

Интернет-журнал «Наукovedение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 7, №2 (2015) <http://naukovedenie.ru/index.php?p=vol7-2>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/125EVN215.pdf>

DOI: 10.15862/125EVN215 (<http://dx.doi.org/10.15862/125EVN215>)

**УДК 338**

**Досу́жева Елена Евге́ньевна**  
ФБГОУ ВО «Новосибирский государственный технический университет»  
Россия, Новосибирск<sup>1</sup>  
Старший преподаватель кафедры Экономической информатики  
E-mail: dosuzheva@gmail.com  
РИНЦ: [http://elibrary.ru/author\\_items.asp?authorid=590917](http://elibrary.ru/author_items.asp?authorid=590917)

## **Инновационно-инвестиционные проекты, их особенности и основные формы реализации**

---

<sup>1</sup> 630073, г. Новосибирск, пр. К. Маркса, 20, НГТУ, 6 корп., к. 601, кафедра Экономической информатики

**Аннотация.** Современный этап развития экономики характеризуется тем, что растущие потребности рынка, достижения науки и техники вызывают появление новых технологий, которые не только расширяют, но и усложняют, интенсифицируют деятельность в сфере производства. Поэтому особую актуальность приобретает решение задач по повышению эффективности современных систем управления, внедрению новых информационных технологий поддержки принятия решений на всех уровнях хозяйственного механизма. Это тем более важно потому, что учет многих дополнительных рыночных факторов многократно повысил ответственность при разработке, как долгосрочных стратегических планов, так и отдельных тактических шагов по их реализации.

В статье рассматривается понятийно-категорийный аппарат, используемый в работе, обосновывается актуальность решаемых задач на основе статистического материала об использовании инновационно-инвестиционных проектов в современной рыночной экономике, а также рассматриваются особенности различных форм организации управления такими проектами и их отличия от инвестиционных проектов.

Полученные результаты будут использованы экономико-математического моделирования задачи оценки эффективности инновационно-инвестиционных проектов, которые позволят найти такие варианты реализации инновационно-инвестиционных проектов, которые невозможно было бы рассмотреть, оставаясь в рамках традиционных методов оценки их эффективности.

**Ключевые слова:** инвестиции; инновационно-инвестиционный проект; инвестиционный процесс; управление; принятие управленческих решений; цели инвестирования; проблемы инвестирования; полиотраслевые альянсы; оценка эффективности.

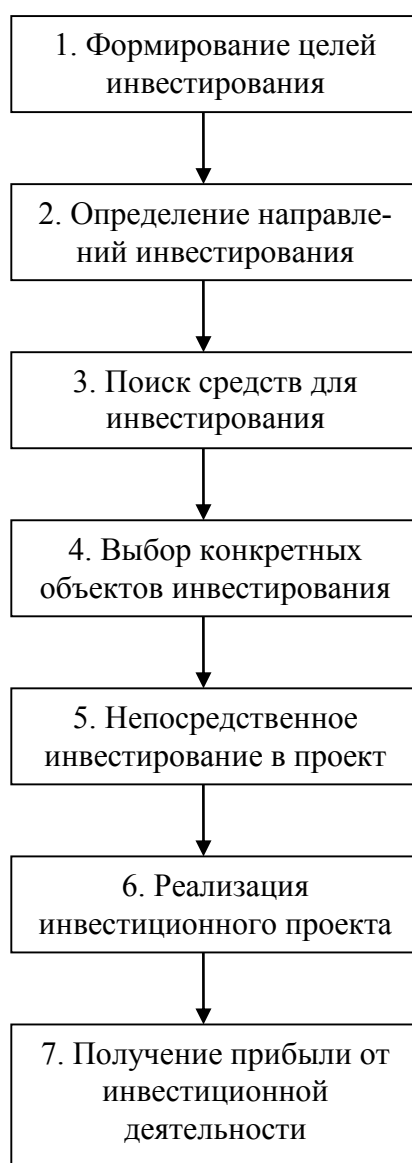
**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Досуева Е.Е. Инновационно-инвестиционные проекты, их особенности и основные формы реализации // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 7, №2 (2015) <http://naukovedenie.ru/PDF/125EVN215.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ. DOI: 10.15862/125EVN215

Инвестиции (вложение денежных средств) и проведение каких-либо мероприятий с целью извлечения прибыли и получения требуемого результата называется инвестиционной деятельностью. В соответствии с Федеральным законом России «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.99 г. № 39-ФЗ<sup>2</sup>, объекты инвестиционной деятельности – это экономический объект, в который инвестор вкладывает средства с целью получения дохода. Ими могут быть объекты недвижимости, машины, оборудование, оборотные средства, нематериальные активы, лицензии, патенты, объекты авторского права, в случае финансовых инвестиций – ценные бумаги, драгоценные металлы, денежные вклады. Капитальные вложения – это вложения в основные средства для расширения, реорганизации, технологического перевооружения функционирующих фирм, закупка автомобилей и оснащения, выполнения проектно-исследовательских работ и т. д. Ключевым понятием инвестиционного процесса, и инвестиционной деятельности в целом, является понятие «Инвестиционный проект» (ИП). В соответствии с «Методическими рекомендациями по оценке эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования», утвержденными Министерством экономики РФ, Министерством финансов РФ, Государственным комитетом РФ по строительной, архитектурной и жилищной политике № ВК 477 от 21.06.99 г. (в дальнейшем – Методическими рекомендациями) [11], под инвестиционным проектом (проектом) подразумевается совокупность операций, сконцентрированных на достижении определенной цели и требующих для своего осуществления денежных вложений. Если для достижения этой цели необходима реализация нескольких инвестиционных проектов, то комплекс таких проектов, объединенных единой целью, называется инвестиционной программой или, в более редких случаях, мультипроектом. С данной позиции каждый инновационный проект имеет возможность считаться инвестиционным, так как такой проект представляет из себя комплекс документов и решений, требуемых для технико-экономического, правового и организационного обоснования окончательного эффекта инновационной деятельности. К тому же, окончательным эффектом инновационной деятельности считается реализация инноваций для создания новых или же изменения имеющихся условий управления и организации производством для коренного совершенствования некоторых свойств продукции и (или) услуги и получения коммерческого результата [1, 5]. Следовательно, с общесистемных позиций возможно, на первый взгляд, рассматривать инновационный проект как аналог инвестиционного плана. Однако, несмотря на внешнее однообразие, между двумя этими понятиями есть солидные отличия, которые нужно установить, прежде всего, с точки зрения оценки коммерческой отдачи проектов. Инвестиционная деятельность обычно проводится инвесторами не беспорядочно, а по определенному алгоритму, который называется инвестиционным процессом. Инвестиционный процесс представляет собой набор шагов, стадий, операций или этапов по реализации инвестиционной деятельности. Основные этапы инвестиционного процесса представлены на рис. 1 [8, 9].

---

<sup>2</sup> Федеральный закон от 25.02.1999 года № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» // «Собрание законодательства РФ», 01.03.1999 г.



*Рисунок 1. Этапы инвестиционного процесса [8, 9]*

На первом этапе необходимо определить цель инвестиционной деятельности. На втором этапе устанавливают направление инвестирования. На третьем этапе осуществляется поиск собственных, заемных, привлеченных и других средств для инвестирования. На четвертом этапе совершается отбор определенных проектов для инвестирования, разработка сопроводительной документации, планирование предстоящей прибыли от использования объекта инвестирования. Пятая стадия инвестиционного процесса – инвестиции, фактические вложения денежных средств, а также подписание разнообразных контрактов. На шестом этапе формируется объект инвестиционной деятельности. На седьмом этапе на объекте инвестиционной деятельности выпускается продукция, проводятся различные работы, предоставляются услуги. В течение этого периода возмещаются, вложенные в проект денежные средства. Также на данном этапе происходит извлечение прибыли от вложенных денежных средств.

Развитие инвестиционного проекта от появления его идеи до его ликвидации называется жизненным циклом проекта. Как правило, жизненный цикл инвестиционного

проекта состоит из трех основных фаз: прединвестиционной инвестиционной и эксплуатационной.

Прединвестиционная фаза жизненного цикла инвестиционного проекта – это время между возникновением идеи проекта и принятием решения о его осуществлении. Прединвестиционная фаза жизненного цикла проекта является наиболее высокорисковой, так как на ней совершается отбор инвестиционных проектов и принятие решения об их реализации [2-4]. Прединвестиционная фаза содержит следующие этапы:

1. Разработка предварительной идеи проекта;
2. Оценка вероятности осуществления проекта, выбор финансовых источников для его реализации;
3. Рыночные исследования, оценка конкурентоспособности проекта;
4. Разработка комплексной документации по инвестиционному проекту;
5. Выбор географического расположения проекта (если реализация инвестиционного проекта подразумевает его физическое размещение где-либо);
6. Поиск финансовых ресурсов для осуществления проекта;
7. Поиск исполнителей научно-исследовательских и проектных работ по проекту, заключение договоров с подрядчиками;
8. Инвестирование в научно-исследовательские и проектные работы.

Инвестиционная фаза жизненного цикла — это период от исследовательской стадии до массового производства организацией продукции. Инвестиционная фаза содержит в себе следующие шаги:

1. Подготовка, согласование, аудит и утверждение технико-экономического обоснования проекта;
2. Разработка и утверждение документации по проекту;
3. Заключение договора аренды земельного участка или помещения под проект (если это необходимо для его осуществления);
4. Заключение договоров с подрядчиками;
5. Возведение или реконструкция объекта для реализации проекта, проведение необходимых инженерных коммуникаций;
6. Закупка технологического оборудования, его монтаж и наладка;
7. Приобретение различных машин и агрегатов. Покупка сырья и материалов для производства продукции. Поиск, набор и обучение персонала всех уровней;
8. Производство экспериментальных образцов продукции. Серийное производство продукции. Массовое производство продукции, выход на запланированную технологическую мощность.

Эксплуатационная фаза жизненного цикла – это интервал времени между выходом организации на запланированную технологическую мощность и ликвидацией инвестиционного проекта. Эксплуатационная фаза содержит следующие этапы:

1. Производство и сбыт товаров и/или услуг. Наблюдение за финансовыми показателями проекта;
2. Сбор данных о внутренней и внешней среде, маркетинговый анализ;

3. Усовершенствование продукции, получение документации, показывающей соответствие характеристик продукции стандартам качества;
4. Улучшение качества обслуживания клиентов, при необходимости, организация сервисных центров;
5. Завершение инвестиционного проекта. Окончание производственного процесса, продажа основных фондов организации.

В документальной форме инвестиционный проект обычно представляется в виде бизнес-плана [15]. Бизнес-план может содержать различное количество разделов в зависимости от специфики инвестиционного проекта. Однако существуют своего рода макеты бизнес-планов, в которых можно выделить следующие разделы:

1. Титульный лист;
2. Резюме инвестиционного проекта;
3. Описание продукта (услуги);
4. Анализ рыночной среда;
5. Маркетинговый план;
6. Производственный план;
7. Организационный план;
8. План по персоналу;
9. Финансовый план и оценка его эффективности;
10. Риски проекта и пути их ликвидации;
11. Приложения.

Титульный лист бизнес-плана содержит информацию об организации-инициаторе инвестиционного проекта, а также ее контактные данные. Второй раздел включает в себе краткую характеристику проекта по всем остальным разделам, цели и задачи проекта и основные его показатели. Третий раздел включает описание продукта или услуги, требования на соответствие общепринятым стандартам, основные его достоинства и недостатки, технологию процесса его производства, перспективы развития. В четвертом разделе приводятся результаты анализа внешней среды, конкурентоспособности проекта. Пятый раздел содержит схемы распространения продукта, ценовую стратегию, информацию об основных рынках сбыта и планируемых рекламных кампаниях. В шестом разделе представлен план закупки необходимого сырья и материалов и их объемы на первоначальном этапе, схема производственного цикла, план подготовки производства, производственная программа. В седьмом разделе отображена организационная и функциональная структуры организации, описаны намечаемые бизнес-процессы, распределение полномочий между участниками инвестиционного проекта. В восьмом разделе описаны методы мотивации персонала и представлено штатное расписание. Девятый раздел содержит различные финансовые планы, прогнозные стандартные формы финансовой отчетности (бухгалтерский баланс, отчет о прибылях и убытках, отчет об изменениях капитала, отчет о движении денежных средств), финансовые коэффициенты и показатели, а также оценку коммерческой эффективности инвестиционного проекта. Десятый раздел включает оценку различных типов рисков для данного инвестиционного проекта и пути их уменьшения или преодоления, при возможном появлении. В одиннадцатом разделе может находиться различная дополнительная информация по проекту, если таковая имеется.

В отличие от инвестиционных проектов осуществление инновационных проектов содержит существенные расходы на научно-исследовательские, проектно-технологические, опытно-конструкторские и экспериментальные работы, а также работы по изготовлению (производству) и тестированию новых продуктов, новейших научно-технических процессов и новых методик организации труда, производства и управления. Таким образом, если по структурам инвестиционного и инновационного проектов имеется возможность расценивать их подобными (см. рис. 1), то с точки зрения продолжительности определенных шагов они очевидно различаются друг с другом. Инновация – наиболее долгий из всех бизнес-процессов, в том числе реальное инвестирование, создание, реализация и т. д. Объективно нововведение, жизненный цикл которого интегрирует циклы всех прочих бизнес-процессов, прибавляя к ним собственный родовой инновационный шаг, постоянно остается наиболее затратным по времени процессом. Имеющиеся данные позволяют предполагать, что сроки окупаемости инновационных исследований довольно высокой степени радикальности составляют минимум один-два бизнес-цикла (от четырех до семи лет) [6, 7]. Другой важной особенностью инновационных проектов, отличающих их от инвестиционных проектов, является повышенный уровень возможных рисков при реализации. Как уже говорилось выше степень риска количественно выражает уровень неопределенности, то есть неточности и (или) неполноты информации об обстоятельствах осуществления проекта, в том числе о связанных с ним расходах и результатах. Поскольку инновационная деятельность связана с созданием новых или модификацией имеющихся товаров или услуг, то объем и качество информации о возможных изменениях в реализации процесса создания продукции (или услуг), который осуществляется впервые, естественно заметно ниже (или вообще отсутствует) в сравнении с проектами, которые уже «наработали» определенный опыт. Это означает, что при прочих равных условиях, реализация инновационного проекта имеет более высокую степень неопределенности, чем осуществление «однородного» инвестиционного проекта, следовательно, при оценке и анализе его эффективности необходимо учитывать больший уровень риска. Умноженный риск инноваций определен воздействием следующих факторов [8, 9]: потребностью выполнения научно-экспериментальных и опытно-конструкторских работ с предварительно не гарантированными полезными эффектами; уровнем новизны используемых технологических процессов (классической, новой, требующей использования последних ресурсов); степенью неопределенности объема спроса и уровня тарифов на новую продукцию; присутствием непостоянства спроса на новую продукцию; неопределенностью процесса изучения используемой техники и технологии; степенью издержек и рентабельности, приемлемым для соучастников. Принимая во внимание, что инновационные проекты обладают наиболее высокой степенью риска, вкладчик, как правило, предъявляет наиболее высокие запросы к оценке его эффективности. Учет данных условий имеет возможность быть отображен в расчетах путем подходящего умножения нормы дисконта (ожидаемого норматива прибыльности проекта) – за счет включения в нее конкретной премии за риск. Некоторые авторы вводят понятие инновационно-инвестиционного риска как возможности неполучения конечного итога в форме конкурентоспособной продукции, что таким образом ведет к снижению денежных потоков от инновационных инвестиций и, в конечном счете, к снижению прибыли [13]. Специфичность такого вида риска заключается в том, что инвестиции, если они сопровождаются внедрением инноваций, могут оказать такое воздействие на все стороны финансово-хозяйственной деятельности предприятия, что приведут к ухудшению его финансового состояния и негативно скажутся на его хозяйственной деятельности в будущем. Следовательно, структура бизнес-планов инвестиционных проектов, которые реализуют инновации, должна содержать вспомогательную информацию о факторах увеличенного риска и неопределенности, образующихся в процессе их исполнения, а также о воздействии этих моментов на изменение безрисковой нормы дисконта и, в соответствии с этим, об их воздействии на ключевые

характеристики отдачи инновационных проектов. Далее, если проводить известные сравнения между инновационным и инвестиционным проектами, то еще одним важным отличием первого от второго является большая задержка во времени – временной лаг – между моментом окончания инвестиционной части проекта и получением первых доходных платежей. Это связано, очевидно, с новизной предлагаемых на рынке товаров или услуг и необходимостью определенного временного периода для «освоения» потребителем этих новых продуктов.

Все вышесказанное о сходстве и различии инновационных и инвестиционных проектов говорит о том, что имеет смысл ввести понятие *инновационно-инвестиционного проекта* (ИИП), под которым следует понимать инвестиционный проект, обладающий следующими специфическими особенностями: длительность стадии предпроектного обследования увеличена на время, необходимое для проведения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), связанных с разработкой инноваций; количество возможных рисков и неопределенностей в осуществлении проекта, а также их уровень должны быть повышены в связи с освоением производства и реализации инновационного продукта; существует повышенная временная задержка между окончанием инвестиционной и началом доходной части проекта, что связано с замедленной реализацией инновационного продукта.

ИИП можно рассматривать как инвестиционный проект, наполненный новым экономическим содержанием, необходимым в условиях современного рынка. В соответствии с принципами диалектического материализма новое экономическое содержание проекта потребовало поиска и введения новых форм организационной работы, которые позволили бы предприятиям эффективно реализовывать ИИП.

Соответствующих форм организации инновационной деятельности предприятий появилось достаточно много в последнее время, о чем приведена обширная информация в современной экономической литературе и учебниках по инновационному менеджменту [5-7, 10, 12-16]. Однако, с точки зрения получения коммерческого результата и положительного экономического эффекта, необходимо, в первую очередь, выделить те из них, которые позволяют реализовать наиболее капиталоемкие этапы ИИП.

В глобальной экономике в течении последнего века совершается неизменный поиск результативных организационных форм разных коллективных союзов. Осуществленный обзор этих форм выявил, что в мировой практике сейчас сформировались различные разновидности интеграции фирм, компаний, предприятий и организаций. Они отличаются в зависимости от целей партнерства, характера хозяйственных взаимоотношений между их участниками, уровня самостоятельности входящих в корпоративные ассоциации фирм и учреждений и т.д. К наиболее встречаемым формам можно отнести стратегические альянсы, консорциумы, картели, синдикаты, пулы, ассоциации, конгломераты, тресты, концерны, холдинги и финансово-промышленные группы.

В мировой и отечественной литературе обычно выделяют два типа интеграции – вертикальная и горизонтальная.

Вертикальная интеграция – объединение этапов производства, которые содействует уменьшению издержек и совершенствованию в целом хода производства.

Достоинства вертикальной интеграции:

1. Рост скорости производства продукта за счет оптимизации внутренних процессов прежде различных организаций.
2. Уменьшение издержек на производство товара.



3. Снижение подчиненности внешней среде на микроэкономическом уровне.

Недостатки вертикальной интеграции:

1. Вступление в новый рынок требует навык деятельности на этом рынке.
2. Рост зависимости от внешней среды на глобальном уровне.
3. Уменьшение эластичности.

Горизонтальная интеграция – взятие под управление или слияние компании, пребывающей в той же области индустрии и на той же стадии производства, что и поглощающая компания.

Достоинства горизонтальной интеграции:

1. Уменьшение потерь за счет удаления дублирующих процессов.
2. Уменьшение потерь за счет эффекта массовости.
3. Уменьшение потерь за счет обмена навыками.
4. Уменьшение потерь за счет снижения конкуренции.

Недостатки горизонтальной интеграции:

1. Уменьшение степени диверсификации.
2. Вероятность недовольства коллектива при изменении организационной структуры организации.
3. Продолжительность интеграционных течений.

Имеет значение указывать еще один тип интеграции – диагональную. Под диагональной интеграцией подразумевается установка интеграционных взаимосвязей с таким предприятием, которое никак не считается соседним или однородным для данного, однако включено в технологическую цепь, включающую схожие или (возможно) соседние компании. Цель диагональной интеграции – влияние на предприятие косвенным образом, через завязанные с ним фирмы. Те же цели имеют все шансы, безусловно, достигаться и с поддержкой лоббистских действий, но интеграционные взаимоотношения более крепки и обеспечивают устойчивость и долговременность необходимого влияния.

Помимо горизонтальных, вертикальных и диагональных слияний иногда выделяют также родовые и конгломеративные объединения. Родовые слияния – соединение компаний, выпускающих взаимосвязанную продукцию. Конгломеративные слияния – ассоциации компаний разных секторов экономики без присутствия производственной общности, то есть интеграция компаний одной сферы с компанией другой сферы, никак не являющейся ни поставщиком, ни потребителем, ни конкурентом. В рамках конгломерата соединяемые организации не располагают ни научно-технической, ни целевой целостности с основной сферой деятельности компании-интегратора. Можно отметить три типа конгломеративных слияний:

- слияния с диверсификацией – слияние неконкурирующих товаров с совпадающими каналами реализации и процессами изготовления;
- слияния с расширением рынка – покупка дополнительных каналов реализации продукта;
- чистые конгломератные слияния – не допускающие никакой общности.

Среди прочих классификаций типов интеграции можно отметить национальные и транснациональные, дружественные и агрессивные, корпоративные альянсы, производственные и финансовые слияния.

Ниже представлен краткий обзор наиболее общераспространенных форм объединений экономических субъектов.

Альянс — объединение, группа нескольких учреждений, компаний, лиц на договорной базе.

Концерн в абсолютной мере считается интегрированной производственной структурой, союзом компаний, обладающих ограниченной самостоятельностью, единое ядро имущества и контролирующий орган. Термином «концерн» нередко отмечают крупные индустриальные организации, присутствие в которых кредитно-финансовых институтов достаточно распространено, хотя последние играют подчиненную роль. Концерн имеет возможность существовать вследствие горизонтального и вертикального слияния с очевидно проявленным ключевым производственным ядром.

Холдинг — это юридическое лицо, обладающее контрольными пакетами акций остальных фирм и исполняющее функции централизованного управления объединенных между собой по капиталу фирм. Различие холдинга с концерном содержится в отсутствии контрактов и договоров между участниками.

Консорциум — временное соединение предприятий с целью осуществления определенного производственного либо финансового проекта. Учреждение консорциума оформляется договором. Имущество, передаваемое соучастниками, отнюдь не становится их совместной собственностью, а руководство им организуется через институт доверительного управления. Фирмы, вступающие в консорциум, всецело оставляют собственную финансовую и юридическую независимость, за исключением той доли работы, которая сопряжена с достижением целей консорциума. Цель формирования консорциума представляет собой соединение стремлений для реализации определенной программы, традиционно в области собственной основной деятельности, воплощения наукоемких проектов, в том числе интернациональных, либо общее проведение крупных экономических мероприятий по размещению займов, акций. В связи с этим фирмы имеют все шансы сразу входить в структуру нескольких консорциумов, участвуя в исполнении нескольких проектов.

Финансово-промышленная группа — это комплекс хозяйствующих субъектов, соединенных для осуществления совместных целей без потери юридической самостоятельности. Участниками финансово-промышленной группы признаются юридические лица, подписавшие контракт об основании финансово-промышленной группы, и основанная ими основная фирма финансово-промышленной группы, или главное и дочерние компании, образующие финансово-промышленную группу. Среди них обязательно присутствие компаний, работающих в области производства продуктов и услуг, а также банков либо других кредитных учреждений.

Конгломерат — форма интеграции фирм, соединяющая под общим экономическим контролем единую сеть различных компаний, которая появляется вследствие слияния разных компаний без зависимости от их горизонтальной и вертикальной интеграции, в отсутствие любой производственной общности. К отличительным чертам конгломератов можно отнести:

- объединение в рамках исходной организационной структуры компаний разных секторов экономики без наличия производственной общности. Соединяемые фирмы не обладают ни научно-технической, ни целевой целостности с главной областью деятельности компании-интегратора;

- соединяемые фирмы, обычно, оставляют юридическую и производственную независимость, однако становятся всецело финансово подчиненными главной фирме;
- конгломератам присуще внушительное рассредоточение управления. Их филиалы пользуются значительно большей независимостью и автономией во всех нюансах своей работы согласно сопоставлению с подобными структурными подразделениями классических диверсифицированных концернов;
- в виде главных рычагов управления конгломератами обозначают финансово-экономические способы, не прямое управление работой подразделений;
- в структуре конгломерата создается специальное экономическое ядро, куда кроме холдинга включаются крупные экономические и инвестиционные организации.

Основными мотивами конгломератной формы интеграции является:

- получение эффекта синергии;
- предоставление более свободной экономической базы;
- вероятность играть на разнице цен при купле-продаже ресурсов, товаров;
- прогнозирование трансформации структуры рынков или областей экономики;
- склонность увеличить имидж руководства организации;
- склонность руководства увеличить свои доходы;
- направленность на доступ к новым значимым ресурсам или методикам.

Картель — соединение компаний одного сектора экономики, которые входят между собой в согласие, касающееся разных сторон коммерческой деятельности фирмы — договор о тарифах, о рынках сбыта, объемах производства и реализации продукции, ассортименте, обмене патентами, обстоятельствах найма рабочей силы и т.д. В основную очередь регулированию подлежит реализация товара.

Для картеля свойственно присутствие следующих особенностей:

- контрактный характер слияния;
- это тип сговора группы производителей с целью совершенного или выборочного устранения конкуренции между ними и извлечения монопольной пользы;
- сохранение права собственности соучастников картеля на собственные компании и обеспечиваемая этим хозяйственная, экономическая и юридическая независимость;
- как правило, соединение ряда фирм одной сферы;
- общая деятельность по продаже продукта, которая имеет возможность распространяться в конкретной степени и на ее производство;
- присутствие концепции принуждения, подключающей обнаружение помех и санкции к нарушителям.

Синдикат — комплекс однородных индустриальных компаний, сформированный в целях реализации продукта через совместную сбытовую фирму, организованную в форме

специального торгового сообщества или товарищества, с которой любой из участников синдиката заключает одинаковый контракт на реализацию собственного продукта.

Признаками синдиката как формы интеграции организаций считаются:

- сохранение соучастниками синдиката юридической и производственной, однако, лимитирование торговой независимости;
- это тип картельного договора. Синдикаты дают возможность ликвидировать внутреннюю конкурентную борьбу между его участниками;
- концентрация сбыта продукта, устройство реализации товара его соучастников посредством общего сбытового органа. Функции концентрированного сбыта продукта участников синдиката имеют все шансы быть также возложены на одного из его соучастников. В зависимости от обстоятельств договора путем единой сбытовой организации может осуществляться не весь, а лишь некоторая доля продукта участников синдиката;
- удерживание соучастниками синдиката в отдельных случаях и своей сбытовой сети, которая непосредственно объединена с синдикатской сбытовой фирмой либо сообществом;
- воплощение часто при помощи синдикатской сбытовой фирмы либо сбытовое сообщество также и закупок ресурсов для соучастников синдиката.

Тип синдиката преимущественно распространен в секторах экономики с многочисленной однородной продукцией: горнодобывающей, металлургической, химической.

Пул — вид коалиции организаций, отличающийся тем, что выручка всех соучастников пула поступает в совместный фонд и далее делится среди них в соответствии с предварительно учрежденной пропорцией.

В качестве отличительных черт пулов допускается назвать:

- данная организационная форма интеграции представляется одной из конфигураций монополистических соединений фирм, типом картелей;
- комплекс организаций в образе пулов обладает традиционно довольно временным характером;
- в рамках пула ставятся порядки разделения совместных затрат и доходов.

Трест — комплекс, в котором вступающие в него компании объединяются в общий производственный союз и утрачивают собственную юридическую, производственную и торговую независимость, а управление их деятельностью исполняется из единого центра. Общая выручка треста делится в согласовании с долевым участием компаний-участников.

Особенностями трестов являются:

- это наиболее крепкая из всех рассмотренных форм интеграции фирм;
- при данном типе интеграции соединяются все стороны экономической деятельности компаний, а не только какая-либо область, как в картеле либо синдикате;
- трест отличается от остальных типов интеграции относительной производственной однородностью работы, что выражается в специализации на одном либо нескольких схожих вариантах продукта;

- в рамках треста соединяемые организации утрачивают собственную юридическую, финансовую, производственную и торговую независимость;
- все включенные в трест компании подчиняются одной ведущей организации, исполняющей единое управление, как всем производственным комплексом, так и объединенными с ним сервисными и торговыми организациями.

Ассоциация — добровольное соединение юридических либо физических лиц для осуществления единой экономической, академической, культурной либо какой-либо иной, как правило, некоммерческой миссии.

Свойствами ассоциаций можно назвать:

- это наиболее «мягкий» вид интеграции организаций;
- ассоциация формируется в целях кооперации деятельности необязательного характера;
- вероятно концентрация некоторых функций, в основном информационного характера;
- участники ассоциации удерживают собственную хозяйственную независимость и полномочия юридического лица;
- ассоциация не несет ответственности по обязательствам собственных членов;
- члены ассоциации несут субсидиарного поручительства по ее обязательствам в объеме и норме, предусмотренными учредительными документами ассоциации;
- члены ассоциации имеют право бесплатно использовать ее услуги.

Стратегический альянс – договор о слиянии двух либо более самостоятельных компаний в интересах совершения обусловленных коммерческих целей, для извлечения эффекта синергии связанных и взаимодополняющих друг друга стратегических ресурсов фирм.

В качестве основных признаков стратегических альянсов можно назвать:

- это договор о совместной работе между фирмами, распространяющийся далее типичных торговых сделок, однако не доводящие до полного слияния фирм;
- данный вид союза базируется на заключении среднесрочных либо долгосрочных, двусторонних либо многосторонних договоров;
- в стратегический альянс могут входить не только поставщики и покупатели, а также и конкуренты;
- в рамках стратегических альянсов исполняется общая организация стратегического планирования и управления участниками деятельности, которая дает возможность им согласовать их долгосрочные партнерские взаимоотношения с выгодой для любого из участников;
- стратегические альянсы формируются на базе горизонтальной межорганизационной интеграции, а также между предприятиями, занятыми в соседних областях деятельности и владеющими взаимодополняющими технологиями и навыками;
- альянс не представляет собой независимое юридическое лицо;

- фирмы могут быть соучастниками большого количества стратегических альянсов;
- стратегические альянсы довольно мобильны, открыты для партнеров, больше нацелены на перспективу, уменьшают неопределенность и неточность во взаимоотношениях партнеров, наращивают стабильность в обеспечении материалами и реализации продукта и услуг;
- альянсы формируются на конкретный промежуток времени, они распадаются, если потребность в союзе отпадает;
- альянсы оказывают воздействие на конкурентную борьбу;
- это в настоящее время минимально ограничиваемые в законодательном плане методы проникновения на рынок.

Обычно акцентируют внимание на четырех основных типах стратегических альянсов:

- стратегические альянсы с акционерным участием в имеющихся фирмах;
- альянсы с формированием новых фирм (объединенных компаний);
- консорциумы с целью осуществления инвестиционных планов;
- альянсы со слабой кооперацией.

По области деятельности стратегические альянсы можно поделить на три разновидности:

- альянсы по осуществлению научно-исследовательских проектов;
- альянсы по реализации совместного производства продукции;
- альянсы по корпоративному освоению новых ниш рынков.

Самое большое распространение приобрели альянсы, формируемые в целях партнерства в области НИОКР. На сегодняшний день к этой группе причисляется более пятидесяти процентов всех стратегических объединений в мире.

Все рассмотренные выше организационные формы инновационной деятельности можно назвать межотраслевыми (полиотраслевыми) объединениями (альянсами), потому что все они, так или иначе, основаны на построении взаимовыгодных партнерских взаимоотношений, в основе которого лежит известный эффект системной синергии: усиливающий результат взаимодействия двух или более факторов, характеризующийся тем, что их действие существенно превосходит эффект каждого отдельного компонента в виде их простой суммы.

С точки зрения структуры организационных форм управления инновационной деятельностью есть три различных типа схем: последовательная, параллельная и интегральная [16].

Последовательная схема представляет собой раздельное исполнение задуманных мероприятий по очереди в каждом высокофункциональном подразделении. В последствии завершения стадии в определенном подразделении итоги передаются начальству компании, которое принимает решение о необходимости продолжения (рис. 2).



*Рис. 2. Последовательная схема организации работ [16]*

К ключевым преимуществам настоящей схемы имеется возможность отнести периодичность монотипных действий (разработка – утверждение) на каждом этапе проекта и, как следствие, уменьшение рисков, а также адаптация способа организации контроля, так как на каждом шаге есть только однотипный тип работы (НИОКР, маркетинг и т.д.).

Однако недостатков в последовательной схеме имеется намного больше, чем достоинств:

- эксперты «высших» отделов не обладают возможностями усовершенствовать итоги работы собственного шага после передачи его «нижним» отделам;
- эксперты «нижних» отделов не смогут добавить собственные идеи в проект на «высших» этапах;
- происходит растягивание сроков осуществления проекта из-за потребности принятия решений об утверждении после любого шага проекта;

- с каждым последующим шагом происходит умножение цены устранение ошибок, обнаруженных на предшествующих стадиях;
- если следующий отдел представляет существенные замечания к предшествующим этапам и управление настоящие замечания принимает, то весь процесс начинается снова.

Эта схема применяется в основном малыми и средними фирмами, где инновации считаются исключением, нежели базой конкурентной стратегии. Следует отметить, что на рис. 2 приведена структура самого общего вида последовательной схемы, поэтому в случае реализации конкретного ИИП каждый из этапов может включать дополнительные операции.

Параллельная схема организации инновационной деятельности представляет собой исполнение всех работ по плану параллельно во всех отделах (рис. 3).



*Рис. 3. Параллельная схема организации деятельности [16]*

Достоинством настоящей схемы считается то, что с целью исправления работ достаточно адресовать проект на корректировку только в подходящее подразделение. В качестве ключевых «минусов» можно назвать: отсутствие централизованного органа управления; трудность контролирования исполнения каждой стадии; необходимость одновременного анализа итогов работы на каждом шагу.

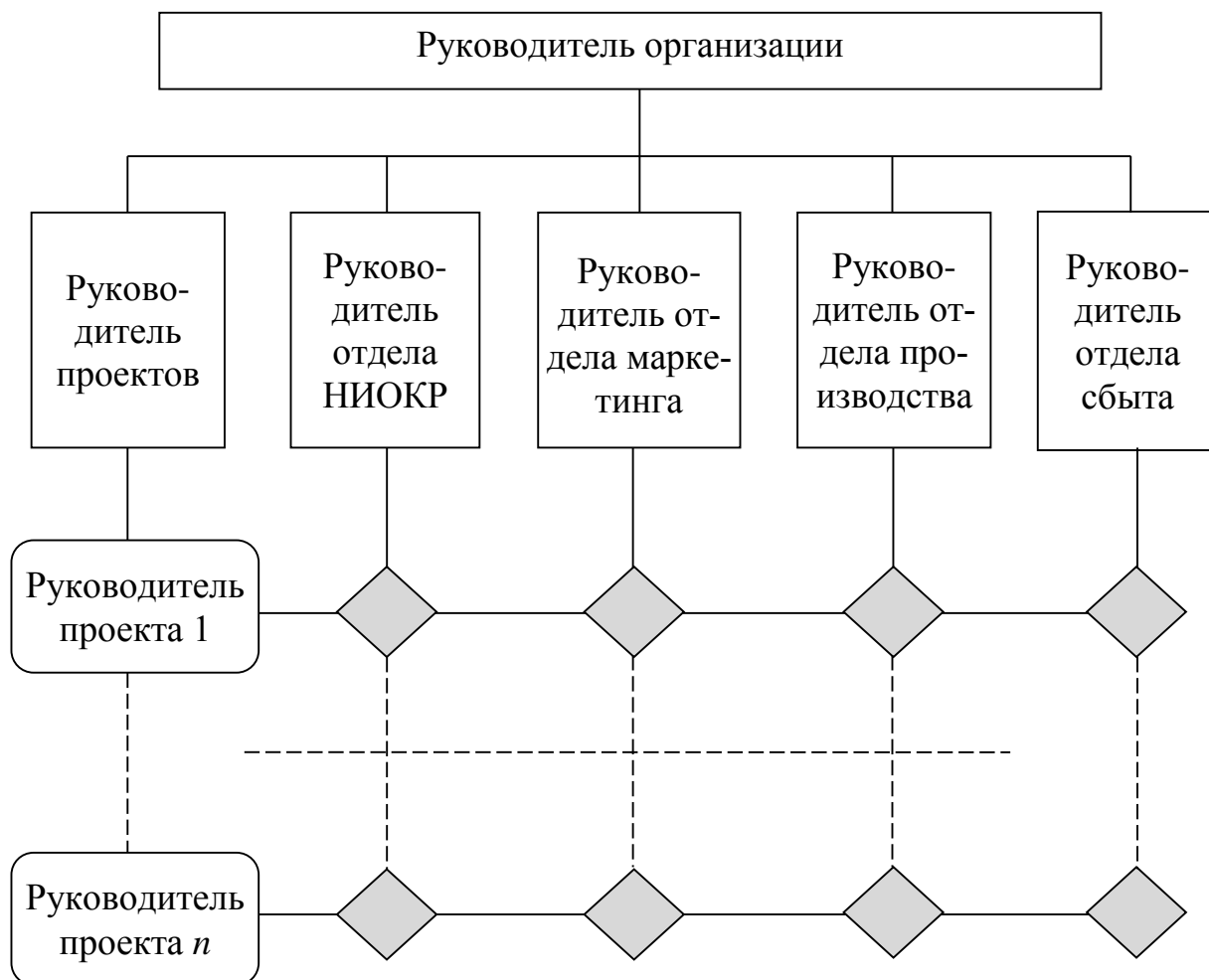
Как правило, эту схему применяют средние и малые компании с горизонтальной структурой управления и не очень большим числом функциональных подразделений. Для параллельной схемы рис. 3 также справедливо замечание о детализации ее структуры в случае осуществления конкретного ИИП, как и для последовательной схемы.

При многих позитивных чертах последовательной и параллельной форм организации инновационной деятельности имеется принципиальный неблагоприятный фактор их применения – неполная переориентация всех участвующих отделов на деятельность по проекту, при этом результативность исполнения ежедневных функций по классической хозяйственной деятельности имеет возможность уменьшаться. Для того чтобы исключить такое положение, некоторые фирмы постепенно внедряют на долговременной базе в



собственную организационную структуру интеграционные схемы управления инновационной деятельностью [16].

Наиболее популярной разновидностью интеграционной схемы представляет собой матричная форма организации. Ее сущность состоит в том, что наравне с классическими функциональными и производственными отделами формируются временные проектные целевые группы во главе с начальником проекта, исполняющим функцию координации. Общая схема матричной организации инновационной деятельности представлена на рис. 4.



**Рис. 4.** Схема матричной организации инновационной деятельности [16]

где  $\diamond$  - программно-целевые группы.

Из числа ключевых преимуществ матричной системы организации инновационных работ можно назвать следующие:

1. уменьшение времени осуществления проекта;
2. потенциал своевременного реагирования на всевозможные внешние изменения;
3. адаптация способ организации контроля;
4. интерес членов целевых групп в результативности инвестиционного проекта;
5. тесная взаимозависимость между всеми соучастниками проекта;
6. возможность движения работников из одной группы в другую.

Особенно непростым вопросом в сегодняшних условиях становится одновременная подготовка дизайнера сразу многих инновационных продуктов с целью изготовления их на общей производственной линии. Применяя таким образом правило синергии, фирма приобретает шанс эластичного и быстрого реагирования на активно меняющиеся рыночную обстановку [16].

При внедрении интеграционной структуры организации работ для осуществления инновационных решений в североамериканских фирмах замечены следующие достоинства [16]:

- период внедрения инновационных проектов уменьшается на 30 – 70%;
- количество конструкторских модификаций уменьшается на 65 – 80%;
- качество исполнения решений увеличивается на 200 – 600%.

Названные выше характерные черты сегодняшней организации инновационного процесса присущи почти всем фирмам, нацеленным на долговременную инновативность. В наибольшей степени активно новые достижения в сфере увеличения эффективности инновационной деятельности используют фирмы телекоммуникационной области.

Все сказанное выше в должно рассматриваться, в первую очередь, с точки зрения ответа на вопрос: как формы организации инновационной деятельности могут повлиять на оценку ее эффективности? Эффективность вообще и эффективность инновационного проекта в частности, как системная экономическая категория, представляет собой соотношение полезного результата, полученного при реализации определенного экономического процесса, и сделанных для этого необходимых затрат. В данном случае эффективность будет определяться как соотношение между доходами, полученными в результате реализации ИИП и затратами, которые необходимо сделать, чтобы достичь целей проекта.

С количественной стороны расчет доходов и расходов ИИП будет определяться временной финансовой схемой реализации проекта, которая связывает размеры соответствующих платежей со временем их поступления. Тогда, выбор одной из рассмотренных выше схем организации инновационной деятельности приведет к соответствующему выбору схемы финансовой реализации ИИП, которые, по аналогии, можно назвать как:

- 1) последовательная;
- 2) параллельная;
- 3) интегральная (параллельно-последовательная).

В свою очередь, выбор конкретной схемы финансирования ИИП, определит конкретные способы расчета основных показателей эффективности ИИП.

Все сказанное выше говорит о том, что инновационный и инвестиционный проекты очень похожи и с формальной, и с содержательной точек зрения. Возможно, именно поэтому во многих научных работах по инновационному менеджменту, ссылки на которые приводились выше, анализ инновационных проектов фактически заменяется анализом инвестиционных проектов.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Гольдштейн Г.Я. Инновационный менеджмент. - Таганрог: Изд-во ТРТУ, 1998. - 132 с.
2. Досуужева Е.Е., Кириллов Ю.В. К вопросу о рациональном подходе к принятию управленческих решений. - Идеи и идеалы. - 2014. - № 1 (19), т. 2. - С. 89-98.
3. Досуужева Е.Е., Кириллов Ю.В. Основные принципы реализации инвестиционного проекта. - Наукоедение: интернет-журнал. - 2014. - № 2. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/138EVN214.pdf> (Дата обращения 20.04.2015)
4. Досуужева Е.Е., Кириллов Ю.В. Системный подход к разработке управленческих решений при инвестировании. - Наукоедение: интернет-журнал. - 2014. - №1. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/04EVN114.pdf> (Дата обращения 20.04.2015)
5. Ильенкова С.Д., Гохберг Л.М., Ягудин С.Ю. и др. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов / Под. ред. проф. С.Д. Ильенковой. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
6. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. д. э. н., проф. А.В. Барышевой. - 3-е изд. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2012. - 384 с.
7. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. д. э. н., проф. Л.Н. Оголевой. - Москва, ИНФРА-М, 2004. - 238 с.
8. Крылов Э.И., Власова В.М., Журавкова И.В. Анализ эффективности инвестиционной и инновационной деятельности: Учеб. Пособие. - 2-е издание. - М.: Финансы и статистика, 2003. - 608 с.
9. Крылов Э.И., Власова В.М., Оводенко А.А. Анализ эффективности инвестиций и инноваций: Учеб. Пособие / СПбГУАП. СПб, 2003. 506 с.
10. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент. - М.: Инфра - М, 2008. - 293 с.
11. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования", утвержденными Министерством экономики РФ, Министерством финансов РФ, Государственным комитетом РФ по строительной, архитектурной и жилищной политике № ВК 477 от 21.06. 99 г.
12. Морозов Ю.П. Инновационный менеджмент. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000 - 446 с.
13. Мухамедьяров А.М. Инновационный менеджмент: Учеб. пособие. - 2-е издание. - Москва, ИНФРА-М, 2008. - 137 с.
14. Одегов Ю.Г., Маусов Н.К. Стратегия развития организации и управления персоналом / Ю.Г. Одегов, Н.К. Маусов // Экономика России: теория и практика возрождения: Межвуз. сб. науч. тр. - М., 2000. - Вып. 4. - С. 100-120.
15. Фатхудинов Р.А. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов. - 6-е издание. - СПб, Питер, 2008. - 448 с.
16. Хотяшева О.М. Инновационный менеджмент: Учеб. пособие. - 2-е издание. - СПб, Питер, 2006. - 384 с.

**Рецензент:** Хайруллина Марина Валентиновна, д.э.н., профессор, декан факультета Бизнеса, профессор кафедры Менеджмента ФБГОУ ВО «Новосибирского государственного технического университета».

**Dosuzheva Elena Evgenevna**  
Novosibirsk State Technical University  
Russia, Novosibirsk  
E-mail: [dosuzheva@gmail.com](mailto:dosuzheva@gmail.com)

## **Innovation and investment projects, their characteristics and basic forms of implementation**

**Abstract.** The present stage of the development of economy is characterised by the growing requirements of market and the achievements of science and technology cause the occurrence of new technologies which not only expand, but also complicate, intensify activity in industry. Therefore approaches to solving the problems of the efficiency increasing of modern management systems, the introduction of the new information technologies to decision-making support at all economic levels are becoming more and more important. It is especially significant because considering many additional market factors has enhanced the responsibility of development both long-term strategic plans and separate tactical steps on their realisation.

The paper deals with the conceptual and categorical mechanism used in the work, the actuality of the problems to be solved on the basis of statistical data on the use of innovation and investment projects in modern economy, as well as the features of the various forms of management organization of such projects and their differences from investment projects.

The established results will be used for economic-mathematical modelling of the task of the efficiency estimation of innovation and investment projects which will allow to find such types of realisation innovation and investment projects which could not be considered outstanding within the limits of traditional assessment models of their efficiency.

**Keywords:** investment; innovation and investment projects; investment process; management; management decisions; investment objectives; investment problems; multi-industry alliances; estimation of efficiency.

## REFERENCES

1. Gol'dshteyn G.Ya. Innovatsionnyy menedzhment. - Taganrog: Izd-vo TRTU, 1998. - 132 s.
2. Dosuzheva E.E., Kirillov Yu.V. K voprosu o ratsional'nom podkhode k prinyatiyu upravlencheskikh resheniy. - Idei i idealy. - 2014. - № 1 (19), t. 2. - S. 89-98.
3. Dosuzheva E.E., Kirillov Yu.V. Osnovnye printsipy realizatsii investitsionnogo proekta. - Naukovedenie: internet-zhurnal. - 2014. - № 2. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/138EVN214.pdf> (Data obrashcheniya 20.04.2015)
4. Dosuzheva E.E., Kirillov Yu.V. Sistemnyy podkhod k razrabotke upravlencheskikh resheniy pri investirovanii. - Naukovedenie: internet-zhurnal. - 2014. - №1. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/04EVN114.pdf> (Data obrashcheniya 20.04.2015)
5. Il'enkova S.D., Gokhberg L.M., Yagudin S.Yu. i dr. Innovatsionnyy menedzhment: Uchebnik dlya vuzov / Pod. red. prof. S.D. Il'enkovoy. - 2-e izd., pererab. i dop. - M.: YuNITI-DANA, 2003.
6. Innovatsionnyy menedzhment: Uchebnoe posobie / Pod red. d. e. n., prof. A.V. Baryshevoy. - 3-e izd. - M.: Izdatel'sko-torgovaya korporatsiya «Dashkov i K<sup>o</sup>», 2012. - 384 s.
7. Innovatsionnyy menedzhment: Uchebnoe posobie / Pod red. d. e. n., prof. L.N. Ogolevoy. - Moskva, INFRA-M, 2004. - 238 s.
8. Krylov E.I., Vlasova V.M., Zhuravkova I.V. Analiz effektivnosti investitsionnoy i innovatsionnoy deyatel'nosti: Ucheb. Posobie. - 2-e izdanie. - M.: Finansy i statistika, 2003. - 608 s.
9. Krylov E.I., Vlasova V.M., Ovodenko A.A. Analiz effektivnosti investitsiy i innovatsiy: Ucheb. Posobie / SPbGUAP. SPb, 2003. 506 s.
10. Medynskiy V.G. Innovatsionnyy menedzhment. - M.: Infra - M, 2008. - 293 s.
11. Metodicheskie rekomendatsii po otsenke effektivnosti investitsionnykh projektov i ikh otboru dlya finansirovaniya", utverzhdannymi Ministerstvom ekonomiki RF, Ministerstvom finansov RF, Gosudarstvennym komitetom RF po stroitel'noy, arkhitekturnoy i zhilishchnoy politike № VK 477 ot 21.06. 99 g.
12. Morozov Yu.P. Innovatsionnyy menedzhment. - M.: YuNITI-DANA, 2000 - 446 s.
13. Mukhamed'yarov A.M. Innovatsionnyy menedzhment: Ucheb. posobie. - 2-e izdanie. - Moskva, INFRA-M, 2008. - 137 s.
14. Odegov Yu.G., Mausov N.K. Strategiya razvitiya organizatsii i upravleniya personalom / Yu.G. Odegov, N.K. Mausov // Ekonomika Rossii: teoriya i praktika vozrozhdeniya: Mezhevuz. sb. nauch. tr. - M., 2000. - Vyp. 4. - S. 100-120.
15. Fatkhudinov R.A. Innovatsionnyy menedzhment: Uchebnik dlya vuzov. - 6-e izdanie. - SPb, Piter, 2008. - 448 s.
16. Khotyasheva O.M. Innovatsionnyy menedzhment: Ucheb. posobie. - 2-e izdanie. - SPb, Piter, 2006. - 384 s.