

общества. В дальнейшем возможно привлечение частных инвесторов в высокорискованные проекты по проведению прикладных научных исследований и разработок.

По нашему мнению, необходимо создавать стимулы, в том числе финансовые, по вовлечению фирм в инновационную деятельность. Экономический интерес частных фирм в создании инноваций может заключаться в предоставляемых им налоговых льготах, льготном кредитовании инновационных проектов, а также государственных гарантиях по реализации инновационных продукций. Целесообразно применение контрактного финансирования фирм в рамках целевых программ поддержки инноваций, введение системы таможенных льгот отечественным экспортерам высокотехнологичной продукции, приобретение за счет бюджетных средств зарубежных лицензий, патентов, технологий.

Ալվարդ Չատիկյան

Փոքր և միջին բիզնեսի զարգացման առանձնահատկությունները ՀՀ նորարարական համակարգում

Ամփոփագիր

Հոդվածում քննարկվում են ՀՀ անցումային տնտեսության նորարարական համակարգի առանձնահատկությունները, քննարկվում են դրա կայացման յուրահատկությունը ժամանակակից փոքր նորարար ձեռնարկությունների պայմաններում: Ձևակերպվել են հստակ առաջարկություններ արդյունավետ և արտադրական ենթակառուցվածքներ ստեղծելու ուղղությամբ, որոնք կխթանեն փոքր և միջին նորարար ձեռնարկություններին:

Alvard Zatikyan

Peculiarities of SME development within the Framework of the National Innovation System of Armenia

Abstract

The article discusses the peculiarities of the innovation system of Armenia with economy in transition; analyzes the specifications of the building process of the System and its modern role for small innovative enterprises. Specific recommendations are proposed in order to create an efficient and productive infrastructure and enabling factors to support innovative SMEs.

ТАТЬЯНА ОГАНЯН

Старший научный сотрудник института экономики им. М.Котаняна НАН РА, к.э.н.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ АРМЕНИИ

Для развития промышленных предприятия Армении в период кризиса, требуется разработка основных видов стратегий. Поэтому необходимо создание таких механизмов, использование которых позволит с помощью внедрения инвестиций эффективно использовать потенциал предприятий и самой отрасли. Так, например, на долю горнодобывающей промыш-

ленности выпадает 17.8 % от общего объема промышленного производства, при этом число очень малых действующих предприятий составляет 38,2%, малых -45,4%, средних -5% и 11,4% крупных предприятий. Фактически, в данной промышленности число малых и средних предприятий составляет 88.6%, причем на их долю выпадает лишь 5.4% промышленного производства¹. Реализация основных видов стратегии связана со стратегией финансовых вложений, возможностями их источников финансирования и возникшими рисками. В промышленных предприятиях при формировании источников финансирования на долю собственных средств выпадает 40%, банковских долговременных вкладов -10%, вложения прочих предприятий -5%, частного бизнеса -2%, иностранных вложений -31%, средств из местного бюджета -12%². В связи с создавшейся ситуацией возникает необходимость развития стратегического планирования, которое в общем виде представляет собой комплекс действий и решений, предпринятых руководством предприятий промышленности Армении, и которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь предприятиям достичь своих целей. Более детально стратегическое планирование характеризуется как процесс, в котором рациональный анализ сложившейся ситуации и будущих возможностей ведет к формулированию долгосрочных намерений, стратегий, целей, мероприятий с учетом возможных шансов и рисков, которые, к сожалению, недостаточно учитываются в Армении. С точки зрения технологии стратегическое планирование определяется как:

1. итеративный процесс, включающий в себя определение стратегических целей;
2. разработка стратегий по достижению поставленных целей;
3. распределение необходимых для реализации ресурсов.

Стратегическое планирование призвано выявлять, анализировать, и, насколько это возможно, прогнозировать экономическое, политическое, техническое и общественное окружение, в котором функционирует предприятие. Оно игнорирует детали, рассчитано на длительный срок, нацелено на рынок. Стратегическое планирование является связующим звеном между основополагающей стратегией предприятий и краткосрочным, детальным, оперативным планированием. Выделим основные отличия вышеуказанных видов планирования: в стратегическом планировании значительно большую роль играют субъективные ценностные установки менеджера; общий возможный диапазон альтернатив в стратегическом планировании значительно шире, чем в оперативном; стратегическое планирование в большей степени, чем оперативное, характеризуется неопределенностью; риски в рамках стратегического планирования оценить сложнее; для стратегического планирования необходима большая информация об условиях окружающей среды, в то время как оперативное планирование в большей мере базируется на внутрифирменном анализе, а также на информации о совершившихся событиях; стратегическое планирование охватывает обычно более длительный период, чем оперативное, однако может охватывать и очень короткий отрезок времени; стратегическое планирование охватывает обычно предприятие в целом и все его активы, в то время как оперативное планирование направлено на осуществление исполнительских задач нижестоящими организационными звеньями: стратегические планы

¹ Промышленность Армении, Ереван, 2010.

² ՀՀ սոցիալ-տնտեսական վիճակը 2012 թվականի հունվար-մարտին, Երևան, 2012:

структурируются обычно в глобальном масштабе и содержат по сравнению с оперативными меньше деталей.

Перечислим основные компоненты стратегического планирования:

- что планируется – долгосрочная стратегия производства и поведения на рынке (5-10 лет),
- кто планирует – руководство предприятия (управляющий директор, члены правления),
- основы планирования – анализ окружения (конъюнктура, актуальный технический уровень, политическая и культурная сферы, правовые основы) и анализ деятельности предприятия (ресурсы, конкуренция),
- цели планирования – выбор и концентрация на основных целях для обеспечения долгосрочных преимуществ в конкурентной борьбе и отдельные стратегические цели (например, определенная доля рынка, лучшее соотношение “цена – выручка”, наилучший сервис).

Стратегическое планирование основано на разработанной систематике и четкой логике действий, предпринимаемых на его стадиях. Однако оно отнюдь не исключает рационального мышления, приложения приемов творческого анализа и синтеза. Стратегии предприятия разрабатываются, формируются и располагаются в иерархической взаимосвязи в вертикальном и горизонтальном разрезах. При этом масштабы планируемого стратегического образования весьма различаются в зависимости от типа и размера предприятия, от его предпринимательских намерений. Формализованным результатом стратегического планирования, который сводит воедино его объекты, их цели, стратегии развития и ресурсы, необходимые для достижения целей, является стратегический план. Начальным этапом стратегического планирования является выявление “узких мест” в реализации масштабных намерений предприятия, сдерживающих выход на достижение стратегических горизонтов. Это производится путем анализа ситуации в рамках отдельных проблем, либо комплексно в разрезе всего диапазона существующих проблем. Для этого целесообразно разработать каталог инновационных проблем, решение которых требует соответствующие стратегические нововведения. Эта задача имеет особенно важное значение, потому что непрерывность возникновения инновационных проблем стратегического характера представляет собой обязательное условие любого динамично развивающегося предприятия.

На основе каталога выявленных проблем осуществляется стратегическое управление инновационной деятельностью предприятия. Каталог служит связующим звеном между перспективными целями и намерениями, предпринимательской политикой и стратегическом облике предприятия с одной стороны, и стратегиями реализующими их целевыми программами, комплексными планами – с другой.

Источниками формирования исходного каталога проблем являются результаты комплексного анализа предшествующей инновационной деятельности, комплексный прогноз развития предприятия, результаты оценки сильных и слабых его сторон, данные экспертного опроса руководителей, специалистов функциональных и производственных подразделений.

Как и для стратегического управления инновационным процессом в целом, так и для разработки комплексного прогноза экономического и социального развития предприятия используется поэтапный метод прогнозирования. Он включает содержательное и формализованное описание прогнозируемого объекта и общие контуры возможного выхода на решение

инновационной проблемы. Цель прогноза состоит в выявлении проблемных ситуаций, которые могут возникнуть в процессе развития предприятия и установлении их влияния на прогнозируемое состояние системы, а также фиксации сильных и слабых мест в этом процессе.

Комплексный прогноз включает краткое структурированное описание объекта прогнозирования, механизм его функционирования и развития, систему ограничений, подробное описание и интерпретацию разработанных сценариев и соответствующих им тенденций развития с указанием возможных в будущем проблемных ситуаций. Проблемы, выявленные в результате комплексного анализа инновационной деятельности, прогнозирования и экспертного прогноза, подлежат идентификации, в процессе которой одинаковые из них объединяются, а второстепенные исключаются. При этом нововведение рассматривается прежде всего как процесс творческого решения вновь возникающих проблем, поэтому в центре внимания здесь должны находиться вопросы активизации творческой деятельности участников реализации нововведений. Для этого используются различные методы, например “мозговая атака”, морфологический анализ, синтезирующий метод и т.д.

При проведении анализа усилия экспертов направлены на выявление сильных и слабых мест по двум направлениям – в среде окружения и внутри предприятия. Прежде всего следует уделять внимание анализу окружения, в котором оно находится. Стоит тщательно изучить шансы и факторы риска на рынке, т.е. собирать и оценивать информацию, поступающую извне.

Ориентация действий предприятия на специфические условия окружающей его среды является органически присущим принципом любого стратегического планирования. Информация о наиболее существенных условиях окружающей среды и об их ожидаемых изменениях представляет собой своего рода “сырье” для стратегических решений. Под условиями окружающей среды понимаются те ее характеристики, которые извне противостоят предприятию и должны быть учтены при стратегическом планировании. Основные требования к проводимому в этой области анализу в широком смысле заключаются в том, чтобы выявить шансы и надвигающиеся извне риски. Для этого необходимо иметь ответы на следующие вопросы.

- В каких экономических и технических условиях оперирует предприятие?
- Какая конкурентная ситуация в данный период преобладает?
- Какие усилия необходимо приложить предприятию, чтобы овладеть конкурентной ситуацией?
- Какой спектр стратегий для реализации предпринимательских намерений предприятия приобретает значение при сложившихся технических, экономических, социальных, политических и других тенденциях развития окружающей среды?

Проявление условий окружающей среды, имеющее значение для стратегического планирования на предприятии, может быть охарактеризовано следующим образом:

1. **Политическое и правовое окружение.** Само собой разумеется, что предприятия должны учитывать государственное и региональное законодательство. Например, знание национальных (при заключении экспортных сделок) и международных норм и правил по охране окружающей среды необходимы при планировании продукции и производственного

оборудования. Большое значение имеют также налоговое законодательство для предприятий, положения и законы о таможенных пошлинах; обязательная ответственность производителя за свой продукт, а также положения о регистрации фирм и трудовое законодательство. Кроме того, необходимо быть в курсе политических событий с целью их вовлечения в стратегические планы.

2. **Экономическое окружение.** Под экономическим окружением понимаются те влияющие факторы, которые определяют общеэкономическое развитие страны, рынков сбыта и снабжения. Решение о масштабах, глубине анализа и прогноза экономических условий окружающей среды зависит от характера и интенсивности зависимости предприятий от этих факторов. В области общеэкономического развития объектом анализа являются:

- развитие валового национального продукта (реальное и номинальное);
- численность и структура народонаселения (возрастная пирамида, число домашних хозяйств, региональное развитие);
- численность и структура трудоспособного населения, включая региональное развитие;
- темпы роста промышленного производства, в том числе в разрезе предприятий важнейших промышленных отраслей;
- динамика доходов и их использование;
- индекс стоимости жизни;
- динамика инвестирования в сферы, важные с точки зрения предприятия;
- развитие государственного сектора (дотации, субвенции, налоги, программы поддержки).

Целью анализа является получение исчерпывающих ответов на следующие вопросы:

- готовность к потреблению: потребители используют только часть своих доходов на потребление, другую же часть они откладывают. Какую именно долю составляет эта сумма и куда поступают средства, предназначенные на потребление?
- государственный сектор: какие налоги и сколько следует платить, какие существуют государственные программы содействия?
- проценты: в силу того, что проценты оказывают большое воздействие на финансирование инвестиций, актуальное и перспективное развитие процентных ставок имеет большое значение;
- цены на энергоносители, например актуальные и ожидаемые цены на нефть.

В международной торговле (экспорт, импорт) предприятия должны изучать развитие соответствующих показателей зарубежных стран, например курсы обмена валюты.

Важное значение имеет отраслевой аспект анализа экономических условий. Под отраслевым развитием следует понимать все факторы окружающей среды, которые влияют на предпринимательскую ситуацию в данной конкретной отрасли народного хозяйства, то есть в совокупности предприятий, выпускающих такую же аналогичную продукцию. Полученные путем анализа данные служат, в первую очередь, для сравнения развития собственного предприятия со среднеотраслевым уровнем. Следует, однако, иметь в виду, что отраслевые показатели представляют собой лишь усредненные величины и, следовательно, могут служить только в качестве изначального ориентира. В состав отраслевого анализа, например, входят:

- общий оборот отрасли;
- динамика оборота в разрезе групп продукции;

- динамика производительного труда.

При углубленном анализе предметом исследования могут быть, например, тенденции концентрации и диверсификации, развитие кооперации, изменения в размерах предприятия, численность и особенности конкуренции и др. Анализ рынков сбыта охватывает область спроса и конкурентную ситуацию. Исследованию спроса предшествует сегментация рынка по группам потребителей, региональным факторам, путям сбыта. Анализ потенциала рынка в широком смысле показывает, сколько единиц продукта можно продать, если; 1) все мыслимые покупатели располагают необходимыми средствами; 2) "созрели" для приобретения данного продукта, то есть развили в себе осознанную потребность его покупки. Отсюда предметами анализа являются масштабы и рост рынка, доля рыночного участия предприятия, динамика цен и доходов.

К числу побочных анализируемых факторов можно отнести, например, следующие: действующие тарифы, темпы инфляции, демографические перемены, моду, сезонность, политические события и др. Таким образом, предметом этой стадии анализа, в первую очередь, является получение следующей информации: оборот предприятий-конкурентов, число работающих, мощности, доля их рыночного участия, продуктивный диапазон, преимущества географического размещения, специфические качества выпускаемой продукции.

Для оценки конкурентоспособности продукции может быть использован следующий перечень вопросов:

- располагает ли данное предприятие продукцией, хорошо идущей на рынке?
- как быстро растет рынок сбыта данного предприятия?
- располагает ли оно собственной торговой конторой и сетью коммерческих представительств?
- имеет ли предприятие ведущее положение на рынке?
- имеет ли свой рынок данная отрасль промышленности?
- является ли его фабричная марка популярной?
- имеет ли его продукция перспективу разностороннего развития?

В то время как ситуация на рынках сбыта связана с потоками поставок и услуг по пути "от предприятия", анализ рынков поставщиков охватывает потоки в обратном направлении. Важнейшими рынками поставщиков для предприятия являются: рынки сырья, рынок труда, рынки вспомогательных материалов и полуфабрикатов, рынок средств инвестирования, рынок капитала, источники обеспечения энергией.

Предметом анализа рынков поставщиков и их развития является количество и качество получаемых товаров, их применяемость с точки зрения технологического развития, условия цены и поставки, существующие или ожидаемые риски в системе поставки, а также существующие и потенциальные поставщики.

3. Технологическое окружение. Любая технологическая революция в таких областях, как микроэлектроника, робототехника, лазерная техника и генная инженерия, дает предприятию не только новые шансы, но и связана со значительным риском. Поэтому вопросы НТП и приобретения патентов и лицензий заслуживают самого большого внимания.

Анализ и прогнозы условий технологического окружения в первую очередь имеют значение для промышленных предприятий, подверженных быстрым технологическим измене-

ниям. Предметом анализа технологического окружения этих предприятий является уровень техники и технологии, как совокупность технологических знаний о продуктах и производственных методах, которые либо уже повсеместно известны, либо еще находятся в разработке. По отношению к продукции различают базисные новации, имеющие целью создание нового продукта и улучшающие новации. Предметом анализа может быть жизненный цикл продукта, период времени между изобретением (инвенция) и выходом его на рынок (инновация), а также так называемые инновационные лаги (время цикла исследование - производство).

В области производственных методов анализ учитывает изменения технологии и техники в более узком смысле, а именно тенденции механизации и автоматизации, изменения в используемых производственных материалах, а также в средствах измерений и испытаний.

Анализ внешнего окружения показывает, каковы шансы и факторы риска у предприятия на рынке, а именно, что оно должно учитывать; анализ же предприятия выявляет его внутренние сильные и слабые места и показывает, что предприятие должно делать. Сильные и слабые места предприятия всегда носят относительный характер. Ответ на вопрос, достаточно ли собственного капитала, зависит от объема наличного собственного капитала в сравнении с конкурентами. Сравнение с другими предприятиями, с самым сильным и с самым слабым конкурентом, предполагает соответственно разделение анализа предприятия на две части:

1. Анализ ресурсов, который говорит о потенциале предприятия.
2. Анализ конкурентов, который сравнивает собственный потенциал с потенциалом предприятий-конкурентов.

Под анализом потенциала ИП понимается оценка его ресурсов с точки зрения возможности их использования для принятия стратегических решений. Целостная его характеристика может быть получена путем анализа сильных и слабых мест ИП, который предполагает получение информации по следующим направлениям:

- маркетинг (рыночная деятельность ИП, ценовая политика продвижения продукции, организация сбыта, уровень платежеспособного спроса, наличие экспортной продукции и т.д.);
- производство (состояние и уровень использования существующих мощностей, производительность, технологическая культура, наличие поставщиков, выпускающих продукцию, доступную по цене и приемлемую по качеству и т.д.);
- НИОКР, оформленные патентами, авторскими свидетельствами и т.д.;
- финансы (капитал и его структура, показатели рентабельности, ликвидности, устойчивости, оборачиваемости и т.д.), состояние расчетов и платежей;
- персонал (профессионально-квалификационный состав, мотивация к трудовой деятельности, взаимоотношения в коллективе, социальное партнерство, социальные льготы, пособия и т.д.);
- управление и организация (организационная структура ИП, информационные потоки, планирование и контроль, финансовый менеджмент и т.д.);
- наличие и масштабы непромышленной деятельности (объекты социально-культурного и бытового назначения и жилищно-коммунального хозяйства и т.п.).

Углубленному анализу при комплексной оценке потенциала ИП подлежит его финансовое состояние, важнейшим показателем которого является финансовая устойчивость.

Объективную оценку финансовой устойчивости можно получить на основе финансовых коэффициентов (автономии, финансовой зависимости, маневренности, структуры долгосрочных вложений, долгосрочного привлечения заемных средств, соотношения собственных и привлеченных средств).

Кроме того используются показатели оценки имущественного положения ИП (сумма хозяйственных средств, находящихся в распоряжении предприятия; доля активной части основных фондов; износа; обновления; выбытия основных средств).

При оценке ликвидности и платежеспособности используются показатели величины собственных оборотных средств и маневренности функционального капитала, коэффициенты: покрытия, быстрой ликвидности и абсолютной ликвидности (платежеспособности).

К обобщающим показателям, характеризующим степень благополучия жизнедеятельности ИП, относятся: прибыль; рентабельность собственного капитала, продукции, основного капитала, основной деятельности; период окупаемости собственного капитала и др.

Завершающим этапом стратегического планирования инновационного процесса является разработка инновационных стратегий и механизм их реализации. При разработке инновационных стратегий необходимо учесть их следующие особенности:

1. Предприятия находятся под влиянием изменений в окружающей среде. Они могут сами формировать эти изменения своим активным воздействием либо откликнуться в форме реакции (стратегии приспособления). Изменения окружающей среды могут быть уже наступившими или еще только ожидаемыми.
2. Дается возможность установить, каким образом можно ввести в действие имеющийся потенциал с учетом существующих и ожидаемых в будущем сильных и слабых сторон с тем, чтобы выполнить намерения предприятия.
3. Предприятия дают лишь общее направление, по которому они должны развиваться и поэтому дополняются мероприятиями тактического порядка.
4. Цель стратегий предприятия – формирование устойчивого потенциала успеха с учетом его преимуществ перед конкурентами.

Таким образом, любая стратегия будет признана успешной только в том случае, если полученные в процессе ее реализации результаты окажутся максимально приближенными к запланированной цели. Поэтому стратегический план всегда содержит в себе в качестве обязательного компонента сферу оперативных задач, обеспечивающих практическую целостность и завершенность реализации стратегического замысла, то есть его воплощение.

Տատյանա Օհանյան

ՀՀ արդյունաբերական ձեռնարկությունների նորամուծության գործընթացների ռազմավարական պլանավորումը

Ամփոփագիր

ՀՀ արդյունաբերական ձեռնարկությունների բարելավման խնդիրների լուծումը պահանջում է ձեռնարկությունների նորամուծության գործընթացների ռազմավարության հիմնական ձևերի մշակում և պլանավորում:

Այդ պատճառով անհրաժեշտ է ստեղծել այնպիսի մեխանիզմներ, որոնց կիրառումը թույլ կտա կանխատեսել ձեռնարկության արդյունավետ օգտագործման ուղիները, ինչի մասին էլ խոսվում է տվյալ հոդվածում:

Strategic Planning of Innovation Processes of Industrial Companies of Armenia

Abstract

The article describes the stages strategic innovation planning to be adopted by the industrial companies of Armenia in order to improve their overall performance. The author proposes various mechanisms to be adopted at different stages of innovation process to ensure better performance.

ИРИНА ТАРАНЯН

*Младший научный сотрудник
Института экономики им. М.Котаняна НАН РА*

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ ДОРОЖНОГО ХОЗЯЙСТВА В РА

Для Республики Армения, как страны со слабо развитой сетью железных дорог, обусловленной сложным горным рельефом, и не имеющей выхода к морю, автомобильные дороги имеют важное стратегическое и экономическое значение. Они обеспечивают 59 % пассажироперевозок и около 90% грузоперевозок страны. От уровня транспортно-эксплуатационного состояния и развития сети автомобильных дорог во многом зависит решение стоящих перед РА важнейших государственных задач, таких как достижение устойчивого роста экономики страны, повышение конкурентоспособности отечественных производителей за счет снижения транспортных издержек и затрат времени на перевозки, развитие туризма, мобильность, деловая активность и занятость населения, сокращение уровня бедности и улучшение качества жизни населения, а также укрепление национальной безопасности и обороноспособности страны. Выполняя функции межрегионального и межгосударственного моста, автодорожная сеть непосредственно влияет на активизацию торговли и способствует интеграции Армении с мировой экономической системой в условиях глобализации.

С оживлением экономики республики и ростом спроса на транспортные услуги, проблемы состояния, эксплуатации и развития дорожной сети приобретают особую значимость. В настоящее время РА имеет относительно развитую сеть автомобильных дорог, которая от вида разрешенного использования подразделяется на автомобильные дороги общего пользования и автомобильные дороги необщего пользования. На долю первых приходится 84,9 % всех автомобильных дорог. Общая характеристика сети автомобильных дорог общего пользования приведена в таблице 1.