

КОСТЮЧЕК О.М.

Инновационно-инвестиционная политика в развитии предприятия

Аннотация. Рассматриваются проблемы инновационной и инвестиционной политики на современном этапе развития промышленных предприятий.

Ключевые слова: предприятие, инвестиции, инновация, политика, стратегия, эффективность, проект.

Введение. Экономическая стратегия развития промышленного предприятия заключается в достижении конкурентных преимуществ. Основой такой стратегии являются инновационная политика, стратегия (как база эффективного и опережающего использования достижений науки и техники, «технологического прорыва», освоения новой ниши рынка, соответствующей технологическому и производственному потенциалу фирмы), инвестиционная политика, стратегия, определяющая наиболее предпочтительные формы воспроизводства (техническое перевооружение, модернизация, реконструкция и т.п.) [1].

Инновация представляет собой внедрение новых идей в рамках организации. Виды инноваций: производственные (технологические), маркетинговые, организационные, финансовые. Основой инновационной деятельности предприятия является коммерциализация новых видов продукции или методов ее производства [2]. Инновационные стратегии - это комплекс действий, предпринимаемых организацией для достижения долгосрочного конкурентного преимущества. Технологическое и рыночное лидерство базируется на разработке и выпуске принципиально нового продукта. Конечным результатом инновационной деятельности является производство конкурентной продукции, укрепление финансового положения компании и ее позиций на рынке. Показатели успеха фирмы: увеличение объемов продаж, прибыли, экономия затрат и др.

Постановка задачи. Таким образом, инновации становятся оружием конкуренции, и вопрос не в том, надо ли экономическим субъектам заниматься инновациями, а как это делать успешно [3].

Концепция инноваций формировалась последние 40 лет. В 1950-е годы инновация воспринималась как конкретный результат внедрения результатов научных изысканий, выполненных учеными. В настоящее время инновации рассматриваются в большей степени не как результат, а как процесс решения проблем, который осуществляется преимущественно коммерческими фирмами.

Автором современного понятия инновация обычно считается австрийский ученый Йозеф Шумпетер, который трактует инновацию как новую комбинацию производственных факторов, мотивированную предпринимательским духом [7]. То есть инновация - это что-то новое, получившее признание на рынке. Шумпетер широко трактовал понятие инновации, включив в него и технологические (технические), и организационные, и маркетинговые инновации, что дало возможность последующим исследователям «углублять и расширять» и развивать классификации, выделяя разные типы инноваций по уровню (мир, страна, отрасль, фирма), по степени новизны и т.д.

Коротко остановимся на организационных, управленческих инновациях, связанных с изменениями в системах и методах управления, которые получили распространение в последние годы. Сферой реализации управленческих инноваций является система управления (менеджмент) хозяйствующего субъекта. Организационные инновации могут проявляться в двух основных формах:

- 1) организационные инновации, не связанные с техническими инновациями, целью которых является улучшение деятельности и использования существующих ресурсов и имущества предприятия,
- 2) организационные инновации, вызванные техническими инновациями и активно с ними взаимодействующие, а также способствующие росту их экономической эффективности.

Результаты. Управление промышленной фирмой, как уже отмечалось, ориентировано на создание и поддержание конкурентных преимуществ, под которыми понимаются факторы, позволяющие фирме лучше, чем другие соперники, удовлетворять потребности потребителей и лучше защищаться от конкурентных сил. Такие

конкурентные преимущества достигаются за счет непрерывной инновационной деятельности предприятий, а инновации являются ответом на вызовы внешней среды.

Таким образом, управленческие инновации - это то новое знание, которое воплощено в новых управленческих технологиях, в новых административных процессах и организационных структурах.

Обзор практики управления, подготовленный консалтинговой компанией Bain & Company [8], представляет перечень инструментов: управления, которые использовали компании, и указывает на процент компаний (из числа опрошенных), которые к нему прибегали (табл. 1).

Таблица 1

**Инструменты управления,
наиболее широко используемые компаниями**

Инструмент управления	% компаний, которые используют
Стратегическое планирование	90
Бэнчмаркинг	85
Миссия и видение (документально оформленные)	85
Сегментация потребителей	80
Аутсорсинг	80
Обзоры потребителей	80
Управление отношениями с потребителями	80
Корпоративный Кодекс Этики	78
Стратегии роста	76
Системы мотивации и оплаты, ориентированные на результаты	76
Ключевые компетенции	75
Планирование случайных событий	70
Стратегические альянсы	69
Программы управления изменениями	64
Менеджмент знаний (Управление знаниями)	62
Сбалансированная система показателей	62
Сокращения	59
Система управления качеством	57
Рейнжиниринг	54
Интеграция цепочек поставок	52

Инструмент управления	% компаний, которые используют
Анализ экономической добавленной стоимости	52
Управление по видам деятельности	50
Команды по интеграции слияний	37
Корпоративные венчуры	32
Выкуп акций	18

В табл. 2 указаны оценки «удовлетворенности» от применения конкретного инструмента по шкале от 1 до 5, которую дают высшие менеджеры компаний.

Таблица 2

Оценки конкретных инструментов

Инструмент	Оценка
Корпоративный кодекс этики	4,05
Стратегическое планирование	4,04
Ключевые компетенции	4,01
Сегментация потребителей	4,01
Исследования потребителей	3,99
Бэнчмаркинг	3,96
Вознаграждение за результаты	3,9
Система сбалансированных показателей (BSC)	3,88
Экономическая добавленная стоимость (EVA)	3,85
Средняя оценка	3,85
Аутсорсинг	3,84
Команды по интеграции слияний	3,83
Стратегии роста	3,82
Управление отношениями с клиентами (CRM)	3,81
Планирование «случайных событий»	3,81
Комплексная система управления качеством (TQM)	3,8
Управление цепочками поставок	3,8
Стратегические альянсы	3,8
Управление на основе процессов (Activity Based)	3,76
Рейнжиниринг	3,75
Обоснования миссии и видения	3,74

Инструмент	Оценка
Выкуп акций	3,74
Управление знаниями	3,63
Сокращения размеров	3,49
Корпоративные венчуры	3,45

Анализ приведенных данных позволяет выделить наиболее эффективные группы инструментов.

1. Высшие руководители считают более полезными те инструменты, которые помогают «отточить» стратегию и подготовить менеджеров к тяжелому пути роста после кризиса. Они направлены на формирование стратегии и подготовку к росту. Стратегическое планирование и Ключевые компетенции - эти инструменты занимают высшие места на шкале рейтинга с 1993 г., продолжая помогать компаниям находиться на плаву.

2. Инструменты, которые помогают понять рынок и улучшить отношения с потребителями. Обзоры потребителей, Сегментация потребителей, Управление отношениями с потребителями - это действительно главные направления деятельности в том случае, когда компании стремятся извлечь как можно больше дохода от существующих потребителей.

Технологические изменения являются глобальным процессом, однако распространение их результатов происходит неравномерно. Большинство развитых стран перешли к 5-му технологическому укладу [1], основой которого является электронная промышленность, вычислительная техника, оптоволоконная промышленность, телекоммуникации, роботостроение, биотехнологии, информационные технологии. Украина в настоящее время находится преимущественно в области 4-го технологического уклада. Технологическое лидерство страны означает, что она обеспечивает полный жизненный цикл для создаваемой продукции, являющейся ядром технологического уклада, т.е. осуществляет самостоятельные фундаментальные научные исследования, конструкторские и технологические разработки, которые завершаются производством и распространением новой продукции.

Ясно, что на рынке передовых технологий будут доминировать крупные ТНК, а технологическое лидерство будет принадлежать развитым индустриальным странам. Стратегия завоевания технического лидерства требует высоких затрат на НИОКР, концентрации ресурсов

и интеграции различных видов деятельности. Поэтому для создания и удержания лидерства необходимо постоянно наращивать и совершенствовать инновационные возможности. Чем выше наукоемкость продукции и технологических процессов, тем больше усилий и ресурсов требуется для этого. Однако именно такая продукция обеспечивает получение максимально чистой продукции (добавленной стоимости).

Информация о состоянии и особенностях инновационной активности отечественных предприятий промышленности свидетельствуют о достаточно низком ее уровне. Особенно невелика доля технологических инноваций [5]. Так, выборочные данные об уровне инновационной активности украинских предприятий, составленные по материалам официальной статистики, показывают, что количество предприятий, осуществлявших инновации, в целом составляет менее 1 % по отношению к общему числу предприятий.

Активному развитию украинских предприятий способствуют новые модели организации бизнеса, основанные на принципах стратегического управления. Происходит увеличение временного горизонта принятия решений, рост значимости инвестиций в нематериальные активы и в «человеческий капитал». Большая же часть украинских предприятий в силу объективных и субъективных причин пока страдает от отсутствия стратегического видения перспектив развития. Ориентация на краткосрочные цели и решение проблемы выживания, а не развития, подтверждается их низкой инновационной активностью.

Рост неопределенности внешней среды и изменения характера и условий конкуренции увеличивают значение стратегического управления как основы устойчивого развития компаний. Вызовы внешней среды меняют структуру рынков и бизнеса и приводят к необходимости перехода к новым более эффективным бизнес-моделям.

В чем заключаются основные препятствия для успешного внедрения стратегических изменений в украинских компаниях сегодня? Исследования по украинским предприятиям за 2004 г. показывают степень важности следующих препятствий (по 10-балльной шкале):

Неразвитость методик, процедур, навыков управления изменениями

7,0

Недостаточная мотивация/ сопротивление со стороны персонала	– 5,9
Непонимание со стороны владельцев/акционеров	– 5,3
Недостаточная поддержка со стороны высшего руководства	– 4,8
Недостаток финансовых средств	– 3,6

Практика показывает, что «точкой отсчета» в проведении преобразований могут выступать как технологии, так и люди. Приоритетность тех или других зависит в основном от стиля управления в компании. Классическая схема - «сначала ЧТО, а потом КТО» больше подходит компаниям, где бизнес-цели и процессы управления формируют корпоративную культуру. Другая схема - «сначала КТО, потом ЧТО» будет более приемлемо там, где система управления складывается на основе ценностей управленческой команды.

Основные направления управленческих инноваций связаны с изменением места компании в обществе и нашего понимания системы управления компанией.

Компании становятся более открытыми - они связаны с широким кругом заинтересованных лиц - т.е. учитывают интересы этих лиц. Если в 1980 г. система - это «черный ящик», где на входе - сырье, а на выходе - продукция, то сейчас - это система контрактов, множество участников, потребители и поставщики. И это отражается в новых инструментах - этические нормы, социальная ответственность, кодексы корпоративного управления.

Компании становятся крупнее. Рост должен быть обеспечен другим управлением.

Компании становятся более гибкими и быстрыми - увеличилась скорость принятия решений, изменились требования к информационному обеспечению процесса управления (новые возможности создали информационные технологии).

Изменились цели, показатели их достижения - оценивают результаты деятельности теперь иначе, и системы мотивации другие.

Компании становятся более творческими. Стержнем всех современных концепций и положений в области управления является

активизация человеческих способностей и умений. Эта активизация необходима для развития инновационности предприятия.

Как уже отмечалось, основой инновационной деятельности предприятия является коммерциализация новых видов продукции, методов ее производства. Без этого невозможно достижение долгосрочного конкурентного преимущества предприятием. Однако без реализации инвестиционной стратегии нет и разработки, выпуска новой продукции. Инновационный процесс является началом жизненного цикла продукции, инвестиционный - обеспечивает реализацию инновационного процесса и техническую подготовку производства (и реализацию других нововведений).

Если рассматривать процесс воспроизводства, то инвестиции, как капитальные вложения, представляют собой инвестиции в основные средства. Процесс капитальных вложений включает несколько стадий: определение, разработка, выбор, внедрение, учет. На стадии определения уточняются возможности инвестирования и решается вопрос о том, куда будут направлены капитальные вложения - на замену или на расширение источников доходов. На стадии разработки оценивается объем денежных средств, периоды их притока и оттока. На стадии выбора принимается решение о принятии или отказе от капитальных вложений. Если принято положительное решение, то на стадии внедрения используются соответствующие методики реализации капиталовложений. Стадия учета необходима для анализа и проверок инвестиционных решений. Таким образом, инновационный процесс определяет инвестиционную стратегию, но эффективность инноваций может быть количественно оценена только на стадии инвестирования.

На всех стадиях капиталовложений используются три типа информации: внутренние финансовые показатели (основные и оборотные средства, оценка доходов и расходов по проектам и др.), данные о внешней экономической ситуации (инфляция, проценты и др.), нефинансовые данные (технологические изменения, обеспеченность трудовыми ресурсами, реакция конкурентов и т.п.).

Оценка эффективности проектов идет в основном по 4 показателям: чистой текущей стоимости (чистого дисконтированного дохода), внутренней нормы прибыли, коэффициента прибыльности (индекса доходности), срока окупаемости [1].

Когда предприятие делает долгосрочные инвестиции, то она отказывается от денежных средств сегодня в пользу прибыли в будущем. При этом инвестиции осуществляются, как правило, под нововведения, обеспечивающие достижение конкурентных преимуществ предприятия. Таким образом, будущий успех предприятия зависит от текущих инвестиционных решений, направленных на реализацию инновационных стратегий. Инвестиционное предложение должно оцениваться исходя из того, что оно даст прибыль большую, чем определил инвестор. Величина такого порога задается нормой прибыли с учетом инфляции. Составление плана инвестиций включает:

- 1) генерирование инвестиционных предложений;
- 2) расчет денежных потоков, необходимых для осуществления этих предложений;
- 3) оценку денежных потоков;
- 4) выбор проектов по определенным критериям;
- 5) периодическую переоценку инвестиционных проектов.

Инвестиционные предложения могут исходить из различных подразделений предприятий. Поэтому очень важно на предприятии организовать механизмы экономического стимулирования и стратегического предпринимательства, способствующие генерации инноваций. Однако для реализации инновационных проектов норма прибыли должна устраивать не только инвесторов, но и разработчиков новаций (необходимо обеспечить компенсацию затрат). Должна обеспечиваться рентабельность производства новой продукции. Кроме того, учитывая, что выпуск новой продукции связан с рисками, длительностью инновационного, инвестиционного процесса, периода освоения производства, необходимо, чтобы фактическая прибыльность была существенно (в разы) больше норматива. Откуда взять такую прибыль? Только у потребителя продукции. Необходимо, чтобы новация в конечном итоге принесла существенное снижение затрат у потребителя. Только в этом случае он оставит часть эффекта у себя и через цену на продукцию поделится с производителем продукции и т.д. Вот почему так труден процесс внедрения инноваций. Во многих случаях они не обеспечивают должного эффекта у потребителя, а следовательно, нет и спроса на нововведения.

Другой определяющей задачей плана инвестиций является расчет будущих денежных потоков. Следует достаточно точно дать оценку

таких потоков. Прибыль, которую планируется получить, выражают через денежные потоки. Здесь без расчетов на ЭВМ не обойтись. При этом следует учесть, что анализируется только разница между притоком и оттоком денежных средств. Так, если предприятие решило выпускать новую продукцию, то важно знать не прирост объема продаж, а прирост чистого денежного потока с учетом нового проекта и без него.

Выводы. Процесс принятия решений при отборе инвестиционных проектов может быть решен при постановке более системных задач, когда рассматривается ситуация одновременной реализации группы инвестиционных проектов. При этом возникает системный эффект как от взаимодействия проектов между собой, так и проектов с существующим производством.

Данное исследование выполнено в рамках НИР «Обоснование эффективности внедрения нововведений в промышленности и инновационная политика в регионе» (№ ГР.0102U001977).

Литература

1. Захарченко В.И. Экономический механизм процесса нововведений. – Одесса: ИРЕНТ и Т. – 1999. – 200 с.
2. Захарченко В.И., Кузнецов Э.А. Стратегический маркетинг на предприятии. – Одесса: Наука и техника. – 2005. – 236 с.
3. Ковалёв Г.Д. Основы инновационного менеджмента: Учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ – ДАНА. – 1999. – 208 с.
4. Кристенсен К. М., Рейнор М.Е. Решение проблемы инноваций в бизнесе. – М.: Альпина Бизнес Букс. – 2004. – 290 с.
5. Поповенко Н.С., Бельтюков Е. А. и др. Инновационный менеджмент: Учебное пособие. – Одесса: ВШДА. 1999. – 196 с.
6. Чухрай Н., Патгора Р. Товарна інноваційна політика: управління інноваціями на підприємстві: Підручник. – К.: КОНДОР. – 2006. – 398 с.
7. Шумпетер Й. Теория экономического развития. – М.: Прогресс. – 1983. – 453 с.
8. Management Tools 2003. – www.bain.com/management.tools.

Annotation. Problems of innovation and investment policy of modern industrial enterprises are discussed.