

РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ ФОРМИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ ОПЫТНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

DEVELOPMENT OF A MODEL FOR THE FORMATION OF AN INVEST- MENT STRATEGY OF AN EXPERIMENTAL ENTERPRISE

Короткевич Л. М., Силин В. А.
Korotkevich L. M., Silin V. A.

Белорусский национальный технический университет
Belarusian National Technical University

В статье рассматривается модель формирования инвестиционной стратегии опытного предприятия. На основании выявленных особенностей функционирования опытного завода предложены варианты совершенствования стратегического развития. Акцент в работе делается на ограниченность финансовых ресурсов предприятия.

The article considers the model of formation of the investment strategy of an experimental enterprise. Based on the identified features of the pilot plant functioning, options for improving strategic development are proposed. The emphasis in the work is on the limited financial resources of the enterprise.

Вопросы привлечения инвестиций в основной капитал отраслевых предприятий, занимающихся опытным производством, и проблемы формирования методики оценки инвестиционной привлекательности таких типов производств требуют новых методов принятия управленческих решений, поэтому по-прежнему актуальной является необходимость как теоретического, так и практического изучения данного вопроса.

Стратегию опытного предприятия стоит рассматривать как систему финансовых и нефинансовых мер, которые в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочных перспективах позволяют организации обеспечить устойчивое развитие и способствуют научно-техническому прогрессу.

Проблемами опытного производства являются:

- сложность нормирования работ по производству новых видов продукции;
- необходимость предварительной оценки эффективности проекта;

- нет информации о материалоемкости и капиталоемкости, так как отсутствует опыт производства данных видов продукции;
- недостаточное финансирование опытного производства;
- отсутствие общепринятого критерия качества опытного образца, что не отвечает современным требованиям рынка;
- опытное производство является наукоемким и мало финансируемым для многих предприятий, средний возраст работников в данной сфере зачастую превышает 50 лет.

ОЗ «Политехник» начало свое ведет с 25 декабря 1972 года, когда приказом Министерства высшего и среднего специального образования БССР было создано Минское учебно-производственное машиностроительное предприятие в качестве учебно-производственной базы министерства.

С 1 января 1987 г. предприятие было реорганизовано в экспериментально-опытный завод «Политехник» при БПИ и входило в состав научно-технического объединения института. С 1992 была начата масштабная реконструкция завода, закуплено новое оборудование, организовано проектирование и строительство производственно-административного и производственного корпусов, которое завершилось в 1999 году.

В 2013 году предприятие реорганизовано в филиал БНТУ «Опытный завод «Политехник» и является обособленным подразделением Белорусского национального технического университета, осуществляет свою деятельность в соответствии с Кодексом Республики Беларусь об образовании, иным законодательством Республики Беларусь, Уставом БНТУ, Положением о филиале.

В настоящее время, опытный завод является обособленным подразделением Белорусского национального технического университета, наделяется имуществом БНТУ, имеет расчетный счет, открытый университетом для опытного завода и учетный номер налогоплательщика.

Рассмотрим этапы разработки модели формирования инвестиционной стратегии.

1. Определение миссии и цели организации. Миссией филиала БНТУ ОЗ «Политехник» является качественное удовлетворение потребностей заказчиков путем воплощения в реальность их инновационных идей, а также обеспечение опережающего, качественного инженерного образования, соответствующего требованиям мирового рынка труда, на основе тесной интеграции образовательного, научного, инновационного, производственного процессов.

Целью деятельности опытного завода является научно-производственная деятельность для обеспечения внедрения опытно-конструкторских, опытно-технологических и других научно-технических работ, и разработок научных подразделений университета, других организаций.

2. Блок стратегического анализа включает анализ факторов внешней и внутренней сред, а также анализ инвестиционных направлений деятельности.

Анализ внешней среды позволил выявить следующие возможности и угрозы для развития предприятия:

Возможности:

1. Большой спрос на инновационную продукцию со стороны машиностроительных предприятий.

2. Привлечение молодых специалистов среди выпускников БНТУ (распределение, организация практик на базе завода).

3. Использование производственной базы БНТУ для выполнения отдельных видов работ.

4. Привлечение профессорско-преподавательского состава к выполнению различного рода работ.

5. Возможность быстрой и гибкой реакции на изменение рыночного спроса.

6. Относительная свобода действий, не требующая длительных согласований.

Угрозы:

1. Результаты деятельности сильно зависят от экономических и политических факторов.

2. Изменение таможенных процедур и пошлин может резко снизить рентабельность или даже сделать его нерентабельным.

3. Трудоемкость процедуры коммерциализации разработанных продуктов и технологий.

4. Высокие возможности входа на рынок новых организаций-конкурентов.

5. Сложности в получении внешнего финансирования и доступа к получению кредитных ресурсов.

6. Трудности в оценке и прогнозировании спроса на инновационную продукцию.

Сильные стороны:

1. Опыт работы предприятия – более 5 лет на рынке.

2. Известность торговой марки.

3. Возможность производства инновационной продукции, а также коммерциализации знаний научных работников БНТУ.

4. Разработанная система обучения новых сотрудников.

5. Налаженные партнерские отношения с поставщиками, предоставляющими товар на разумных условиях.

6. Получение в безвозмездное пользование основных средств (зданий, сооружений, станков и оборудования).

7. Наличие льгот по налогообложению (уплачиваются только НДС и платежи в ФСЗН).

Слабые стороны:

1. Износ, устаревание оборудования и большой срок эксплуатации значительной части основных фондов.

2. Невысокая квалификация и трудовой потенциал многих работников.

3. Отсутствие инвестирования в маркетинг за исключением минимально необходимых средств на размещение рекламы.

4. Отсутствие профессиональных специалистов, обладающих компетенциями в области коммерциализации инноваций, оценки рисков, маркетинговой деятельности, бизнес-планирования.

5. Низкий уровень взаимодействия завода с филиалами и факультетами БНТУ.

6. Высокий уровень затратоемкости производства инновационной продукции.

7. Ограниченные возможности в накоплении собственного капитала предприятия.

8. Высокий уровень риска деятельности при производстве инновационной продукции.

Приоритетные направления развития опытного завода: обеспечение инновационного развития БНТУ (в рамках обеспечения реализации модели «Университет 3.0», создания условий для внедрения модели «Университет 4.0»); наращивание объемов производства и поддержание их на уровне безубыточной деятельности предприятия; оптимизация расходов опытного завода; современное инфраструктурное обеспечение подразделений и организаций БНТУ, а также организаций – арендаторов, расположенных в зданиях опытного завода.

Для объекта исследования, согласно целям инвестиционной стратегии, сформированы следующие инвестиционные стратегические альтернативы: совершенствование маркетинговой деятельности; модернизация основных средств; снижение затрат на себестоимость.

Сравнение альтернатив с учетом факторов значимости и возможностей развития сферы инвестирования предполагает разработку соответствующего состава критериев, унифицированного для некоторого множества альтернатив иерархии. Согласно принципам МАИ, набор критериев должен соответствовать принципам оптимальности, оптимальное число критериев должно находиться в диапазоне ± 2 единицы от 7. Исходя из рассматриваемых в работе альтернатив доминантных сфер инвестирования, предложен следующий унифицированный набор критериев:

– критерии, отражающие возможности развития сферы инвестирования: ресурсообеспеченность проекта; диверсификация источников инвестиционного финансирования; уровень проектных рисков;

– критерии, формирующие уровень значимости сферы инвестирования для предприятия: объем чистого дисконтированного дохода (NPV) проекта; срок окупаемости; внутренняя норма доходности.

После определения критериев возможности развития и значимости сферы инвестирования устанавливается ряд ограничений, то есть выделяется определенное количество ресурсов предприятия, в пределах которых необходимо будет реализовывать инвестиционную стратегию без ущерба для осуществления основной деятельности.

Максимальная сумма денежных средств для вложения в инвестиционные проекты ОЗ «Политехник», исходя из Плана 2021 год по финансированию, составляет 10 тыс. руб. Так как коэффициент финансовой зависимости не должен быть более 1, то сумма заемных средств также будет ограничена 10 тысячами рублей. Ограничений по привлечению инвестиций предприятий-партнеров нет, однако необходимо учитывать уровень допустимого риска и сумму капитала, которую можно вложить в предприятие.

Разработаны, в рамках внедрения методик, четыре инвестиционных мероприятия, отобранные с учетом выбранных приоритетных направлений инвестирования и ограничений, рассчитаны оценки их эффективности от реализации:

1) совершенствование маркетинговой деятельности предложено осуществить за счет разработки веб-сайта и проведения рекламной кампании.

2) модернизацию основных средств предложено провести за счет покупки двух универсальных станков с ЧПУ.

3) снизить затраты на себестоимость возможно благодаря внедрению автоматизированной системы контроля управления электроэнергией.

Разрабатываемая инвестиционная стратегия позволяет заблаговременно адаптировать инвестиционную деятельность предприятия к предстоящим кардинальным изменениям возможностей его экономического развития.

Таким образом, разработка инвестиционной стратегии играет большую роль для эффективного развития предприятия, которая заключается в следующем: обеспечивает механизм реализации долгосрочных общих и инвестиционных целей предстоящего экономического и социального развития предприятия в целом и отдельных его структурных единиц; позволяет реально оценить инвестиционные возможности предприятия; обеспечивает возможность быстрой реализации инвестиционных возможностей, возникающих в процессе динамических изменений факторов внешней среды.

Литература

1. Волошков, И. Инвестиционная стратегия предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://finswin.com/vlozheniya/osnovy/investicionnaya-strategiya.html>.
2. Методика проведения SWOT-анализа. Образцы матриц SWOT [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://marketing.by/novosti-rynka/metodika-provedeniya-swot-analiza-obraztsy-matrits-swot/>.
3. Оранова, М. В. Особенности планирования опытного производства на предприятиях машиностроения в современных условиях: диссертация ... кандидата экономических наук / М. В. Оранова; [Место защиты: ГОУВПО «Нижегородский государственный университет»]. – Нижний Новгород, 2009. – 136 с.: ил.