руб.

Оценка эффективности проекта.

Показатель чистого дисконтированного дохода (ЧДД) составил 1,6 млн. руб. Норма внутренней доходности (ВНД) равна 64%. Срок возврата кредита – 18 месяцев с момента его предоставления. Период окупаемости проекта составляет 18 месяцев.

Технологические риски проекта можно считать низкими. Приведен большой объем НИОКР Конструкция гаммы мехатронных узлов прошла стендовую проверку, ОАО «САЗ» имеет богатый опыт по освоению производства подобных узлов, который дает возможность свести к минимуму риски технологических сбоев.

Риски, связанные с организацией производства, следует оценить как низкие. Такая оценка объясняется, с одной стороны, наличием грамотной, энергичной команды менеджеров, с другой – прочными и стабильными связями с заводами-поставщиками сырья и комплектующих изделий. Строительно-монтажные работы проводятся силами местного ОАО «Стройстанок», имеющим богатый опыт по строительству и реконструкции производственных площадей на заводе. Со всеми заводами-изготовителями технологического оборудования заключены договоры на его поставку.

Проект имеет существенную поддержку Правительства и Администрации Сковской области.

Финансовые риски можно оценить как высокие. Это связано, прежде всего, с наличием проблемы неплатежей и непредсказуемыми темпами инфляции. Однако эти риски присущи в настоящее время практически всем инвестиционным проектам, поэтому это обстоятельство не снижает в целом его надежности.

Дополнительными факторами риска является продолжающийся абсолютный рост цен на сырье и материалы. Однако он незначителен, так как цены на них уже приблизились к мировым.

Рост цен на энергоносители не существенно скажется на себестоимости производства, так как затраты на топливо и электроэнергию, а также транспортные расходы не превышают 3 % величины себестоимости.

Риски, связанные со сбытом продукции, можно оценить как низкие. Такая оценка базируется на достаточно устойчивом сбыте узлов станкостроительным предприятиям, которые являются основными их покупателями.

Вместе с тем запланированная мощность производства – 900 штук в год – значительно (примерно в 2 раза) меньше потенциальной потребности станкостроительных заводов в мехатронных узлах.

Кроме того, протекционистская политика государства в настоящее время направлена на сохранение прочных позиций отечественных станкостроителей на внутреннем рынке. Есть все основания предполагать, что характер этой политики

сохранится и в период реализации проекта.

Политические риски в бизнес-плане не рассматривались.

Таким образом, по уровню рисков проект следует признать весьма надежным.

Приложения к бизнес плану

## Приложение 1.

### Ведомость оборудования для исследования и производства гаммы мехатронных узлов

№ п/п	Наименование оборудования	(завод-изготовитель) модель	Кол-во, ед.	Стоимость руб.
1	Токарно-винторезный станок	16К20Д	1	30,0
2	Токарный с ЧПУ	16А20Ф3С32	1	50,0
3	Вертикально-фрезерный станок с ЧПУ	ГФ2171Ф5	1	87,0
4	Вертикально-фрезерный станок	6Т10Ш	1	30,0
5	Горизонтально-фрезерный станок	6Р81	1	20,0
6	Плоскошлифовальный станок	3Г71	1	15,0
7	Вертикально-сверильный станок	2Н118	1	22,0
8	Радиально-сверильный станок	2532Л	1	30,0
9	Круглошлифовальный станок	3Б153СФ11	1	84,0
10	Плоскошлифовальный станок	3Д711	1	25,0
11	Внутришлифовальный станок	3М225БФ2	1	95,0
12	Бесцентрошлифовальный	3Е180В	1	68,0
	<i>Итого:</i>		<i>12</i>	<i>570,0</i>

## Приложение 2.

### Перечень импортного оборудования, для исследования производства механаторных узлов.

№ п/п	Наименование оборудования	Фирма, страна	Количество, ед	Стоимость, тыс. руб.
1	Термическая установка	«Штудер» Швейцария	1	60,0
2	Полуавтомат для профильного шлифования	«Штудер» Швейцария	1	30,0
3	Круглошлифовальный полуавтомат	«Штудер» Швейцария	1	30,0
4	Специальный торцевкруглошлифовальный полуавтомат	«Штудер» Швейцария	1	64,0
5	Специальный контрольный полуавтомат	«Штудер» Швейцария	1	18,0
	<i>Итого:</i>		<i>5</i>	<i>202,0</i>

**Реестр заявок на включение договоров  
на поставку мехатронных узлов**

Номер заявки	Дата	Наименование организации	Кол-во, шт	Форма расчета
25/09-6-230	12.12.00	АО «Сковскстанок»	460	Предоплата
25/09-6-210	10.10.00	ООО «Сатурн»	120	Предоплата
25/09-6-107	08.02.00	АО «ЭКСПО»	100	Предоплата
25/09-6-109	10.02.00	АО «Темп»	150	Предоплата
<i>Итого:</i>			<i>930</i>	

**II. Бизнес-план малого предпринимателя**

Образец бизнес-плана малого предпринимателя, решившего создать индивидуальное производство, для чего ему необходимо 55,0 тыс. руб.

**1. Причины, побудившие создать индивидуальное производство.**

Мой опыт работы по найму, а также образование и заинтересованность позволяют мне считать, что я смогу изготавливать и реализовать новое изделие (клапан).

В настоящее время я работаю в мастерской технопарка, принимаю участие во многих операциях при изготовлении клапанов для автомобилей, участвую в организации самых различных видов операций, особенно тех, которые налажены наилучшим образом.

Благодаря обучению в Автодорожном институте, я приобрел академические знания в области бизнеса и участвовал в различного рода практических занятиях по этой проблематике.

Я чрезвычайно заинтересован в том, чтобы владеть и управлять собственным делом, поскольку это позволит мне принимать решения на основе моих собственных идей, опыта и исследований. Предпринимательство сулит реальный доход и самоудовлетворение. Все это заставляет меня стремиться к созданию собственного дела как важнейшего шанса моей жизни.

**2. Уникальность осваиваемых изделий (клапанов).**

Беседуя с предпринимателями многих автосервисов по производству клапанов, я обнаружил, что они не имеют проблем по их сбыту. При этом установлено, что большинство клиентов нуждается в качественной продукции по приемлемым ценам.

**3. Основные клиенты и их местонахождение.**

Большинство моих клиентов составляет клиентуру потребительского рынка. Остальной объем реализации моей продукции придется на множество розничных организаций, расположенных поблизости.

Согласно схеме местности (с указанием намечаемого местоположения моей фирмы и нынешнего расположения фирм-конкурентов), моя расположена в более выгодном месте, в технопарке.

#### 4. Порядок реализации продукции.

Я буду иметь дело преимущественно с крупными потребителями, которые уделяют особое внимание порядку получения и выполнения заказов, качеству и скорости доставки готовой продукции, а не уровню цены. Мои клиенты будут чаще всего заказывать мои клапана, и в больших количествах. Цены при этом будут снижаться в зависимости от размера заказа.

Для некрупных заказов основным качественным параметром у меня будет скорость доставки выполненного заказа.

#### 5. Потенциальные конкуренты.

В настоящее время у меня есть конкурент, размещение которых в моей маркетинговой зоне показано на схеме местности. Конкурент имеет очень низкие цены, однако предлагает весьма узкий круг услуг. Я не собираюсь конкурировать с его ценами, а сосредоточу свои маркетинговые усилия на расширении круга предлагаемых клиентам продукции (все на тех же условиях личного сбора и доставки заказов). Это, конечно, не исключает того, что клиенты, нуждающиеся лишь в максимально дешевом выполнении своих заказов, по-прежнему будут обращаться к этому конкуренту.

#### 6. Возможности рынка сбыта производимой продукции.

На основе информации, полученной в местной потребительской кооперации, я установил, что город Сковск является быстро растущим населенным пунктом и занимает третье место по темпам роста автомобильного производства. Кроме того, ожидается строительство ряда торговых зон вдоль федерального шоссе. А раз происходит и намечается в будущем такой экономический рост, то будет увеличиваться и число моих потенциальных клиентов.

Между тем производство такой продукции (клапанов) в нашем регионе все еще находится в сложном состоянии и рассматривается как наиболее быстро растущая направление, ожидается, что спрос на такую продукцию на протяжении ближайших лет вырастет. Принимая это во внимание, можно считать, что рост фермы, для создания которой я запрашиваю кредит, будет ограничиваться только моими собственными решениями.

#### 7. Доля спроса на основную продукцию.

На основе обзора деятельности существующих фирм в Сковском районе для моей маркетинговой зоны потенциальная годовая величина спроса на рынке оценивается в 925,0 тыс. руб. Разделив этот объем спроса на общее число потребителей в нашем регионе, включая меня (четыре фермы), я установил, что даже если я буду вести дела на самом среднем уровне, моя доля рынка составит 250,0 тыс. руб. в год.

Мой прогноз доходов от продаж для первых трех лет коммерческой деятельности дан в табл. 1, приведенной ниже. Считаю необходимым обратить внимание на то, что я планирую обойти моих конкурентов уже к концу второго года.

#### 1. Прогноз доходов от продаж клапанов (тыс. руб.)

Для первого года операций		Для второго года операций		Для третьего года операций
Январь	66,0	Первый квартал	25,0	Всего 110,0
Февраль	93,0	Второй квартал	22,0	

Март	105,0	Третий квартал	18,0	
Апрель	120,0	Четвертый квартал	26,0	
Май	132,2	Итого:	91,0	
Июнь	123,0			
Июль	114,0			
Август	111,0			
Сентябрь	162,0			
Октябрь	156,0			
Ноябрь	168,0			
Декабрь	147,0			
Всего:	1500,0			

#### 8. Размещение производства клапанов.

Поскольку большинство моих клиентов находятся в городской зоне, я планирую разместить свое производство в технопарке поближе к потребителю. Такое размещение облегчит мне сбор и доставку заказов и будет более удобно для моих клиентов.

#### 9. Масштабы создаваемого производства.

Мне потребуется в технопарке помещение общей площадью около 60,0 кв. м для размещения оборудования, для изготовления продукции организации склада и комнат для служебных и бытовых нужд. Такой площади мне хватит для работы на протяжении первых шести лет.

#### 10. Необходимые основные фонды.

Мне понадобится оборудование (подробный список оборудования с указанием цены каждого приспособления содержится в приложении к настоящему бизнес-плану) на сумму 18,0 тыс. руб.

На начальном этапе я буду изготавливать элементы изделия с использованием оборудования других фирм в технопарке до тех пор, пока объем работ не потребует покупки всего комплекта. Я уже имею предварительные договоренности с двумя местными фирмами, выполняющими ряд работ по заказу по вполне приемлемым ценам. Благодаря этому, расходы не превысят 50% стоимости продукции.

#### 11. Рекламная деятельность.

На начальном этапе своей деятельности я собираюсь посетить многих потребителей клапанов, расположенных в соседних местах и других районах моей маркетинговой зоны.

Я планирую представить по первым заказам значительную, 25%-ю, скидку со стандартной цены. После визита к реальным потребителям я постараюсь расширить круг моих клиентов за счет посещения различных торговцев в моей маркетинговой зоне, предлагая им мои услуги и обещая скидку. Кроме того, я планирую еженедельно помещать в местной газете рекламное объявление с перечнем моих услуг.

#### 12. Организация производства.

Я буду организовывать мою фирму в технопарке в форме единоличного владения, поскольку так легче стартовать. Я также полагаю, что преимущества единоличного владения перевесят на начальном этапе деятельности преимущества других форм организации бизнеса. Кроме того, это позволит мне вычитать первоначальные убытки из моего личного подоходного налога. Единоличное

владение избавит меня от многих проблем с налогами, так что я смогу направить все средства и энергию на совершенствование дела.

По мере развития моего бизнеса я планирую провести его акционирование, что позволит: ограничить мою персональную ответственность; продать фирму, если я того пожелаю; привлечь дополнительные средства для развития.

### 13. Организация бухгалтерского учета.

После консультации с дипломированным бухгалтером я собираюсь вести бухгалтерский учет самостоятельно, однако я буду ежеквартально приглашать бухгалтера, чтобы он проверял мои записи и давал мне консультации.

### 14. Необходимые средства для организации производства продукции.

Предлагаемая ниже форма (табл. 2) показывает мои возможные потребности в денежных средствах по месяцам первого года коммерческих операций.

## 2. Потребность в денежных средствах

№ п/п	Показатель	Месячные объемы продаж				и т.д.
		I – 2008		II – 2009		
		прогноз	факт	прогноз	факт	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Наличные деньги (на начало месяца).					
2.	Поступления денег: а) выручка от продаж; б) поступления по счетам, выписанным при продаже в кредит; в) кредит или другие поступления дополнительной наличности.					
3.	Итого поступления наличности (п.2а + п.2б + п.2в).					
4.	Всего имеющаяся наличность (до платежей на сторону – п.1 + п.3).					
5.	Денежные платежи на сторону: а) покупка товаров; б) заработная плата (за минусом удержаний); в) ремонт и содержание оборудования; г) реклама; д) арендная плата; е) плата за телефон; ж) страховые платежи; з) проценты за кредит; и) прочие расходы. Итого (п. 5а + ... + п. 5к) к) основные выплаты по кредиту; л) покупка оборудования; м) прочие расходы по организации деятельности; н) резерв; о) изъятия в пользу владельца.					
6.	Всего денежные выплаты на сторону (п.5а + ... + п.5п)					
7.	Положение с денежными средствами на конец месяца (п.4 – п.6)					

8.	Основные сведения о коммерческой деятельности (информация, не связанная с денежными потоками)					
А.	Объем продаж					
Б.	Счета дебиторов (на конец месяца)					
В.	Безнадежные долги (на конец месяца)					
Г.	Запасы на складе (на конец месяца)					
Д.	Счета кредиторов (на конец месяца)					
Е.	Амортизация					

### 15. Прибыльность осваиваемого производства.

Ниже (табл. 3) приведены проектные цифры моих доходов для первого года деятельности.

Прошу обратить внимание на то, что я намереваюсь добиться прибыли по основным операциям в размере 25 тыс. руб. при объеме продаж 250,0 тыс. руб.

Приведенные ниже данные дают представление о проектируемой структуре баланса (табл. 4) моей фирмы на начало коммерческой деятельности. Стоит отметить, что банк и я будем почти равными партнерами в инвестировании создания моей фирмы.

### 3. Проектные цифры доходов для первого года деятельности (тыс. руб.)

№ п/п	Наименование	тыс. руб.
1.	Объем продаж за год	50,0
2.	Себестоимость проданной продукции	38,0
3.	Валовая прибыль	12,0
4.	Расходы по ведению операций	11,5
5.	Прибыль по основным операциям	0,5

### 4. Проектируемая структура баланса фирмы на начало коммерческой деятельности

Активы		Капитал	
Текущие активы		Обязательства	
Денежные средства	8,0	Кредит банка	13,7
Запасы	2,0		
Итого:	10,0		
Фиксированные активы		Доля владельца в капитале	
Оборудование	11,5	Итого:	23,7
Прочее	2,2		
Итого:	13,7		
Всего:	23,7		

### 17. Условия безубыточности производства продукции.

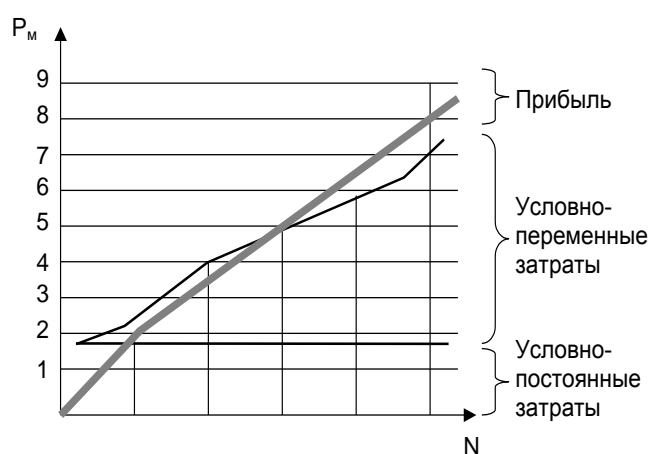
Следует отметить, что безубыточность будет достигнута мною в тот момент, когда я начну обслуживать более 30 клиентов в месяц. Это расчет исходит из



стоимости одного заказа 480 руб. Уровень продаж, при котором покрываются все расходы, является уровнем безубыточности проекта.

### III. Компьютерный вариант бизнес-плана инвестиционного проекта

Project Expert является незаменимым инструментальным средством, позволяющим разработать стратегический план развития действующей фирмы или бизнес-план инновационного проекта независимо от его отраслевой принадлежности и с учетом специфики экономических условий России. В этом программном продукте собрано все необходимое для эффективной амортизации процессов ввода и обработки данных, проведения расчетов, а также анализа эффективности проекта на основе общепринятых финансовых показателей. Для наглядности можно представить график прибыльности инвестиционных проектов (рис.1)



**Рис.1. График прибыльности проекта**

$P_m$  – месячные суммы затрат и продаж (млн. руб.);

$N$  – число клиентов, обслуживаемых за месяц, ед.

Используя Project Expert, можно эффективно обработать данные проектов с длительностью до 10 лет, максимальное количество его стадий до 100, номенклатурой продукции в одном проекте до 10, с возможностью расширения до 50 различных наименований и получить безупречно оформленный документ, соответствующий международным стандартам.

Все данные о поступлениях и выплатах вводятся в текущих ценах с последующей автоматической ежемесячной коррекцией в процессе расчетов в соответствии с прогнозом показателей инфляции.

Project Expert позволяет обеспечить свободный выбор двух валют для ввода данных и расчетов: национальной для операций на внутреннем рынке и экспортной – для внешнего рынка, а также формирование уникальной инфляционной карты проекта, возможность задания индивидуальных показателей инфляции и тенденций их изменения для каждой статьи затрат и поступлений.

Адаптивный модуль описания налогового окружения позволяет обеспечить установку новых видов налогов, условий их начисления и выплат вплоть до индивидуальных налогов на каждую статью поступлений и затрат.

Имеется возможность создания сетевого графика проекта с использованием мыши, ввода данных об использовании ресурсов, сроках, затратах в условиях инвестирования для каждой статьи проекта, установка взаимосвязей, определяющих последовательность выполнения стадий проекта, диаграммы Pert и Gantt.

В плане маркетинга предусматривается формирование стратегии сбыта продукции, услуг на внутреннем и внешнем рынках, в том числе ценовая политика, физические объемы продаж с учетом фактора сезонности, индивидуальных условий реализации для каждого продукта, включая условия оплаты (лизинг, кредит, авансовые платежи, стимулирующие скидки), организации складских запасов и задержки платежей, затрат на рекламу и продвижение продукции (изделий) на рынок.

В разделе производственного плана отражаются прямые производственные издержки (смета затрат на сырье, материалы и комплектующие изделия для каждой продукции до 10 000 наименований), а также индивидуальная стратегия формирования запасов и условий приобретения каждого из ресурсов, используемых в производстве. Указываются постоянные издержки (накладные расходы) и план по организационной структуре и персоналу. Кроме этого, рассматривается стратегия формирования собственного (акционерного) капитала с возможностью моделирования процесса эмиссии ценных бумаг.

Определяются потребности в капитале, включая дефицит бюджета в конкретные периоды времени, а также стратегия формирования заемного капитала, в том числе объемы, сроки и условия привлечения займов. Проводится моделирование процесса размещения свободных денежных средств на депозиты или в альтернативные проекты на различных условиях.

В результате расчетов формируются следующие финансовые документы: отчет о прибылях и убытках, баланс, план денежных потоков.

Рассчитываются следующие показатели эффективности: рентабельность капитала, активов, показатели ликвидности и платежеспособности, показатели эффективности инвестиций, с учетом дисконтирования индекс доходности (P1), срок окупаемости (PBP), чистая приведенная величина доходов (NPV), внутренняя норма доходности (IRR).

Результаты представляются в виде таблиц и графиков и выводятся на печать.

Имитационная модель денежных потоков обеспечивает возможность проведения анализа чувствительности проекта посредством варьирования различных факторов с учетом альтернативных сценариев развития проекта и оценки риска. Она взаимодействует с другими приложениями WINDOWS, обеспечивая передачу результатов в MS DOS 6,0 for Windows и текстовой файл. Уникальные возможности Project Expert позволяют значительно сократить трудоемкость работ по планированию и анализу эффективности инвестиций.

Используется специальный, независимый модуль подготовки данных Project Expert 4,0 "Подготовка данных", который входит в комплект поставки Project Expert 4,0 for Windows и информационно полностью с ним совместим, что решает проблему составления бизнес-плана. Модуль подготовки данных отличается от рабочего модуля Project Expert 4,0 for Windows только отсутствием возможности проведения расчетов и может копироваться пользователем без каких-либо ограничений. Необходимо лишь передать модуль Project Expert 4,0 "Подготовка данных" клиентам или партнерам, которые впоследствии предоставят

профессионально подготовленные данные проекта на дискете или передадут файл с данными по электронной почте.

Для работы с Project Expert 4,0 for Windows необходимы: операционная система MS DOS версия 5,0.

## Выводы

1. Инвестиции являются главным инструментом промышленной политики по обновлению промышленного производства.

2. Эффективность инновационно-инвестиционной деятельности промышленного комплекса всецело зависит от реализации инновационных проектов.

3. Для перехода промышленного комплекса к выпуску инновационной продукции необходимо создать условия для привлечения инвестиций.

4. Поддерживая инновационные проекты, государство создает благоприятные условия для инвесторов посредством издания соответствующих законодательных актов.

5. Реализация инновационно-инвестиционного механизма является основным направлением политики государства при выработке селективных инновационно-инвестиционных стратегий.

6. Поскольку инвестиционная деятельность является бюджетным источником, она отлеживается через налоговый механизм.

7. Подъему экономики в любой стране способствует эффективная инновационная деятельность, представляющая совокупность приемов и способов инвестирования в целях повышения эффективности хозяйствующих субъектов.

8. Существуют разнообразные методы инвестирования.

9. Подготовка и принятие управленческих решений, связанных с инвестиционной деятельностью в рыночных структурах является обособленным направлением системы инвестиционного менеджмента.

10. Инвестиционный менеджмент – это самостоятельная область экономической науки, направленная на обеспечение достижения определенных целей с помощью рационального вложения инвестиций.

11. Инвестиционный менеджмент предусматривает решение определенных задач и выполнение определенных функций и предлагает структурное построение аппарата управления инвестициями.

12. Эффективное сочетание элементов внутренней и внешней инвестиционной среды представляет собой одну из главных задач инвестиционного менеджмента.

13. Успехи инвестиционного менеджмента достигаются в основном за счет организационного обеспечения взаимосвязанных внутренних структурных подразделений.

14. Эффективность управляющей системы в значительной степени зависит от ее информационного обеспечения.

15. Стратегия и тактика планирования деятельности предприятий в условиях рынка строится на основе инвестиционного проекта (бизнес-плана) представляющего собой комплекс технико-экономическое и организационное обоснование путей достижения поставленных целей.

16. Выбор стратегии инвестирования, динамики инвестиций и соотношения различных источников средств необходимо осуществлять с позиции обеспечения финансовой устойчивости предприятия и экономической эффективности инвестиций.

17. Разработка бизнес-плана является многоцелевым и многоаспектным процессом и требует глубоких научных и практических знаний, как в экономике, так и в политологии, социологии, права законодательства, в том числе и налогообложения и др.

18. Бизнес-план определяет три основных раздела деятельности предприятия на текущий и перспективный периоды: маркетинговое изучение рынка; обоснование целей и задач производственной и коммерческой деятельности; разработка основных разделов плана с экономическим обоснованием конечных результатов.

19. Сбалансированность и пропорциональность между производством и потреблением определяют рыночное равновесие между спросом и предложением, что достигается с помощью маркетинговых методов.

20. Стратегическая концепция маркетинга формируется с учетом нескольких основных факторов маркетинговых средств: продукция, место реализации, способ продвижения ее на рынок, цена.

21. Раздел производственного плана в бизнес-плане является одним из важнейших и формируется на основе плана маркетинга.

22. В разделе организационного плана предусматривается решение проблем обеспечения гибкости производства за счет организационных методов.

23. Бизнес-план представляет собой документ, в котором приводятся расходы предприятия, источники их покрытия, платежный баланс, оценка экономической эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

## Литература

1. Гражданский Кодекс РФ, часть вторая. М, 2010г.
2. Федеральный Закон РФ от 29.10.1998гш. № 164 «О финансовой аренде (лизинге)» в ред. ФЗ № 83 от 8.05.2010г.
3. Инновационно-инвестиционный менеджмент. / Под ред. проф. М.И. Лещенко -М.: МГИУ, 2007. - 352 с.
4. Горемыкин В.А. Экономическая стратегия предприятия. – М, 2007.
5. Горемыкин В.А. Антикризисная система лизинга. – М, 2009.
6. Горемыкин В.А. Бизнес-план. – М, 2011.
7. Иванов В.В., Плетнёв К.И. Взаимодействие федеральных и региональных органов государственных власти в развитии научно-технической инновационной деятельности. Практика и перспективы. Материалы проекта FinRus 9804. – М., 2001.
8. Ильенкова С.Д. Инновационный менеджмент.
9. Ланин Н.И. Формирование и реализация современной инновационной стратегии орагнизаций. – М.: Наука, 2002.
10. Стрикленд, Томпсон. Стратегический менеджмент, 2011.
11. Турманизме Т.У. Финансовый менеджмент. Учебное пособие – М.: МИИР, 2007. – 204 с.
12. Фаломцев А.Н., Нойберт М. Венчурный капитал. – М.: Наука, 1999.