

## РАЗВИТИЕ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ СРЕДЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ ИННОВАЦИОННОГО ТИПА

Корнева Ж.В.<sup>1</sup>, Граб И.С.<sup>1</sup>, Ракитина И.С.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Липецкий филиал Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Липецк, Россия (398050, Липецк, ул. Интернациональная, 12б), e-mail: j\_korneva@mail.ru

В статье, посвященной проблемам формирования институциональной среды для привлечения масштабных инвестиций как фактора активизации инновационного развития, определены механизмы таких процессов на государственном уровне. Проведен прецедентный анализ функционирования инвестиционных агентств в мире. Выявлена роль инвестиционных агентств, функционирующих в регионах Российской Федерации, в формировании благоприятных условий для осуществления инвестиционной и инновационной деятельности. Определены проблемные зоны функционирования специализированных организаций по работе с инвесторами. Предложены мероприятия, включаемые в реализацию стратегии развития инвестиционного агентства, которые позволят увеличить приток инвестиций инновационного типа. Представлены показатели эффективности деятельности Корпораций по привлечению инвестиций инновационного характера, которые соответствуют требованиям Стандарта деятельности органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации по обеспечению благоприятного инвестиционного климата в регионе.

Ключевые слова: экономический рост, инвестиционные агентства, инвестиции инновационного типа, ключевые показатели эффективности.

## DEVELOPMENT OF INSTITUTIONAL INVESTMENT ENVIRONMENT INNOVATION TYPE

<sup>1</sup>Korneva J.V., <sup>1</sup>Grab I.S., <sup>1</sup>Rakitina I.S.

<sup>1</sup>Lipetsk branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Lipetsk, Russia (398050, Lipetsk, International st., 12b), e-mail: j\_korneva@mail.ru

In an article on the problems of the formation of the institutional environment to attract large-scale investments as a factor enhancing innovation development, defines the mechanisms of these processes at the state level. An analysis of the operation of precedent investment agencies in the world. The role of investment agencies operating in the regions of the Russian Federation, in the formation of a favorable environment for investment and innovation. Identified problem areas of functioning of the specialized organizations of Investor. The measures included in the implementation of the development strategy of the investment agency, which will increase the flow of investment innovation type. Presents performance indicators Corporation for investment innovative nature that compliance with the standards of the executive authorities of the Russian Federation for ensuring a favorable investment climate in the region.

Keywords: economic growth, investment agencies, investment innovation type, key performance indicators.

В настоящее время ведущие учёные-экономисты нашей страны постулировали необходимость поиска новой модели экономического роста, которая должна прийти на смену ресурсной. Исследователи связывают современные источники интенсивного развития в большей степени с технологиями (39%), чем с капиталом (34%) и рабочей силой (27%). Непрерывная разработка новых технологий является сейчас одним из главных направлений развития для хозяйствующих субъектов всех стран мира. На этом фоне приоритетом становится не единичный акт внедрения какого-либо новшества, а целенаправленная система мероприятий по разработке, внедрению, освоению, производству и коммерциализации нововведений [1, 14]. Особый интерес в рассмотрении данного вопроса представляют работы

Е.Г. Ясина, Н.В. Акиндинова, Л.И. Якобсона, А.А. Яковлева. В своих работах они отмечают, что «формирование новой модели роста невозможно без опоры на частную инициативу, развития институтов рыночной экономики и инвестиций в человеческий капитал» [4, 4]. Необходимыми условиями для экономического роста будут являться рост инвестиций при одновременном улучшении инфраструктуры. К этому можно присоединить и требование ориентации экономической системы на инновационный тип развития [2]. В настоящее время предложены различные варианты экономического развития страны: экспансионистский, консервативный или инерционный, инновационный и форсированный. Все указанные сценарии делают упор на технологические сдвиги. Инновационный сценарий предусматривает институциональные реформы, которые должны обеспечить улучшение инвестиционного климата, стимулировать предпринимательство, повысить качество государственного управления [4, 29]. В таких процессах роль «локомотива» должно брать на себя государство через использование различных механизмов: от создания институтов развития до целенаправленных государственных инвестиций.

И.Я. Лукасевич определяя влияние различных факторов на экономический рост, сделал вывод о том, что масштабные инвестиции в основной капитал (вложений в производственные технологии) влекут за собой и инновации. Таким образом, ведущую роль в формировании величины валового регионального продукта играет инвестиционный фактор; генерирование инноваций играет вспомогательную роль [1, 14]. Также есть мнение, что большинство развитых стран в настоящее время находятся в стартовых условиях перехода к шестому технологическому укладу. Данный факт в числе других определяет усиление конкуренции между странами за приток прямых иностранных инвестиций.

### **Специализированные институты работы с инвесторами**

Правительства тратят значительные денежные ресурсы для привлечения инвесторов в надежде, что они будут способствовать увеличению внутреннего экономического роста посредством создания новых бизнес единиц, модернизации производственных мощностей, обучению кадров для повышения производительности труда, уровня технических и управленческих знаний<sup>1</sup>. Руководство стран создают уполномоченные учреждения - инвестиционные агентства<sup>2</sup> для прямой работы с инвесторами, которые способствуют снижению бюрократических процедур, минимизируют транзакционные издержки инвесторов при реализации проектов. По данным Международной ассоциации агентств по

---

<sup>1</sup> Прямые иностранные инвестиции принято считать инвестиции в чистом поле (Greenfield investments), трансграничные сделки слияний и поглощений (покупка 10% акции компании и более), а также преобразование объектов производства (Brownfield investments). Кроме того, приватизация предприятия иностранным инвестором также относится к Прямым иностранным инвестициям.

<sup>2</sup> Инвестиционные агентства создаются как со 100% государственным капиталом, так и совместно с частными инвесторами.

продвижению инвестиций (WAIPA) членами ассоциации на конец 2012 года было 165 национальных и субнациональных инвестиционных агентств из 122 стран, а в Консультативном совете по иностранным инвестициям (Foreign Investment Advisory Service, FIAS) зарегистрировано 220 агентств-членов [5]. Таким образом, такой институт развития как инвестиционные агентства является обязательным компонентом инновационно-инвестиционной инфраструктуры в экономически активных странах мира.

В Российской Федерации функционирование специализированной организации по привлечению инвестиций и работе с инвесторами является требованием Стандарта деятельности органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации по обеспечению благоприятного инвестиционного климата в регионе [3].

Стоит отдельно отметить роль инвестиционных агентств в процессе создания благоприятного инвестиционного климата, который усиливает желание новаторов и предпринимателей создавать новые бизнес активы, тратить значительные ресурсы для создания востребованных факторов производства, формируя конкурентную среду. Инвестиционные агентства способствуют более близкому взаимодействию между органами государственной власти и бизнес сообществом, помогают адресно применить набор финансовых и фискальных стимулов для отдельных проектов, экономических зон, отраслей.

Авторами был проведён прецедентный анализ функционирования международных компаний, предоставляющих услуги по привлечению и сопровождению инвесторов. В качестве базовой единицы для сравнения было выбрано ОАО «Корпорация Развития Липецкой области» - специализированная организация по работе с инвесторами в Липецкой области. В таблице 1 представлены результаты сравнительного анализа.

Данные таблицы показывают, что российскими инвестиционными агентствами, в том числе, ОАО «Корпорация Развития Липецкой области» не охвачено решение проблем в социальной сфере, в области получения виз и гражданства, не осуществляется коммерческий бенчмаркинг.

Сравнительный анализ реализуемых функций специализированными международными организациями по привлечению инвестиций  
(инвестиционными агентствами)

Инвестиционные агентства	Услуги													
	Услуги по привлечению иностранных инвестиций	Услуги по поддержке и сопровождению инвестиций для всех участников инвестиционного процесса	Услуги управления инвестиционными проектами	Информационно-аналитические услуги	Пост-инвестиционная	Консалтинговые услуги	Проведение научных исследований	Помощь в получении виз, оформлении гражданств и т.п.	Центр «единого окна»	Помощь в вопросах повседневной жизни, таких, как здравоохранение, школьное образование и т.п.	Услуги коммерческого бенчмаркинга	Клуб предпринимателей	Финансирование инвестиционных проектов	Риск-менеджмент
Invest KOREA (IK)	+	+	-	+	-	+	-	+	+	+	-	-	-	+
<b>The Economic Development Board (Сингапур)</b>	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Invest in Hong Kong (InvestHK)	+	+	-	+	+	+	-	+	-	+	-	-	-	-
China Investment Corporation (CIC)	+	+	-	-	-	+	-	-	+	-	-	+	+	+
China Overseas Development Association (CODA)	+	+	+	+	-	+	+	-	+	-	+	+	+	+
China Business Network (CBN)	+	+	-	+	-	+	+	-	-	-	+	-	-	-
The Board of Investment (Тайланд)	+	+	+	+	+	+	-	-	+	-	+	+	-	-
The Government Investment Unit of Indonesia / Indonesia Investment Agency or Pusat Investasi Pemerintah (PIP) - Индонезия	+	+	+	+	-	+	+	+	-	-	+	-	+	+
Agência de Promoção de Exportações e Investimentos (APEX Brazil)	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	-	-	+	+
Foreign Investment Implementation Authority (FIIA) India	+	+	+	+	-	+	-	-	-	-	-	-	-	-
Mpumalanga Economic Growth Agency (MEGA)	+	+	+	+	-	+	+	+	+	+	-	-	+	+
Invest in Sweden Agency (ISA)	+	+	+	+	+	+	-	+	+	+	-	+	-	-
Invest in Denmark	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	-	-	-
Polish Information and Foreign Investment Agency (PAIIFZ)	+	+	+	+	+	+	-	-	-	-	-	+	-	-
Invest in France Agency (IFA)	+	+	+	+	+	+	-	+	+	-	+	+	+	+
Austrian Business Agency (ABA-Invest in )	+	+	+	+	+	+	-	+	+	+	-	-	+	+
Invest in Spain	+	+	+	+	+	+	-	+	+	+	+	-	+	+
CzechInvest	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	+	-	+	+
The Industrial Development Agency (IDA Ireland)	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	+
<b>Российские инвестиционные агентства</b>	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	-	+	+	+
<b>Корпорация развития Липецкой области</b>	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	-	-	-	-

Помимо этого, проведённый SWOT-анализ выделил проблемные зоны, которые могут препятствовать достижению стратегических целей развития не только самой организации, но и в целом региона. Результаты SWOT-анализа (на примере ОАО «Корпорация Развития Липецкой области») представлены в следующей таблице 2.

Таблица 2

SWOT-анализ деятельности ОАО «Корпорации развития Липецкой области»

Среда	Положительное влияние	Отрицательное влияние
Внутренняя среда	<p>Доступное бюджетное финансирование и получение государственных гарантий.</p> <p>Повышение инвестиционного интереса к отдельным направлениям социально-бытовой инфраструктуры и подотраслям экономики.</p> <p>Развитие конкурентной предпринимательской среды</p> <p>Формирование законопроектов, направленных на деофшоризацию экономики и ужесточение наказаний по экономическим преступлениям</p>	<p>Не полное покрытие затрат по реализации программных мероприятий в рамках федеральных целевых программ.</p> <p>Отсутствие механизма софинансирования программных мероприятий за счет бизнеса.</p> <p>Переориентация бизнеса на проекты с государственным участием</p> <p>Противодействие бизнеса и недоверие к исполнительной власти</p>
Внешняя среда	<p>Поддержка бизнеса и инвесторов на федеральном и региональном уровне.</p> <p>Легализация инвестиций офшорных компаний, принадлежащих отечественным акционерам в российскую экономику</p> <p>Ускорение исполнения договора о Евразийском экономическом союзе</p> <p>Переориентация на внутренний рынок и азиатских партнеров, а также стран BRICS и Латинской Америки</p> <p>Развитие сельских территорий</p> <p>Усложнение военно-политической обстановки</p>	<p>Слабые стимулы для конкурентной борьбы за новые отрасли и возможное сокращение бюджетного финансирования вследствие нестабильной экономической ситуации в стране</p> <p>Сокращение реального объема притока зарубежного капитала</p> <p>Введение санкций странами ЕС и США в отношении российского бизнеса</p> <p>Сокращение доступа к европейскому кредитному рынку и инвестиций</p> <p>Угроза продовольственной безопасности</p> <p>Угроза инвестиционному климату и переориентирование на развитие военно-промышленного комплекса</p>

Повышению эффективности функционирования специализированных организаций, увеличению доли инвестиций инновационного типа в общем объёме инвестиций может способствовать внедрение и развитие системы ключевых показателей эффективности (далее «КПЭ»), которые в свою очередь могут стать основой «дорожной карты». Данное условие определено и нормативно-правовыми актами. Базовые основы определения ключевых показателей эффективности представлены в Методических указаниях по применению ключевых показателей эффективности государственными корпорациями, государственными

компаниями, государственными унитарными предприятиями, а также хозяйственными обществами, в уставном капитале которых доля участия РФ, субъекта РФ в совокупности превышает пятьдесят процентов.

Изучение трудов зарубежных (Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон) и отечественных ученых (Ковалёва В.В., Коссова В.В., Лившица В.Н, Липсица И.В.), а также действующих Методических рекомендаций, позволило определить состав общепринятых КПЭ, разделив сформированный перечень по следующим группам: финансово-экономические показатели для обществ за исключением финансового сектора и обществ финансового сектора, отраслевые показатели, показатели депремирования менеджмента Общества.

Таблица 3

### Классификация Ключевых показателей эффективности

<b>Финансово-экономические показатели для Обществ (за исключением финансового сектора)</b>	
<b>Форма организации</b>	<b>Показатели эффективности</b>
Для публичных компаний	Рентабельность инвестиций акционеров (TSR - Total shareholders return) за прошедший год
Для непубличных компаний	Размер дивидендов (динамика в сравнении со средним размером за 3 последних года)
Для всех компаний	Рентабельность инвестированного капитала (ROIC - return on invested capital) - Рентабельность акционерного капитала (ROE - Return on equity). Совет Директоров (далее «СД») общества выбирает один из показателей, а также устанавливает целевое значение.
Для всех компаний	Динамика размера EBITDA к предыдущему году (Рост показателя)
Для всех компаний	Рентабельность по EBITDA (Рост показателя в сравнении со средним показателем за 3 последних года)
Для всех компаний	Динамика удельной выручки (за вычетом нерегулярных составляющих) за год из расчета на одного сотрудника (рост к предыдущему году)
Для всех компаний	Снижение затрат на приобретение товаров (работ, услуг) на единицу продукции
<b>Финансово-экономические показатели для Обществ финансового сектора</b>	
Для публичных компаний	Рентабельность инвестиций акционеров (TSR - Total shareholders return) за прошедший год
Для непубличных компаний	Размер дивидендов (динамика в сравнении со средним размером за 3 последних года)
Для всех компаний	Рентабельность инвестированного капитала (ROIC - return on invested capital) - Рентабельность акционерного капитала (ROE - Return on equity) СД общества выбирает один из показателей, а также устанавливает целевое значение.
Для всех компаний	Прирост портфеля кредитов к предыдущему году (Положительная динамика)
Для всех компаний	Прирост денежных средств клиентов на счетах (включая депозиты) (Положительная динамика)
Для всех компаний	Обеспечение заданного уровня маржи (разница между ставкой по привлечению денежных средств и ставкой для выдачи кредитов/денежных средств) к предыдущему году
Для всех компаний	Рост комиссионных доходов к предыдущему году
<b>Отраслевые показатели</b>	
В части отраслевых КПЭ для Обществ, необходимо предусмотреть не более 4 показателей, учитывающих специфику деятельности Общества, политику государства в отношении развития конкретного Общества и отрасли в целом, положения существующих госпрограмм, а также решений Президента РФ, Правительства РФ и курирующих федеральных органов исполнительной власти в части развития Общества. Наименование и порядок расчета отраслевых показателей подлежат обязательному согласованию с федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим нормативно-правовое регулирование в соответствующей сфере (госкорпорациями), до утверждения целевых значений КПЭ Советом директоров.	
<b>Показатели депремирования менеджмента Общества</b>	
Для всех компаний	Превышение установленного СД лимита NetDebt/EBITDA (расчет по методике S&P)
Для финансовых организаций	Ухудшение динамики показателя NPL/превышение установленного СД показателя

Принимая во внимание специализацию организаций по привлечению инвестиций, система КПЭ должна отражать наиболее важные параметры деятельности организаций, как в целом, так и отдельных ее направлений. При этом, формирование данной системы на основе

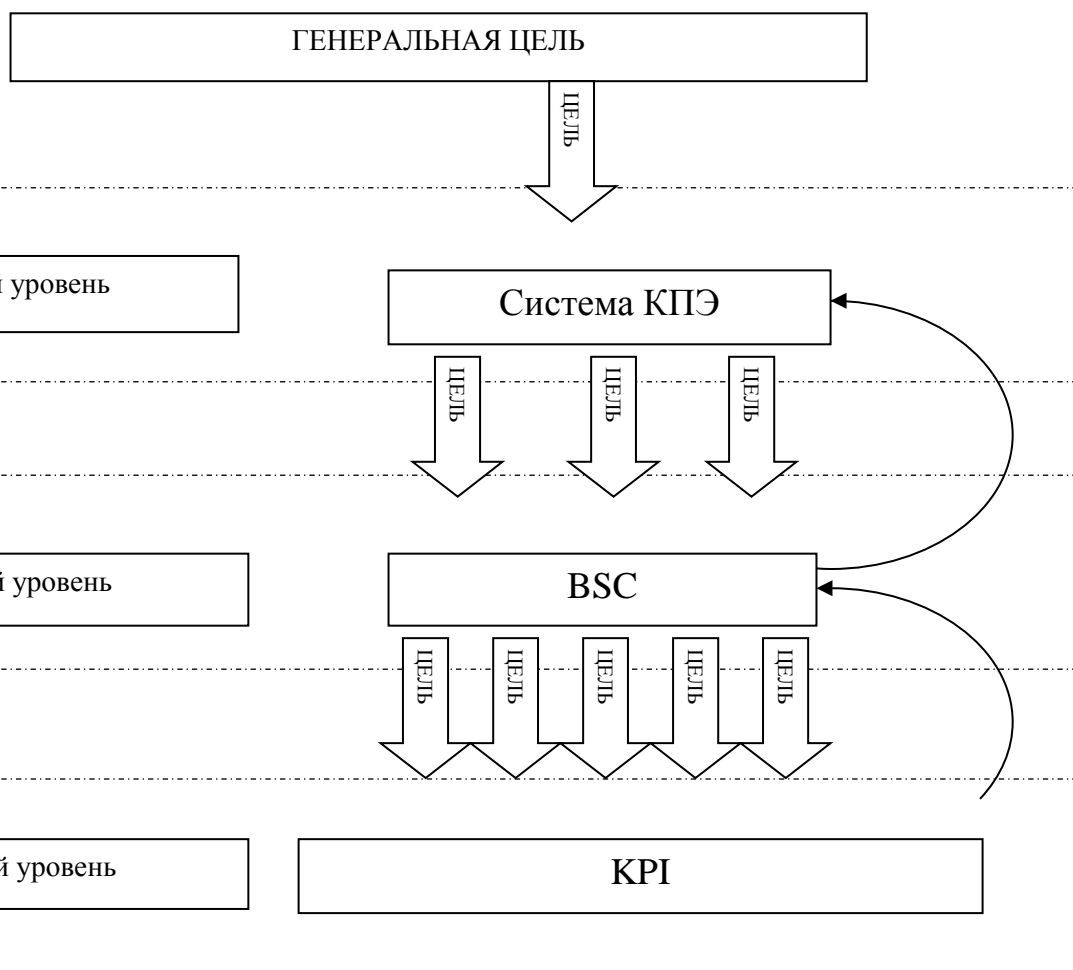
стратегии и миссии организации позволяет руководству устанавливать, исходя из стратегических целей, значения показателей, как для отдельных направлений деятельности, так и для сотрудников. В свою очередь в соответствии с утвержденными значениями КПЭ руководители направлений и сотрудники организации будут нести ответственность за их исполнение.

Для получения положительных результатов внедрения системы КПЭ, она должна базироваться на ряде основополагающих критериев, таких как:

- показатели должны трансформировать стратегию организации в краткосрочные задачи текущей деятельности;
- показатели должны в полной мере отражать все ключевые аспекты деятельности организации;
- количество показателей должно быть сбалансированным;
- показатели и их процедуры расчета должны быть понятны сотрудникам организации.

Для качественного функционирования Системы КПЭ в специализированных организациях по привлечению инвестиций должна быть разработана стратегия развития, отражающая взаимосвязь Системы КПЭ с системами бюджетирования, управления качеством и мотивации персонала. Для этого на этапе планирования долгосрочные стратегические цели должны декомпозироваться в краткосрочные значения ключевых показателей, которые в свою очередь будут являться целевыми ориентирами при разработке бюджетов организаций.

На сегодняшний день существует несколько основных подходов к разработке КПЭ и её детализации по уровням (рисунок).



#### Детализация КПЭ по уровням

Система ключевых показателей эффективности деятельности (Key Performance Indicators – KPI). Система KPI состоит из набора показателей, отражающих эффективность деятельности организаций, ее подразделений, а также отдельных сотрудников, которые несут ответственность за их исполнение. Как правило, Система KPI увязываются с Системой мотивации, в которой уровень материальной компенсации руководителей подразделений и сотрудников определяется на основе достигнутых ими значений своих показателей.

Система сбалансированных показателей (Balanced Score Cards – BSC) по классической методологии Р.Нортон и Д.Каплана. Система сбалансированных показателей объединяет в единую систему набор показателей из четырех функциональных областей управления предприятием: финансы, отношения с клиентами, обучение, внутренние бизнес-процессы. В BSC показатели всех областей балансируются путем придания каждому показателю определенного веса с целью отражения их вклада в достижение стратегических целей организаций. Кроме того, показатели балансируются также и путем отражения разнообразных сторон деятельности подразделений и отдельных сотрудников.

Модифицированные версии Системы сбалансированных показателей. Основное отличие модифицированных версий от классического подхода состоит в использовании



альтернативных классификаций функциональных областей и содержащихся в них показателей.

Учитывая необходимость расширения взаимодействия между органами государственной власти и бизнес-сообществом, применения финансовых и фискальных стимулов специализированными организациями по привлечению инвестиций для отдельных проектов с целью создания благоприятного инвестиционного климата в регионе, а также увеличения числа новаторов и предпринимателей, готовых создавать новые бизнес активы, тратить значительные ресурсы для создания востребованных факторов производства, формируя тем самым конкурентную среду, разработка специализированной системы КПЭ для данных региональных структур должна основываться на применении модифицированной версии Системы сбалансированных показателей.

В целях активизации процессов привлечения инвестиций, способствующих инновационному развитию целесообразно в систему КПЭ включить такие индикаторы, позволяющие оценить достижение целей как:

- производительность труда на предприятиях, организованных в рамках сопровождения специализированной организацией по привлечению инвестиций инвестиционных проектов (тыс. руб./чел.);
- объём произведённых на предприятиях инновационных товаров, работ, услуг в реализованных проектах, сопровождаемых специализированной организацией, в отчётном году, к общему объёму произведённых товаров, работ, услуг в реализованных проектах, сопровождаемых специализированной организацией;
- удельный вес функционирующих предприятий в общем объёме реализованных проектов, осуществляющих технологические инновации;
- количество реализуемых проектов, сопровождаемых специализированной организацией, технологический процесс которых соответствует новому технологическому укладу.

### **Заключение**

Разработанная для специализированной организации по привлечению инвестиций система КПЭ позволит решить такие задачи как:

- создание понимания стратегических целей организации у менеджмента и сотрудников;
- коммуникация подразделений организации и построение понятной схемы стратегического управления;
- координация целей отдельных подразделений и сотрудников с целями организации;
- установление взаимосвязи между долгосрочными стратегическими целями организации и краткосрочными задачами отдельных подразделений и сотрудников;

- установление целевых ориентиров и объективная оценка эффективности деятельности и вклада в достижение стратегических целей отдельных подразделений и сотрудников;
- разработка Системы мотивации на основе объективного инструмента оценки, позволяющего отталкиваться только от тех факторов, на достижение которых может влиять отдельное подразделение или сотрудник;
- факторный анализ результатов деятельности организации в разрезе результатов отдельных подразделений и сотрудников.

### **Список литературы**

1. Лукасевич И.Я. Влияние инноваций на экономический рост в регионах. Стратегическое планирование развития территорий. Опыт. Современные тенденции. Перспективы// междунар. научно-практ. форум (Липецк, 24 апреля 2014). – Елец: Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина, 2014. – С. 14.
2. Нестеров А.А. Инновационная среда экономических систем: структура, оценка и управление // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 03.09.12. URL: <http://www.uecs.ru/logistika/item/1531-2012-09-12-07-28-02> (дата обращения: 14.10.2014)
3. Стандарт деятельности органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации по обеспечению благоприятного инвестиционного климата в регионе стандарт: Агентство стратегических инициатив [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://www.asi.ru/upload/medialibrary/91d/STD-v3-RUS\\_f.pdf](http://www.asi.ru/upload/medialibrary/91d/STD-v3-RUS_f.pdf) (дата обращения 12.10.2014)
4. Ясин Е.Г., Акиндинова Н.В., Якобсон Л.И., Яковлев А.А. Состоится ли новая модель экономического роста в России? // XIV апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества: тезисы докл. (Москва, 2–5 апр. 2013 г.). - М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2013. - С. 4.
5. WAIPA Annual Report 2011-2012 // World Association of Investment Promotion Agencies, 2013 – 107 p. Available at: [http://www2.waipa.org/export/sites/default/Waipa/Gallery/waipa\\_web\\_final.pdf](http://www2.waipa.org/export/sites/default/Waipa/Gallery/waipa_web_final.pdf) (accessed: 10 December 2014)

#### **Рецензенты:**

Меренкова И.Н., д.э.н., зав. отделом «Управление АПК и сельскими территориями» ГНУ НИИЭОАПК ЦЧР, г. Воронеж;

Графов А.В., д.э.н., профессор кафедры «Финансы и кредит» Липецкого филиала Финуниверситета, г. Липецк.