

ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЯМИ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

The structure and the matter of investment management technology's procedures at an industrial enterprise are considered in the article, necessity of its perfection outside working out and realization procedures for separate investment projects by means of watching and projecting procedures is proved.

Термин «технология управления» все чаще используется в научной литературе, посвященной проблемам социально-экономического управления (например, технология антикризисного управления, риск-менеджмента, управления персоналом, проектами, финансами). Однако при этом не всегда придерживаются научного содержания понятия технологии управления.

Технология управления включает три компонента:

- 1) организацию информационной системы процесса управления – совокупность сведений об исходном, промежуточном и конечном (проектном) состоянии объекта управления;
- 2) управленческие работы, процедуры и операции, отражающие содержание управленческих воздействий на объект управления;
- 3) документирование и документооборот процесса управления – система функционирования и формализации связей между объектом и субъектом управления (документирование управленческих процедур, информации о состоянии объекта и т. д.).

Управленческая операция представляет собой однородное по содержанию действие субъекта управления, приводящее к изменению количественных и качественных характеристик объекта управления. Управленческая процедура определяется как совокупность нескольких операций, осуществляемых в определенной последовательности. Управленческая работа – это относительно самостоятельная (по содержанию и назначению) часть процесса управления, состоящая из совокупности управленческих процедур.

Современная технология инвестиционного управления наиболее полно представлена процедурами разработки инвестиционных проектов, куда входят процедуры оценки маркетинговой успешности проекта, его производственной реализуемости и др. Особое внимание уделяется процедурам доказательства финансовой окупаемости и экономической эффективности проекта для всех его участников, а также процедурам анализа проектных рисков.

Документирование порядка проведения процедур, связанных с обоснованием выбора альтернативного варианта инвестирования, ведется на базе различных рекомендаций в области составления бизнес-планов инвестиционных проектов. Такие рекомендации содержат стандартную последовательность таблиц, балансов, типовых коэффициентов и вопросов, которые должны быть составлены, рассчитаны и освещены в каждом бизнес-плане для любого инвестиционного объекта.

Процедуры реализации инвестиционного проекта формализуются в документах, создаваемых на основе современных информационных средств и систем Управления Проектами (Project Management). Эта универсальная западная концепция реализации проектов в настоящее время получает все большее распространение (например, на ОАО «Мозырский нефтеперерабатывающий завод» была введена в промышленную эксплуатацию первая очередь интегрированной системы ERP – Enterprise Resources Planning, Планирования Ресурсов Предприятия – одного из основополагающих компонентов методологии Управления Проектами).

Вместе с тем существующее инвестиционное управление имеет, на наш взгляд, ряд

существенных недостатков, которые снижают его эффективность.

Первым недостатком является то, что в инвестиционном управлении не выдерживается постоянство объекта управления: в одних случаях речь идет об инвестициях, в других – об инвестиционной деятельности. Определенность с объектом управления имеет особую значимость, поскольку содержание технологии управления во многом определяется спецификой объекта, на который оказывается управляющее воздействие со стороны субъекта управления.

Управление инвестициями – это вид управленческой деятельности по формированию и эффективному использованию инвестиционных ресурсов. Следовательно, этот вид управленческой деятельности можно назвать инвестиционной деятельностью. Управление инвестиционной деятельностью – это управление деятельностью работников, которые прямо или косвенно занимаются формированием инвестиционных ресурсов и их эффективным использованием. Но поскольку инвестиционная деятельность уже сама по себе является видом управленческой деятельности, то, строго говоря, управление ею должно осуществляться так же, как любым другим видом управленческой деятельности, например бухгалтерской или финансовой.

Различая инвестиционную деятельность как таковую и управление этой деятельностью, следует выделять также две технологии управления. Это позволит совершенствовать и каждую из них, и инвестиционное управление в целом.

Вторым недостатком является то, что технология управления инвестициями разработана крайне неравномерно: одни управленческие работы получили детальное и глубокое освещение (инвестиционное проектирование), другие – только частичное (продвижение бизнес-планов на инвестиционный рынок), третьи, относящиеся к формированию и использованию ресурсов в целом по предприятию, – вообще не рассматриваются. В результате за пределами инвестиционных проектов остается внепроектное инвестиционное поле (формирование, распределение и движение инвестиционных ресурсов до их включения в инвестиционные проекты).

На наш взгляд, выход из создавшегося положения возможен путем рассмотрения инвестиций в качестве объекта управления несколько шире, чем они входят в инвестиционные проекты. Таким объектом может стать инвестиционная ситуация.

Под инвестиционной ситуацией мы понимаем совокупность количественных и качественных характеристик, определяющих состояние инвестиционных ресурсов, которыми хозяйствующий субъект располагает в определенный период времени. Инвестиционная ситуация на предприятии динамична, но не настолько, чтобы за короткий период времени кардинальным образом измениться в тех показателях, в которых она описывается. Это позволяет, с одной стороны, оценивать ее конкретно, а с другой – проектировать, что особенно важно для организации целенаправленной инвестиционной деятельности. Следовательно, инвестиционную ситуацию нужно периодически отслеживать и сверять ее фактические показатели с проектными.

Проект инвестиционной ситуации – это руководящий документ для организации инвестиционной деятельности как деятельности по управлению инвестициями по всему кругу управляющих воздействий на них. Поэтому независимо от того, имеют или нет предприятия инвестиционные проекты, им необходим проект инвестиционной ситуации, которая представляется желаемой или требуемой через год, два и более. Следовательно, проект инвестиционной ситуации отличается от инвестиционного проекта и функциональным назначением: если инвестиционным проектом управляют, то проект инвестиционной ситуации является руководящим документом к управлению инвестиционной ситуацией, а не ее проектом.

Третий недостаток заключается в том, что технологию управления инвестициями в таком разрозненном и несистематизированном виде, в котором она сейчас существует,

практически невозможно включать в структуру управления предприятием в качестве относительно самостоятельного вида управленческой деятельности, требующего создания соответствующего органа управления (структурного подразделения). Иными словами, нет полной ясности в том, чем будет заниматься такой орган управления. К тому же пока еще четко не определен круг работ, входящих в инвестиционную деятельность как таковую. В этой связи реализация инвестиций зачастую подменяется реализацией инвестиционных проектов.

На наш взгляд, работы по реализации инвестиционных проектов представляют собой стадию инвестиционного цикла, на которой происходит освоение инвестиционных ресурсов. Сами же работы, необходимые на этой стадии (строительство, реконструкция, монтаж оборудования и т. д.), являются не инвестиционной, а инженерно-технической деятельностью, которой занимаются специалисты различных профилей, независимо от способа финансового обеспечения этих работ. На том же основании не входит в инвестиционную деятельность и разработка проектно-сметной, конструкторской и технологической документации, осуществляемая в рамках инвестиционных проектов.

В состав технологии управления инвестициями на предприятии предлагается включать управленческие работы, процедуры и операции, представленные в таблице.

Таблица

Структура и содержание технологии управления инвестициями

Управленческие работы	Общие процедуры	Частные процедуры и операции
1	2	3
1. Формирование инвестиционных ресурсов (ИР) из собственных источников	1.1. Формирование инвестиционных ресурсов за счет прибыли от реализации продукции 1.2. Формирование инвестиционных ресурсов за счет прибыли от других источников	1.1.1. Установление нормы отчислений в инвестиционный фонд 1.1.2. Расчет суммы отчислений 1.1.3. Включение расчетных сумм в инвестиционный фонд То же, что 1.1.1, 1.1.2, 1.1.3
2. Выбор объектов инвестирования на предприятии	2.1. Выбор объектов неотложенного и альтернативного инвестирования 2.2. Разработка плана обеспечения объектов инвестиционными ресурсами	2.1.1. Сбор предложений 2.1.2. Сравнительный анализ и отбор предложений 2.1.3. Принятие решения о включении объекта в план инвестиционного обеспечения 2.2.1. Предварительный расчет потребности в ИР по каждому объекту 2.2.2. Определение вероятных источников обеспечения ИР по каждому объекту 2.2.3. Определение общей потребности в инвестиционных ресурсах
3. Выбор объектов инвестирования вне предприятия	3.1. Выбор объектов реального инвестирования 3.2. Выбор объектов портфельного инвестирования	3.1.1. Сбор предложений 3.1.2. Сравнительный анализ предложений 3.1.3. Принятие решения об инвестировании 3.1.4. Заключение инвестиционного соглашения То же, что 3.1.1, 3.1.2, 3.1.3, 3.1.4

1	2	3
4. Разработка бизнес-планов инвестиционных проектов	4.1. Процедуры разработки разделов бизнес-плана, например, прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности предприятия 4.2. Расчет показателей эффективности проекта	4.1.1. Расчет чистой прибыли от реализации продукции (в т. ч. расчеты выручки от реализации, затрат на производство продукции, налоговых отчислений и т. п.) 4.1.2. Расчет потока денежных средств по предприятию (в т. ч. расчет притока и оттока денежных средств) 4.2.1. Расчет чистого дисконтированного дохода проекта 4.2.2. Расчет внутренней нормы доходности 4.2.3. Расчет индекса доходности инвестиций 4.2.4. Расчет срока окупаемости инвестиций
5. Формирование инвестиционных ресурсов из заемных и привлеченных средств	5.1. Определение потребности в заемных и привлеченных ресурсах 5.2. Продвижение бизнес-планов и инвестиционных предложений на инвестиционный рынок 5.3. Принятие мер для получения государственной поддержки 5.4. Составление отчета об обеспеченности планируемых объектов инвестиционными ресурсами	5.1.1. Составление баланса потребности в ИР и их наличия 5.1.2. Расчет потребности в заемных инвестиционных ресурсах, в т. ч. – по кредитам; – по долевому участию партнеров; – по финансированию из средств республиканского бюджета 5.2.1. Изучение потенциальных кредиторов и партнеров 5.2.2. Презентация бизнес-планов и инвестиционных предложений 5.2.3. Ведение переговоров 5.2.4. Заключение инвестиционного соглашения 5.3.1. Подготовка материалов: – для финансирования инвестиционных проектов за счет средств республиканского бюджета; – для получения ИР из средств республиканского бюджета на основе платности и возвратности; – для получения гарантий Правительства РБ по кредитам и т. п. 5.4.1. Сбор и систематизация инвестиционных решений и соглашений по каждому объекту 5.4.2. Подготовка сводной ведомости обеспеченности объектов инвестиционными ресурсами
6. Сбор, обобщение и анализ информации о ходе реализации ИР и их фактической эффективности	6.1. Ведение мониторинга инвестиционной ситуации (ИС) на предприятии 6.2. Определение фактической эффективности инвестиций	6.1.1. Разработка проектов ИС 6.1.2. Периодическое отслеживание показателей фактической ИС 6.2.1. Сбор и систематизация материалов для расчета фактической эффективности 6.2.2. Расчет показателей фактической эффективности инвестиций

Что касается управления инвестиционной деятельностью, то оно должно включать в себя следующее: выделение инвестиционной деятельности в самостоятельный вид управленческой деятельности и создание специального органа управления этой деятельностью;

разработку функциональных обязанностей и должностных инструкций; планирование и нормирование инвестиционной деятельности; подбор и расстановку кадров, занимающихся инвестиционной деятельностью, их материальное и моральное стимулирование и др.

Таким образом, четкое разграничение работ по управлению инвестициями и управлению инвестиционной деятельностью, исключение из нее несвойственных работ позволяют улучшить обеспеченность предприятия инвестиционными ресурсами как основы его дальнейшего экономического развития.

ЛИТЕРАТУРА

1. Щекин Г. В. Теория социального управления. – Киев: МАУП, 1996. – 408 с.
2. Бизнес-план инвестиционного проекта: Отечественный и зарубежный опыт. Современная практика и документация / Под ред. В. М. Попова. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 432 с.
3. Зезелюк Е. Н. Техника и технология менеджмента // Предпринимательство в Белоруссии. – 2000. – № 7.