

Дроговоз П.А., к.э.н., доцент кафедры  
«Предпринимательство и внешнеэкономическая деятельность»;  
Куркотова Н.Ю., аспирант.  
МГТУ им. Н.Э. Баумана

**УПРАВЛЕНИЕ СТОИМОСТЬЮ ИННОВАЦИОННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ  
ОБОРОННО-ПРОМЫШЛЕННОГО  
КОМПЛЕКСА РФ**

*В статье анализируются основные задачи, поставленные государством перед предприятиями отечественного оборонно-промышленного комплекса (ОПК). Исследуются вопросы разработки методологии управления рыночной стоимостью – единого подхода к принятию управленческих решений по широкому кругу вопросов реорганизации и реструктуризации предприятий отечественного ОПК. Особое внимание уделяется проблемам оценки рыночной стоимости и коммерциализации нематериальных активов наукоемких предприятий ОПК.*

В настоящее время предприятия отечественного оборонно-промышленного комплекса (ОПК) находятся в центре преобразований, связанных с переходом экономики РФ на рыночные принципы хозяйствования и интеграцией в мировую финансово-экономическую систему. В стране осуществляется масштабное реформирование устаревшей отраслевой структуры ОПК, результатом которой должно стать создание крупных вертикально-интегрированных оборонно-промышленных компаний, объединяющих разработчиков, производителей и поставщиков продукции военного назначения. В условиях глобализации только такие организационные структуры, созданные по форме концернов, холдингов и финансово-промышленных групп, способны выдержать жесткую конкуренцию с зарубежными военно-промышленными корпорациями на мировом рынке высоких технологий.

В сфере ОПК сегодня сформирована эффективная вертикаль исполнительной власти во главе с Президентом РФ, который осуществляет руководство деятельностью Федеральной службы по оборонному заказу (Рособоронзаказ), Федеральной службы по военно-техническому сотрудничеству (ФСВТС России) и Федерального государственного унитарного предприятия «Рособоронэкспорт» – государственного посредника при осуществлении внешнеторговой деятельности в отношении продукции военного назначения.

Сейчас, когда развитие ОПК является одним из приоритетов государственной политики РФ, перед руководством оборонно-промышленных предприятий стоит комплекс крайне важных и сложных задач. Это – поиск оптимального соотношения между использованием ресурсов госзаказа и возможностей военно-технического сотрудничества, оптимизация механизмов фи-

нансирования перспективных проектов с привлечением средств частных инвесторов и банковских структур, расширение практики использования передовых военных технологий в гражданском секторе экономики, а также повышение конкурентоспособности продукции военного и гражданского назначения.

Системное и сбалансированное решение всех этих задач требует определения новых критериев управления ОПК. Таким критерием является не повышение прибыли и не снижение затрат финансово-хозяйственной деятельности, а максимизация рыночной стоимости бизнеса. Только рынок может адекватно оценить созданные предприятием нематериальные активы – патенты на изобретения, полезные модели и промышленные образцы, наукоемкие технологии, ноу-хау, опыт и знания сотрудников и другие объекты, которые и составляют наибольшую ценность на предприятиях ОПК.

Использование показателя рыночной стоимости предприятия в качестве основного критерия эффективности его деятельности является теоретической основой для формирования принципиально новых форм менеджмента, обеспечивающих интегрированное управление во всех областях деятельности предприятия, а также трансформацию интеллектуального потенциала сотрудников в долгосрочный рост рыночной стоимости бизнеса.

Государственная политика в сфере обеспечения национальной безопасности требует от предприятий ОПК создания новых многофункциональных видов вооружения и спецтехники, которые разрабатываются длительное время с привлечением большого числа специализированных научных и опытно-конструкторских организаций. В этих условиях сфера управления должна охватывать все этапы жизненного цикла наукоемкой продукции, начиная от фундаментальных НИР и заканчивая рыночной реализацией. Достижение сбалансированности этих этапов возможно только при ориентации управленческой политики наукоемких предприятий ОПК на целевую задачу – рост рыночной стоимости предприятия.

Методология управления рыночной стоимостью является универсальной и обеспечивает единый подход к принятию управленческих решений на всех уровнях, по широкому кругу вопросов реорганизации и реструктуризации предприятий отечественного ОПК.

Управление стоимостью предприятия означает, что все аналитические методы и приемы менеджмента используются для достижения одной общей цели – максимизации стоимости бизнеса. Соответственно, процесс принятия управленческих решений строится на основе ключевых факторов стоимости. Стоимость предприятия определяется его дисконтированными будущими денежными потоками. Она повышается, если предприятие обеспечивает такую доходность капитала, которая превышает затраты на его привлечение. Поставленные цели достигаются благодаря тщательному обоснованию ведущих направлений деятельности предприятия, стратегическому планированию и управлению, обеспечивающим дополнительные возможности на освоенных и новых рынках, при работе с различными видами продукции.

Основой построения эффективной системы управления рыночной стоимостью бизнеса является формирование стройной и логически выверенной системы организационно-экономических показателей финансово-хозяйственной деятельности.

Система организационно-экономических показателей представляет собой «матрицу», в которую закладывается определение общей стратегии предприятия, а ее отдельные компоненты служат для измерения степени достижения стратегических целей. Постоянный мониторинг результатов деятельности предприятия позволяет перевести стратегию на уровень тактического и оперативного управления эффективностью.

Таким образом, руководство предприятия получает целостный набор индикаторов, характеризующих состояние бизнеса как единой системы – как с финансовой точки зрения, так и с позиций маркетинга, производственно-экономического потенциала, инвестиционной и кадровой политики. Исследование системы организационно-экономических показателей позволяет выявлять информационно-логические связи, указывающие последовательность преобразования показателей. Именно эти связи с наибольшей степенью детализации описывают технологию процессов управления и отражают вклад того или иного показателя в формирование стоимости бизнеса.

Система организационно-экономических показателей позволяет оценить эффективность финансовой, маркетинговой, производственно-технологической, инвестиционной и кадровой политики предприятия. Для взаимной увязки показателей по всем пяти направлениям используются причинно-следственные связи, позволяющие выявлять ключевые моменты создания стоимости бизнеса.

Построение такой системы только на базе данных финансовой отчетности имеет ряд существенных недостатков. В российской практике при составлении финансовой отчетности главным является не экономический, а юридический аспект, т. е. она должна в первую очередь отвечать жестким требованиям налогового законодательства. Вследствие этого, целый ряд показателей, имеющих первостепенное значение для наукоемкого бизнеса, «выпадает» из сферы анализа. Фактически традиционная система показателей отражает только эффективность использования основных средств, материальных и трудовых ресурсов, а организационная структура управления, интеллектуальный потенциал сотрудников и другие нематериальные активы, которые очень важны для повышения рыночной стоимости предприятия, оказываются неучтенными.

Необходимо подчеркнуть, что анализ нематериальных активов (НМА) является наиболее сложной и наименее формализованной областью принятия управленческих решений. Он требует от руководителей и специалистов предприятий ОПК не только досконального знания всех тонкостей бухгалтерского учета НМА, но и углубленных познаний в области права, в том числе таких специальных разделов, как патентное и авторское право, законодательство о товарных знаках, а также понимания принципов оценки рыночной стоимости бизнеса.

На предприятиях отечественного ОПК этот вид активов является в настоящее время фактически неучтенным как по причине несовершенства нормативно-правовой базы, так и вследствие отсутствия опыта управления этим специфическим видом имущества предприятия. Дополнительную сложность создает тот факт, что большая часть НМА никогда не продается и не покупается как по отдельности, так и в составе предприятия как имущественного комплекса.

Для использования результатов интеллектуальной деятельности в производстве продукции, при оказании услуг и выполнении работ предприятие должно обладать особыми правами, которые существенно отличаются от прав собственности на материальные объекты, например здания, машины и оборудование. Наиболее важной характеристикой интеллектуальной собственности является монополия ее владельца на использование полученных результатов. В юридической терминологии эта монополия называется исключительным правом, она означает, что никто не вправе использовать нематериальный объект без разрешения владельца. Предприятие, владеющее объектами интеллектуальной собственности, может использовать их для собственных производственных и управленческих нужд, а также продавать лицензии на их использование третьим лицам.

Ориентация на повышение стоимости бизнеса как на целевую задачу менеджмента позволяет реализовать на практике процессы коммерциализации результатов научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, осуществленных на предприятиях ОПК по военной и гражданской тематике. Эти процессы направлены на оформление прав интеллектуальной собственности, инвентаризацию нематериальных активов и оценку их реальной рыночной стоимости.

Таким образом, методология управления рыночной стоимостью бизнеса в силу своей универсальности и широты охвата управленческих функций может стать теоретической базой для построения эффективных организационно-экономических систем управления наукоемкими предприятиями российского ОПК.