

УДК 338.1:338.2

# Методические подходы к определению приоритетных инновационно-инвестиционных проектов

© 2011г. М.Н. Литовских\*

Модернизация экономики и переход на инновационный путь развития в настоящее время являются основными приоритетами государственной политики России. Для осуществления перехода от экспортно-сырьевого к инновационному социально ориентированному типу развития экономики необходимы привлечение частных инвестиций для проведения исследований и разработок, развитие сети технопарков, центров трансфера технологий, укрепление

что затраты на технологические инновации, которые определяют решающие факторы социально-экономического развития, в 2009 году осуществляли 9,4 % организаций, и этот показатель не растет уже несколько лет. Для сравнения рассмотрим статистические данные по этому показателю в других странах (рис. 1).

В странах Евросоюза в среднем 30–40 % организаций инвестируют в технологические инновации.

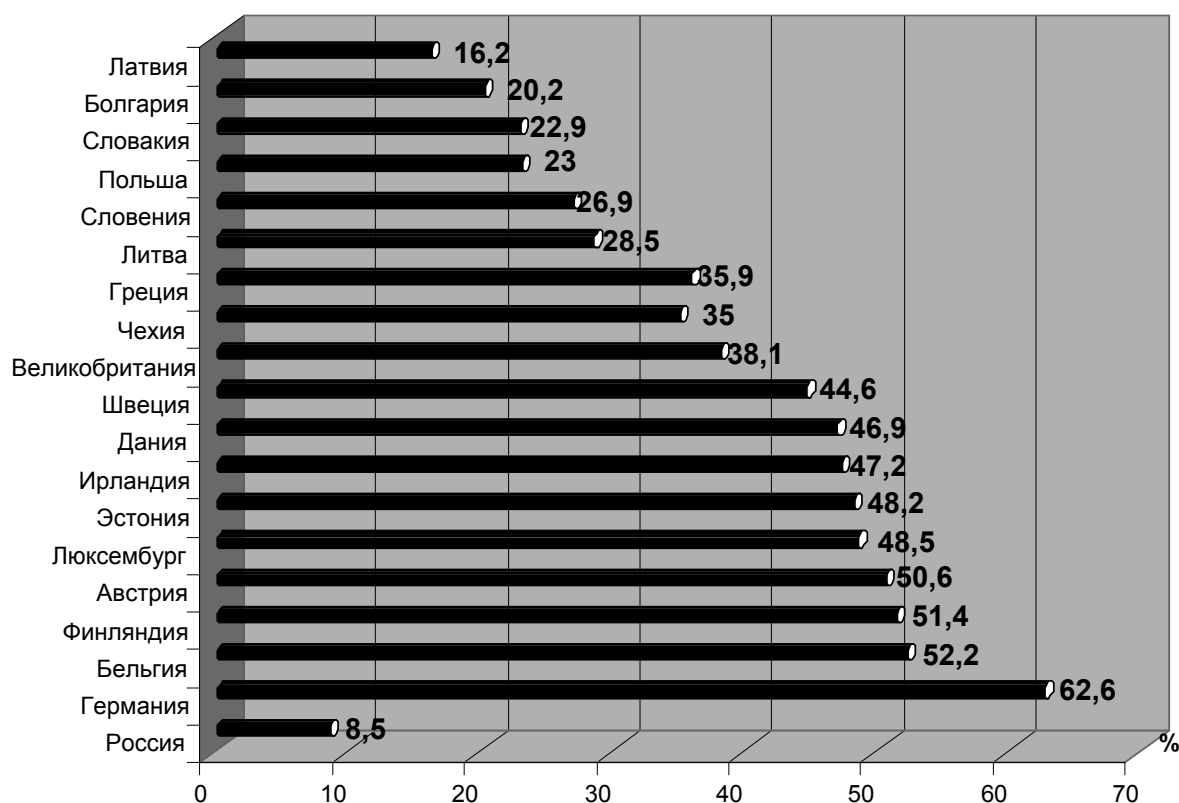


Рис. 1. Удельный вес организаций, осуществлявших технологические инновации в 2007 году, в различных странах, % [1, 2]

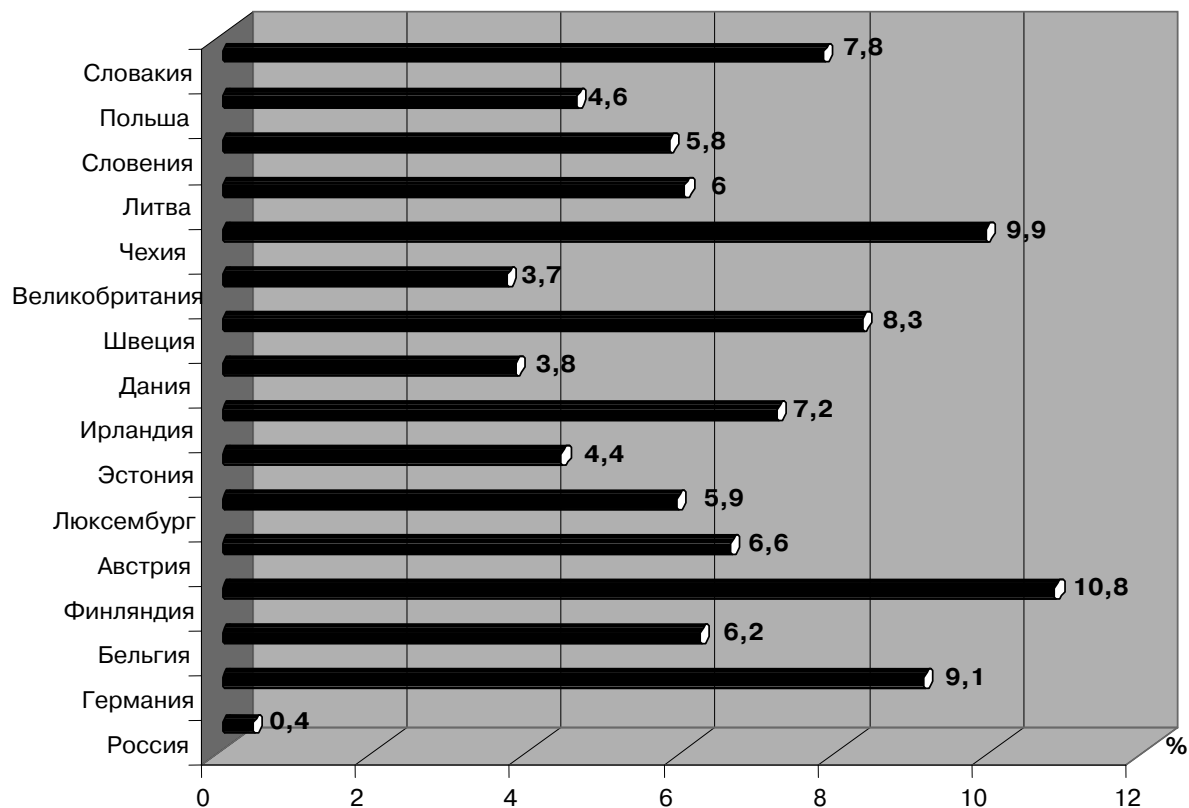
взаимодействия науки, государства и бизнеса.

На основе анализа показателей инновационно-развития экономики России [1] было выявлено,

\* Младший научный сотрудник НП «Институт социально-экономического развития ЦФО».

При этом благодаря профессиональному управлению инвестиционными потоками и внедрению формализованных инновационно-инвестиционных стратегий эффективность затрат на инновации возрастает.

Как видно из рис. 2, показатель результативности инвестирования в инновации в виде инноваци-



**Рис. 2. Новые или подвергавшиеся значительным технологическим изменениям инновационные товары, работы, услуги в 2007 году, % от общего объема отгруженных товаров, работ, услуг [1, 2]**

онных товаров, работ, услуг в европейских странах в среднем в 15 раз выше, чем в России.

Для сохранения конкурентоспособности, привлечения крупных инвестиций в инновационные проекты или партнера, способного вывести предприятие на качественно новый уровень развития, становится особенно актуальной разработка стратегии инновационно-инвестиционного развития, которая представляет собой единую высокоинтегрированную систему, состоящую из различных аспектов, неразрывно связанных между собой для достижения главной цели компании. Инновационно-инвестиционная стратегия базируется на принципах основного стратегического плана компании, выбранной концепции развития, основанной на долгосрочных прогнозах, анализе инвестиционных рисков.

Инновационно-инвестиционная стратегия – система, определяющая долгосрочные цели, приоритеты направлений и форм инновационной и инвестиционной деятельности предприятия, характер формирования инвестиционных ресурсов и последовательность этапов реализации инновационно-инвестиционных задач, выработанных на основе оценки инновационных возможностей.

Целью разработки и реализации инновационно-инвестиционной стратегии являются положительные количественные и качественные изменения организации — ее функциональной полезности, инновационного потенциала и экономических показателей,

которые повышают стоимость и конкурентоспособность компании.

Задачи инновационно-инвестиционной стратегии, ориентированной на повышение стоимости организации, сформулируем следующим образом:

- поиск способов, средств и резервов максимального повышения эффективности инвестирования в инновационные продукты, услуги;
- формирование системы целей инновационно-инвестиционной деятельности на долгосрочный период с выделением приоритетных задач, решаемых в ближайшей перспективе;
- прогноз общей потребности в инвестиционных ресурсах, необходимых для реализации инновационно-инвестиционной стратегии по отдельным этапам ее осуществления, а также определение возможностей формирования собственных инвестиционных ресурсов;
- научно-техническое и экономическое обоснование целесообразности инновационно-инвестиционных проектов;
- приоритизация наиболее эффективных инновационно-инвестиционных проектов, исследований и разработок, соответствующих стратегии компании;
- оценка эффективности и обеспечение прибыльности инновационно-инвестиционных проектов через определенный период;
- организация четкого мониторинга реализации коммерциализации перспективных разработок;

- выявление причин отклонений сроков реализации инновационно-инвестиционных проектов от плановых;

Одной из задач инновационно-инвестиционной стратегии является приоритизация наиболее эффективных инвестиционных проектов, которые создают наибольший прирост стоимости компании при минимальной стоимости привлеченного на реализацию проекта капитала.

Процесс приоритизации в структуре методики построения инновационно-инвестиционной стратегии выполняется на этапе формирования портфеля инновационно-инвестиционных проектов» [3].

Помимо повышения стоимости компании, приоритизация инновационно-инвестиционных проектов должна решать следующие задачи: рост прибыли, минимизация издержек, повышение доли инновационных продуктов, минимизация инвестиционных рисков и достаточная ликвидность.

Общая схема приоритизации проектов выглядит следующим образом:

## 1. Формирование инвестиционных стратегических инициатив, потенциальных проектов, направленных на достижение целей инновационно-инвестиционной стратегии или решение проблем.

Формирование исходного множества стратегических альтернатив осуществляется на основе:

- общей стратегии компании;
- аналитических материалов структурных подразделений компании;

- инициирования руководством компании.

## 1.1. Определение целей инновационно-инвестиционной стратегии.

Базой для формирования стратегических инициатив являются:

- анализ функционирования отрасли, сегмента бизнеса, бизнес-направлений компании в предшествующий период;
- прогноз изменения внешних и внутренних показателей компании, который осуществляется при разработке общей стратегии компании;
- анализ макроэкономических и внутрироссийских факторов, оказывающих влияние на отрасль, сегмент рынка, в котором действует компания;
- анализ потенциально привлекательных альтернатив по организации совместной работы с российскими и зарубежными компаниями (совместные партнерства, слияния);
- анализ информационных баз данных патентов по отрасли, в которой действует компания;
- анализ зарубежного опыта развития организаций, схожих по функциональным характеристикам.

Далее рекомендуется формирование групп проектов, направленных на достижение генеральной цели повышения стоимости компании. Группировка осуществляется по индивидуальным характеристикам организации, например в соответствии с классификацией основных задач по достижению цели, по решению проблем, в разрезе бизнес-направлений компании.

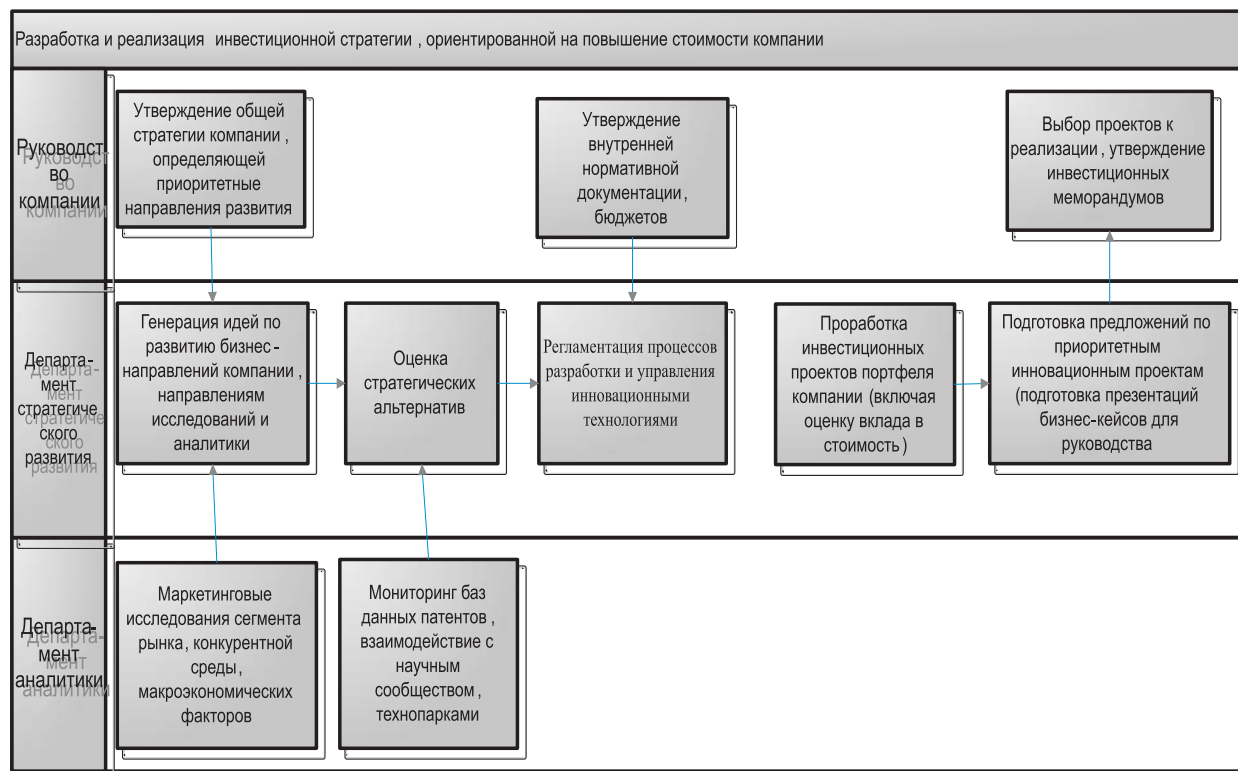


Рис 3. Структура функциональных обязанностей департамента стратегического развития

1.2. Проведение бенчмаркинга, конкурентного анализа.

Предлагаемая автором схема построения организационной структуры функциональных обязанностей департамента стратегического развития при реализации инновационно-инвестиционной стратегии, ориентированной на повышение стоимости компании, представлена на **рис. 3**.

**2. Анализ стратегических инициатив: оценка эффективности по показателям рентабельности, чистого денежного потока от проекта, внутренней нормы прибыли и т.п.** в соответствии с утвержденной в компании методикой; прогнозная оценка ситуации в отрасли, средней рентабельности сегмента, макроэкономических факторов развития экономики страны.

**3. Выбор наиболее привлекательных стратегических инициатив** для включения в портфель инновационно-инвестиционных проектов. Рекомендуются вносить в структурную схему проекта краткую информацию о проекте и основные показатели эффективности и группировать проекты по бизнес-направлениям.

**4. Ранжирование инновационно-инвестиционных проектов** осуществляется на основе следующих факторов:

- экономическая эффективность проекта;
- вклад в стоимость компании;
- значимость решаемой проблемы.

Ранжированная структурная схема инвестиционных проектов составляется на основе численных значений ранга проекта. Чем больше численное значение ранга проекта, тем более высокую позицию в перечне он занимает. Соответственно, проекты с максимальным рангом имеют приоритетное право на финансирование и прорабатываются в первую очередь.

Абсолютное значение рейтинга:

$$R_a = K_{\text{эфф}} \cdot K_{\text{стоим}} \cdot K_{\text{сегм}} \cdot K_{\text{гр}}$$

где  $K_{\text{эфф}}$  – совокупная оценка проекта по показателям эффективности (IRR, NPV, PP);

$K_{\text{стоим}}$  – коэффициент, характеризующий вклад инновационно-инвестиционного проекта в стоимость компании, который учитывает повышение стоимости нематериальных активов, про-

зрачности, публичности, корпоративной культуры компании и т.п.;

$K_{\text{сегм}}$  – коэффициент привлекательности сегмента рынка для вхождения, расширений компетенций компании в нем (средняя рентабельность и объем сегмента, прогнозные показатели роста, присутствие конкурентов в сегменте, оценка макроэкономических факторов, влияющих на показатели сегмента, и т.п.);

$K_{\text{гр}}$  – коэффициент значимости группы. Если приоритизация осуществляется по бизнес-направлениям, то учитывается доля сегмента в показателях эффективности компании (например, процент в прибыли), наличие базы активов и долгосрочных планов компании в отношении бизнес-направления.

Далее проводится оценка показателей эффективности, располагаемых финансовых ресурсов, инвестиционных рисков реализации проектов и строится портфель приоритетных инновационно-инвестиционных проектов.

Реализация управленческих решений на основе выделения приоритетных проектов в портфеле инновационно-инвестиционной стратегии позволяет эффективно распределить ограниченные финансовые ресурсы.

Реализация инновационно-инвестиционных стратегий и эффективная приоритизация проектов позволяет предприятию добиться более высокой рыночной стоимости активов, большей доли рыночных сегментов, лояльности покупателей и клиентов, повышения производительности труда персонала.

#### Библиографический список

1. Российский статистический ежегодник – 2010. ФСГС. Сайт [www.gks.ru](http://www.gks.ru).
2. Индикаторы инновационной деятельности 2009. Статистический сборник. Авторский коллектив. М.: ГУ-ВШЭ, 2009. – 488 с.
3. Литовских М.Н. Методические рекомендации по формированию инновационно-инвестиционной стратегии, нацеленной на повышение стоимости компании // Вестник университета (Государственный университет управления). 2010. № 1.