

Схема проведения SWOT-анализа должна включать в себя следующие этапы: во-первых, принципиально важно определить цель данного исследования; во-вторых, выделить те сферы деятельности предприятия, в которых будет проводиться SWOT-анализ; в-третьих, немаловажным этапом является упорядочивание данных сфер.

Для каждой из рассматриваемых сфер нужно перечислить наиболее важные элементы по всем четырем категориям: силы, слабости, возможности и угрозы. В каждой из них формулировки должны быть упорядочены по значимости: сначала идет угроза номер один, затем угроза номер два и т. д. Необходимо, чтобы все данные сферы были взаимосвязаны. Иными словами, выход из одной сферы должен служить входом в другую.

В результате проведенного анализа будет выявлена совокупность стратегических ориентиров, направленных на нейтрализацию угроз, использование возможностей с опорой на сильные стороны и укрепление слабых сторон. Это позволит повысить жизнеспособность предприятия, а в условиях воздействия на него неблагоприятных внутренних и внешних факторов обеспечить конкурентоспособное состояние на новом качественном уровне, достигнутом в ходе развития предприятия.

Таким образом, предложенная модификация SWOT-анализа на основе цепочек формирования стратегических ориентиров компании позволяет определить видение, миссию и цели развития компании, построить «дерево целей», увязывающего частные цели с главной целью, отвечающей стратегическому развитию компании.

Библиографические ссылки

1. Рязанова В. А. Выбор эффективных решений при стратегическом планировании и управлении на предприятиях оборонно-промышленного комплекса : автореф. дис. ... экон. наук. Нижний Новгород. 2003.
2. Инструменты формирования стратегических ориентиров технического перевооружения предприятий ОПК на основе модифицированного SWOT-анализа // Экономика и эффективность производства : сб. научн. тр. XIV междунар. науч.-практ. заочн. Интернет-конф. Брянск, 2011.
3. Организационно-экономические основы управления конкурентоспособностью предприятий машиностроения : автореф. дис. ... экон. наук / Москов. гос. индустриал. ун-т. М., 2011.
4. Лесных Е. В., Попов В. В. Оборонно-промышленный комплекс: отраслевой интегрированный SWOT // Менеджмент в России и за рубежом. 2005. № 6.

Yu. V. Erygin, I. N. Novikova

MODIFICATED SWOT-ANALYSIS AS THE TOOL OF FORMATION OF STRATEGIC GUIDELINES

Modification of a method of the SWOT-analysis on the basis of the chains of formation of strategic guidelines of a company, which allows to identify the mission, vision and objectives of its development, to construct the hierarchy of goals, unifying main goals with particular, is suggested in the article.

Keywords: SWOT-analysis, strategic guidelines, strategic planning.

© Ерыгин Ю. В., Новикова И. Н., 2011

УДК 338.245.001.76

Ю. В. Ерыгин, А. М. Саакян

ИНСТРУМЕНТЫ ВЫБОРА ФОРМ И МЕТОДОВ СТИМУЛИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБОРОННО-ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

Показано современное состояние инновационной деятельности на предприятиях оборонно-промышленного комплекса (ОПК) и обоснована необходимость развития инструментов ее стимулирования. Сформулированы принципы и предложены инструменты выбора форм и методов государственного стимулирования инновационной деятельности предприятий отрасли.

Ключевые слова: предприятия оборонно-промышленного комплекса, принципы, формы и методы стимулирования инновационной деятельности.

В настоящее время одним из приоритетных направлений деятельности правительства является переход России к инновационной экономике. Особенностью инновационной экономики является ее способность к развитию высокотехнологических произ-

водств, которые главным образом сосредоточены в отраслях оборонно-промышленного комплекса. Инновационная деятельность обеспечивает развитие, устойчивый рост и конкурентоспособность предприятий [1]. Роль и значение инноваций в экономике оп-

ределяют необходимость применения системного подхода к выбору форм и методов стимулирования развития инновационной деятельности.

На протяжении всего периода деятельности предприятий ОПК со стороны государства оказывается поддержка. Разрабатываются и реализуются программы и концепции, главной задачей которых является развитие инновационной деятельности. Но вместе с тем в настоящее время многие предприятия ОПК не восприимчивы к инновационной деятельности из-за ряда причин. Среди них такие, как экономические факторы (недостаток собственных денежных средств; недостаток финансовой поддержки со стороны государства; низкий платежеспособный спрос на новые продукты; высокая стоимость нововведений; высокий экономический риск; длительные сроки окупаемости нововведений); производственные факторы (низкий инновационный потенциал предприятия; недостаток квалифицированного персонала; недостаток информации о новых технологиях; недостаток информации о рынках сбыта; невосприимчивость предприятия к нововведениям; недостаток возможностей для кооперирования с другими предприятиями и научными организациями); другие факторы (отсутствие необходимости в нововведениях в силу осуществленных ранее; недостаточность правовой базы; неопределенность сроков инновационного процесса; неразвитость инновационной инфраструктуры; неразвитость рынка технологий) [2].

Наиболее важной из указанных причин являются вопросы финансирования. Инновационная деятельность характеризуется высоким уровнем вложений в ее осуществление. Главная роль в решении указанной задачи принадлежит государству, как основному владельцу предприятий ОПК.

Сегодня в ОПК поступают значительные объемы финансовых средств со стороны государства. Вместе с тем в настоящее время существует проблема недостаточности объемов государственного финансирования.

Одним из инструментов стимулирования инновационной деятельности предприятий ОПК являются целевые программы, которые, в свою очередь, представляют собой совокупность инструментов, форм и методов, посредством которых и осуществляется государственное финансирование и стимулирование инновационной деятельности. Однако основной проблемой является то, что реализуемые программы не ориентированы на развитие приоритетных задач, предлагаемые государством инструменты поддержки не соответствуют реальным потребностям. Кроме того, переход к рыночным отношениям меняет условия и цели развития предприятий.

Проведенный анализ реализуемых форм и методов показал, что существующие отдельные формы и методы, предлагаемые государством, не дают должного эффекта на практике, так как в полной мере не решают поставленной задачи стимулирования инновационной деятельности. Инструменты не должны действовать изолированно друг от друга. Возникает необ-

ходимость применения обоснованного набора допустимого множества форм и методов стимулирования инновационной деятельности с учетом особенностей предприятий ОПК, отвечающим заданным критериям эффективности, учитывающим принципы инновационной деятельности предприятий ОПК, а также их сочетание на всех уровнях реализации: федеральном, региональном и местном.

В связи с изменениями, появившимися в результате реформирования ОПК, характеризующими современное состояние ОПК и его возможности в инновационной деятельности, а также в связи с наметившимися тенденциями снижения инновационного потенциала и необходимостью его коммерциализации, возникает необходимость в государственном финансировании и стимулировании инновационной деятельности предприятий, в изменении принципов стимулирования инновационной деятельности.

Реализация сформулированных требований учтена авторами в предложенных инструментах выбора форм и методов стимулирования инновационной деятельности предприятий ОПК (рис. 1).

На первом этапе проводится анализ и формируется совокупность различных существующих форм и методов стимулирования инновационной деятельности. Затем определяются принципы финансирования и стимулирования инновационной деятельности предприятий ОПК.

К таким принципам относятся:

- 1) принцип достаточности объемов финансирования;
- 2) принцип финансирования инновационной деятельности различными уровнями бюджета;
- 3) принцип зависимости использования форм и методов стимулирования от стадий инновационного процесса;
- 4) принцип оптимального соотношения форм и методов стимулирования на возвратной и безвозвратной основе.

На следующем этапе определяется необходимый объем финансовых ресурсов (требуемый капитал – ТК) для реализации инновационных проектов – *принцип достаточности объемов финансирования*. Проведенный анализ современного состояния инновационной деятельности предприятий позволил сделать вывод о том, что многие предприятия, нацеленные на осуществление инновационной деятельности, не имеют достаточного объема финансовых ресурсов.

Данный принцип предполагает решение следующих задач:

- 1) обеспечение дополнительного объема денежных средств, необходимых для осуществления инновационной деятельности;
- 2) облегчение механизма получения денежных средств;
- 3) снижение стоимости предоставляемых средств.

Для того чтобы обеспечивать непрерывность и систематичность инновационной деятельности, нужны значительные объемы вложений. Процесс финансирования инновационной деятельности достаточно капиталоемкий.

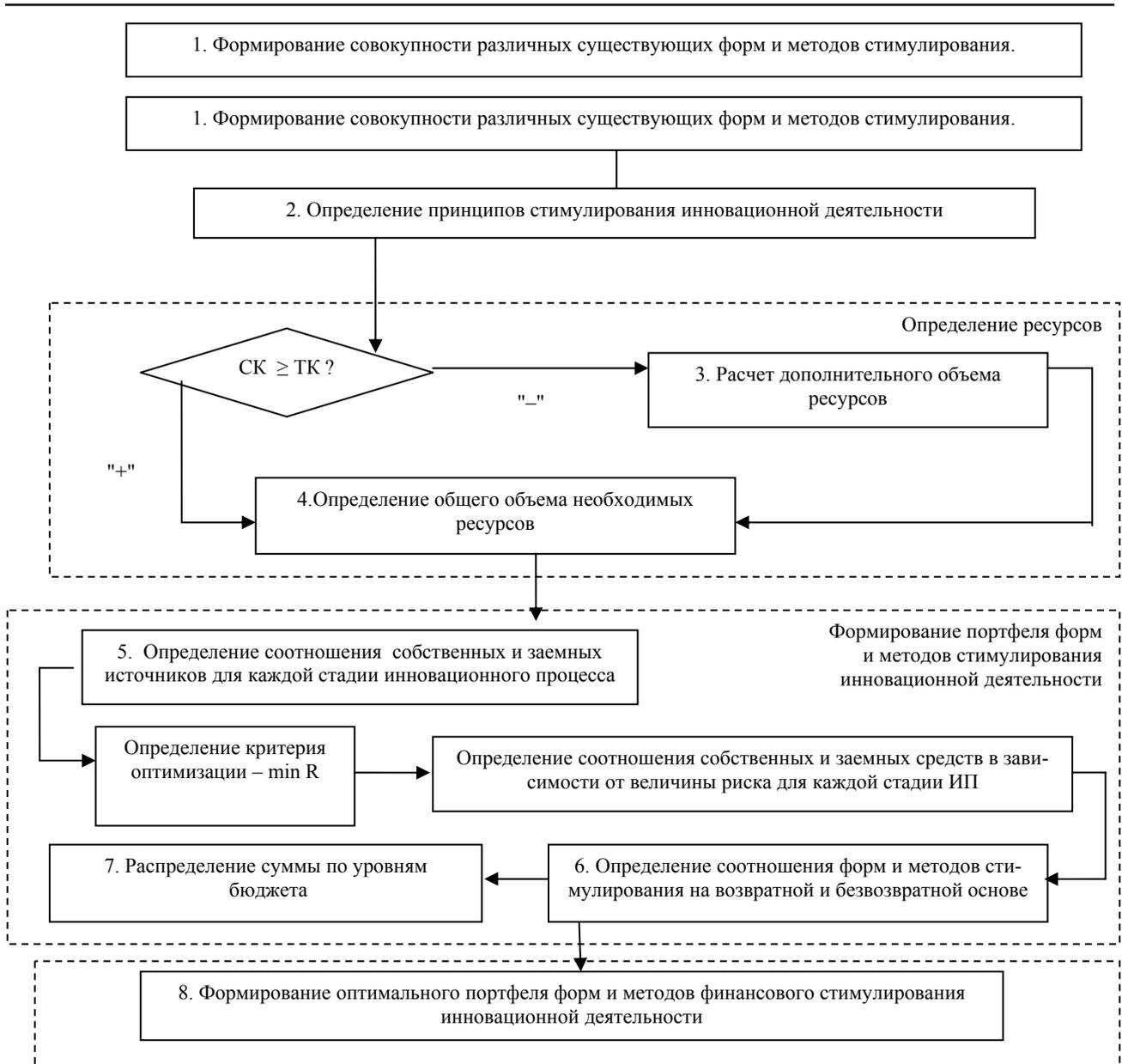


Рис. 1. Алгоритм отбора форм и методов стимулирования инновационной деятельности

Из-за нехватки собственных средств предприятий (собственный капитал – СК) на реализацию инновационных проектов, нередко возникает вопрос о дополнительном объеме финансовых ресурсов. Однако инновационная деятельность характеризуется трудностью привлечения средств на финансовом рынке. Незрелость финансового рынка, с одной стороны, усложняет процесс размещения акций и облигаций. С другой стороны, несмотря на то, что предприятия в результате реформирования стали акционерными обществами, основным акционером предприятий ОПК остается государство, которое как основной держатель акций определяет деятельность предприятий, тем самым способствуя снижению инвестиционной привлекательности, сложности привлечения частных инвестиций. Данная ситуация на сегодняшний день усиливает роль государства в финансировании инновационной деятельности предприятий ОПК.

Система финансирования является одним из основных инструментов реализации государственной политики в области инновационной деятельности. Государство должно решать задачу предоставления достаточного объема финансирования, необходимого для успешной реализации инновационных проектов. Через совокупность различных форм и методов государство может стимулировать процесс осуществления инновационной деятельности.

Решение задачи предоставления объемов финансирования заключается не в факте предоставления средств, а в том, чтобы сумма была достаточной для успешной реализации инновационного проекта. Государство должно решать задачу как прямого финансирования, так и стимулирования инновационной деятельности.

В настоящее время существует проблема недостаточности объемов государственного финансирования.

Далеко не каждое предприятие может получить необходимую сумму. В большинстве случаев средства, выделяемые государством, предоставляются на конкурсной основе. Все это затрудняет получение достаточного объема государственных средств. Таким образом, должна быть решена задача, способствующая облегчению получения необходимого объема финансовых ресурсов.

В связи с тем, что прямое финансирование характеризуется ограниченными возможностями бюджета, финансовое стимулирование приобретает более значимую роль. Государство должно создавать такие условия осуществления инновационной деятельности, которые бы сделали предприятия инвестиционно привлекательными для других инвесторов. Через прямое финансирование и стимулирование должна быть решена задача получения объемов финансирования, достаточных для покрытия существующих потребностей.

Как уже отмечалось, инновационная деятельность представляет собой достаточно капиталоемкий процесс. Предприятия, осуществляемые инновационную деятельность, сталкиваются с вопросом определения такого соотношения источников финансирования, посредством которого можно добиться максимальной эффективности использования собственного капитала. Нередко возникает необходимость сочетания различных форм и методов финансирования.

При разработке портфеля форм и методов стимулирования инновационной деятельности необходимо решить две задачи:

1) определить соотношение финансовых ресурсов на возвратной и безвозвратной основе на разных стадиях инновационного процесса;

2) распределить предоставляемые финансовые ресурсы по уровням бюджета.

В первую очередь должна быть решена задача определения соотношения предоставляемых средств на возвратной и безвозвратной основе. Данная задача решается для каждой стадии и вне зависимости от уровня бюджета.

Решается указанная задача на основании принципов зависимости использования форм и методов стимулирования от стадий инновационного процесса и оптимального соотношения форм и методов стимулирования на возвратной и безвозвратной основе.

Принцип зависимости использования форм и методов стимулирования от стадий инновационного процесса может быть реализован посредством решения задачи соотношения государственных денег, предоставляемых в форме стимулирования, в зависимости от стадий инновационного процесса.

С точки зрения задачи стимулирования, инновационный процесс можно разделить на две стадии: первая стадия включает в себя научные исследования и конструкторские разработки (фундаментальные исследования; прикладные научные исследования; опытно-конструкторские работы), вторая стадия представляет собой процесс коммерциализации инновационного продукта от запуска в производство и

выхода на рынок и далее по основным фазам жизненного цикла продукта [3; 4].

Разные этапы инновационной деятельности могут быть профинансированы из разных источников.

Начальные стадии инновационного процесса должны быть финансово обеспечены государством. Это связано с тем, что в этой области невозможен прямой возврат вложений, что делает их непривлекательными для инвесторов. Не все результаты таких исследований реализуются в новые продукты. Первые стадии инновационного процесса характеризуются высоким риском вложений.

Таким образом, соотношение государственных вложений, собственных средств предприятия или заемных должно быть определено для каждой стадии инновационного процесса в зависимости от величины риска. Чем больше риск, тем больше должна быть доля государственных финансовых средств, предоставляемых в виде прямого финансирования. Государство как основной собственник ОПК должно рисковать и предоставлять большую часть необходимых денежных средств. Причем предоставление должно осуществляться на безвозвратной основе.

По мере осуществления инновационного процесса и перехода к опытному производству и промышленному освоению, суммы предоставляемые государством должны уменьшаться. На данных стадиях возрастает роль стимулирования. Причем стимулирование должно осуществляться посредством форм и методов на возвратной основе. Это связано с тем, что на конечных стадиях инновационного процесса появляется возможность коммерциализации разрабатываемого инновационного продукта, тогда как фундаментальная наука ни продавать, ни патентовать результаты исследований не может. Для предприятий становится возможным получение дохода, поэтому на данном этапе финансирование предприятий, осуществляющих инновационную деятельность, можно реализовывать в форме косвенного стимулирования на возвратной основе.

Следующий принцип – *принцип оптимального соотношения форм и методов стимулирования на возвратной и безвозвратной основе.*

Организация финансирования должна быть направлена на сочетание источников финансирования, и планировать быстрое и эффективное внедрение инноваций с их коммерциализацией, обеспечивающей рост финансовой отдачи от вложений.

Финансирование инновационной деятельности может осуществляться как за счет собственных, так и за счет заемных финансовых ресурсов.

В связи с тем, что инновационная деятельность характеризуется непредсказуемостью результатов, в качестве оптимизационного критерия соотношения собственных и заемных денежных средств рекомендуется использовать показатель риска.

Риск зависит от стадий инновационного процесса. В зависимости от определенной величины риска и устанавливается оптимальное соотношение собственных и заемных средств для каждой стадии инноваци-

онного процесса. Чем выше риск, тем больше должна быть доля собственного капитала по сравнению с заемным, чтобы закрыть оборотные активы предприятия без возникновения риска [5].

Определение соотношения собственных и заемных источников финансирования инновационной деятельности используется в качестве инструмента, который позволяет определить необходимость наращивания собственного и (или) заемного капитала. Далее определяется форма предоставления денежных средств, их оптимальное соотношение, т. е. какими средствами финансировать активы предприятия, предоставляемыми на возвратной или безвозвратной основе.

Безусловно, в первую очередь выгодны те источники финансирования, которые даются на безвозвратной и безвозвратной основе. Это государственное финансирование, которое носит ограниченный характер. В условиях ограниченности финансовых ресурсов безвозвратное предоставление бюджетных средств выступает исключением. В большинстве случаев, бюджетные средства выделяются на возвратной основе. Как следствие, возможными источниками финансирования инновационных деятельности предприятий становятся заемные источники.

Использование заемных источников затрудняет деятельность предприятия. Возникает риск снижения финансовой устойчивости, платежеспособности. Использование средств на возвратной основе предполагают собой принцип возвратности, платности, срочности. Высокая степень риска невозврата предоставляемых денежных средств приводит их к выдаче под какое-либо материальное обеспечение. Устанавливаются сроки возврата, определенная плата за предоставленные денежные средства в виде процента. Средства предприятия, образованные за счет заемных источников, приносят меньшую прибыль за счет выплаты процента во всех его формах. Но вместе с тем использование заемных источников может привести к повышению эффективности выделяемых бюджетных средств. В связи с этим возникает необходимость решения задачи установления оптимального соотношения денежных средств на возвратной и безвозвратной основе. Решение задачи установления оптимального соотношения позволит повысить эффективность инновационной деятельности предприятий.

После того, как определена необходимая сумма инвестиционных ресурсов (и общая сумма инвестиционных вложений), соотношение собственных и заемных средств для стадий инновационного процесса, необходимо распределить эти суммы по различным уровням бюджета.

На данном этапе реализуется принцип *финансирования инновационной деятельности разными уровнями бюджета*. Необходимость привлечения различных уровней бюджета также определяется процессом коммерциализации инновационного потенциала предприятий, осуществляющих инновационную деятельность. Со стороны регионов возникает интерес к развитию инновационного потенциала этих предприятий, задачей которого является вопрос стимулирования

их развития. В связи с возникновением задачи стимулирования инновационной деятельности на региональном уровне, возникает и необходимость участия регионов в процессе финансирования.

Задача распределения объемов финансирования между уровнями бюджета может быть решена двумя способами:

- распределение согласно принципу инициативности;
- распределение согласно принципу равной эффективности.

Принцип равной эффективности. Эффективность вложения средств для каждого уровня бюджета определяется соотношением результата к инвестиционным затратам.

Согласно предлагаемому принципу эффективности различных уровней бюджета, они должны быть равны между собой.

Доход может быть получен в виде дивидендов, процентов, налоговых поступлений. Инвестиционные вложения осуществляются всеми уровнями бюджета в различных формах: приобретение акций, облигаций; капитальные вложения; целевое финансирование; субсидирование; налоговые льготы и др.

Инвестиционные ресурсы, предоставляемые каждым уровнем бюджета в различных формах, определяются по выражению:

$$\frac{D_p}{I_p} = \frac{D_\phi}{I_\phi},$$

где D_ϕ – доходы, поступающие в федеральный бюджет; D_p – доходы, поступающие в региональный бюджет; I_p – объем инвестиций, предоставляемый региональным уровнем бюджета; I_ϕ – объем инвестиций, предоставляемый федеральным уровнем бюджета.

Принцип инициативности. При осуществлении инновационной деятельности инвесторы могут вкладывать средства не в один, а в несколько объектов. Средства, выделяемые на разработку и реализацию инновационных проектов, носят ограниченный характер. Одним из важных вопросов, возникающих при рассмотрении источников финансирования инновационной деятельности, является распределение инвестиций между центром и регионами.

В регионах реализуется большинство инновационных программ, но не все из них в состоянии самостоятельно покрыть расходы, связанные с инновационной деятельностью. В данном случае между региональными проектами возникает конкуренция за финансовые ресурсы федерального бюджета. Именно регион, выступая инициатором, может взять на себя большую часть вложений. Конкурируя с проектами других регионов, инициатор берет на себя также и большую степень риска вложений, тем самым повышая эффективность федерального уровня бюджета, становясь для него инвестиционно привлекательным. Определение того, реализовывать ли проект, осуществлять вложения, или отказаться от него, можно представить в виде алгоритма (рис. 2).



Рис. 2. Этапы методики определения объемов инвестирования инновационной деятельности предприятий ОПК различными уровнями бюджета

Уровень доходности инвестируемого проекта должен оставаться выше альтернативных вариантов вложений, т. е. проект должен оставаться рентабельным и инвестиционно привлекательным для инвестора.

Распределение объемов финансирования инновационной деятельности согласно рассмотренным принципам инициативности и равной эффективности позволяет достичь экономически обоснованного распределения инвестиционных потоков между уровнями бюджета. Также указанные принципы позволяют повысить эффективность и учесть нагрузку каждого уровня бюджета.

Сформулированные принципы и предложенные методы учитывают особенности инновационной деятельности предприятий ОПК и способствуют решению задач эффективного развития инновационной деятельности, ее финансирования и стимулирования.

Выбор множества форм и методов стимулирования инновационной деятельности должен осуществляться, исходя из поставленных задач. Формирование и применение обоснованного набора форм и методов позволит повысить эффективность стимулирования инновационной деятельности предприятий ОПК. При этом определенные формы и методы должны учитывать принципы инновационной деятельности пред-

приятий ОПК, отвечать заданным критериям эффективности. Основными критериями эффективности должны быть указанные ранее критерии – бюджетная эффективность реализации проекта и минимум риска вложений для инвестора.

Библиографические ссылки

1. Телеинформационная сеть ВПК. Информационное агентство [Электронный ресурс]. URL: www.vpk.ru.
2. Наука России в цифрах. Центр исследований и статистики науки [Электронный ресурс] : статистическое собрание. URL: <http://www.csr.ru>.
3. Основные этапы инновационных процессов и источники их финансирования: конспект экономиста [Электронный ресурс]. URL: <http://konspekts.ru>.
4. Евграфова И. Ю., Красникова Е. О. Инновационный менеджмент. Библиотека Либрусек [Электронный ресурс]. URL: <http://lib.rus.ec>.
5. Базилевич А. И. Инновационный менеджмент предприятия: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / под ред. В. Я. Горфинкеля. М. : ЮНИТИ–Дана, 2009.

Yu. V. Erygin, A. M. Saakyan

TOOLS OF CHOICE OF FORMS AND METHODS OF STIMULATION OF INNOVATION ACTIVITY AT ENTERPRISES OF DEFENCE INDUSTRY COMPLEX

The authors show the current state of innovation activity at the enterprises of defense industry and justify the need to develop instruments for its promotion. The principles are formulated and tools are offered, for choice of forms and methods of state stimulation of innovation activity of the industry.

Keywords: the enterprises of defense industry complex (DIC), the principles, forms and methods for stimulation of innovation activity.

© Ерыгин Ю. В., Саакян А. М., 2011