

УДК 330.322:658.012

Л.С. Чернова

**ИНВЕСТИЦИОННОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ
КАК ОДИН ИЗ МЕТОДОВ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ
НА НАУКОЕМКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

В статье рассмотрен процесс инвестиционного планирования на наукоемких предприятиях и использование его в качестве метода управления проектами, в том числе и при возникновении на предприятиях кризисных ситуаций. Изучены функции структурных подразделений предприятий, принимающих участие в создании инвестиционных проектов. Проанализированы направления вложения инвестиций в условиях антикризисного управления, рассмотрены принципы формирования инвестиционной политики, определены приоритеты и цели вложения средств.

Ключевые слова: инвестиционное планирование, антикризисное управление, наукоемкие предприятия, инвестиционные проекты.

У статті розглянуто процес інвестиційного планування на наукомістких підприємствах і використання його як метод управління проектами, у тому числі і при виникненні на підприємствах кризисних ситуацій. Вивчені функції структурних підрозділів підприємств, що беруть участь в створенні інвестиційних проектів. Проаналізовані напрями вкладання інвестицій в умовах антикризового управління, розглянуті принципи формування інвестиційної політики, визначені пріоритети і цілі вкладання коштів.

Ключові слова: інвестиційне планування, антикризове управління, наукомісткі підприємства, інвестиційні проекти.

The article considers the process of the investment planning at high technology enterprises and use of it as a method of project management, including the case of occurring crisis situations at the enterprises. The functions of structural subdivisions of enterprises taking part in creation of investment projects are studied. The directions of investments under the crisis management conditions are analyzed, the principles of investment policy forming are studied, priorities and aims of capital investment are determined.

Keywords: investment planning, crisis management, high technology enterprises, investment projects.

Введение. Инвестиционное планирование – процесс разработки системы планов, плановых заданий и показателей, обеспечивающих развитие предприятия с использованием необходимых инвестиционных ресурсов, способствующих повышению эффективности его инвестиционной деятельности. Целью системы инвестиционного планирования и управле-

ния инвестиционными проектами является обеспечение эффективного развития структурных подразделений наукоемкого предприятия и эффективного использования денежных средств.

Планирование инвестиций является стратегической и одной из наиболее сложных задач управления предприятием [1]. При этом процессе важно учитывать все аспекты экономической деятельности компании, начиная от окружающей среды, показателей инфляции, налоговых условий, состояния и перспектив развития рынка, наличия производственных мощностей, материальных ресурсов и заканчивая стратегией финансирования проекта.

Основными задачами инвестиционного планирования являются:

1. Определение потребности в инвестиционных ресурсах.
2. Определение возможных источников финансирования и рассмотрение связанных с этим вопросов взаимодействия с инвесторами. Оценка платы за этот источник.
3. Подготовка финансового расчета эффективности инвестиций с учетом возврата заемных средств.
4. Разработка подробного бизнес-плана проекта для представления потенциальному инвестору.

Целью работы является изучение процесса осуществления инвестиционного планирования на наукоемких предприятиях и использование его при возникновении рисков, а также в качестве метода антикризисного управления проектами.

Изложение основного материала. Инвестиционный процесс осуществляется на основе утвержденного стратегического или среднесрочного плана развития каждого структурного подразделения наукоемкого предприятия в целом и выглядит следующим образом.

Все без исключения инвестиции структурного подразделения реализуются в виде инвестиционных проектов. Функция инициации инвестиционных проектов возлагается на руководителей структурного подразделения уровня не ниже руководителей самостоятельных структурных подразделений (производственных цехов и управлений). С целью планирования финансирования инвестиционных проектов ежегодно организуется подготовка годовой и среднесрочной инвестиционных программ.

Структурные подразделения наукоемкого предприятия выносят на рассмотрение отдела инвестиционного планирования окончательные предложения по формированию портфеля инвестиционных проектов на планируемый год и на среднесрочную перспективу. Отдел инвестиционного планирования рассматривает портфель инвестиционных проектов и выносит их на согласование. Предложения формируются из числа согласованных новых проектов, а также из переходящих проектов, внедрение которых уже осуществляется.

Согласованные инвестиционные проекты поступают на утверждение Генеральному директору.

Далее отдел инвестиционного планирования предприятия передает утвержденные инвестиционные проекты уже в виде годовой инвестиционной программы главным специалистам структурных подразделений для планирования капитальных ремонтов, технического перевооружения и капитального строительства.

В конце каждого года производится корректировка пакета инвестиционных проектов, переходящих на очередной календарный год с учетом изменения цен, фактического выполнения работ, поставок необходимого оборудования, комплектующих, запчастей и материалов по проектам. При этом происходит окончательное согласование годовой инвестиционной программы.

В случае возникновения новых инвестиционных предложений после окончательного утверждения годовой инвестиционной программы, Инвестиционный комитет предприятия выносит бизнес-планы соответствующих проектов, сумма которых превышает установленный лимит, на утверждение Генеральному директору.

При рассмотрении инвестиционных предложений существует определенный порядок, при котором инициаторы проектов обеспечивают:

- ✓ составление инвестиционного предложения в соответствии с требованиями утвержденного Стандарта по разработке и оформлению инвестиционных предложений на наукоемком предприятии;
- ✓ предварительное согласование инвестиционного предложения с профильным главным специалистом (или директором по направлению);
- ✓ подачу инвестиционного запроса в профильную службу для определения перечня и стоимости необходимого оборудования, комплектующих, запчастей, материалов, работ, услуг и составления смет;
- ✓ окончательное согласование инвестиционного предложения с профильным главным специалистом (или директором по направлению);
- ✓ корректировку инвестиционного предложения в случае наличия обоснованных замечаний главного специалиста (директора по направлению) или директора по бюджетному контролю и инвестициям;
- ✓ при необходимости оценку стоимости оборудования, материалов, комплектующих узлов, запасных частей и работ по проекту и предварительное определение поставщиков и подрядчиков для оценки затрат по проекту.

После этого руководители профильных служб и специалисты отдела инвестиционного планирования рассматривают инвестиционные предложения с целью их технико-экономической оценки и выдачи рекомендаций по включению наиболее перспективных из них в инвестиционную программу наукоемкого предприятия. Далее происходят процессы утверждения и исполнения.

То, как происходит инвестиционный процесс на наукоемком предприятии при иницировании проекта, отображено на рисунке.

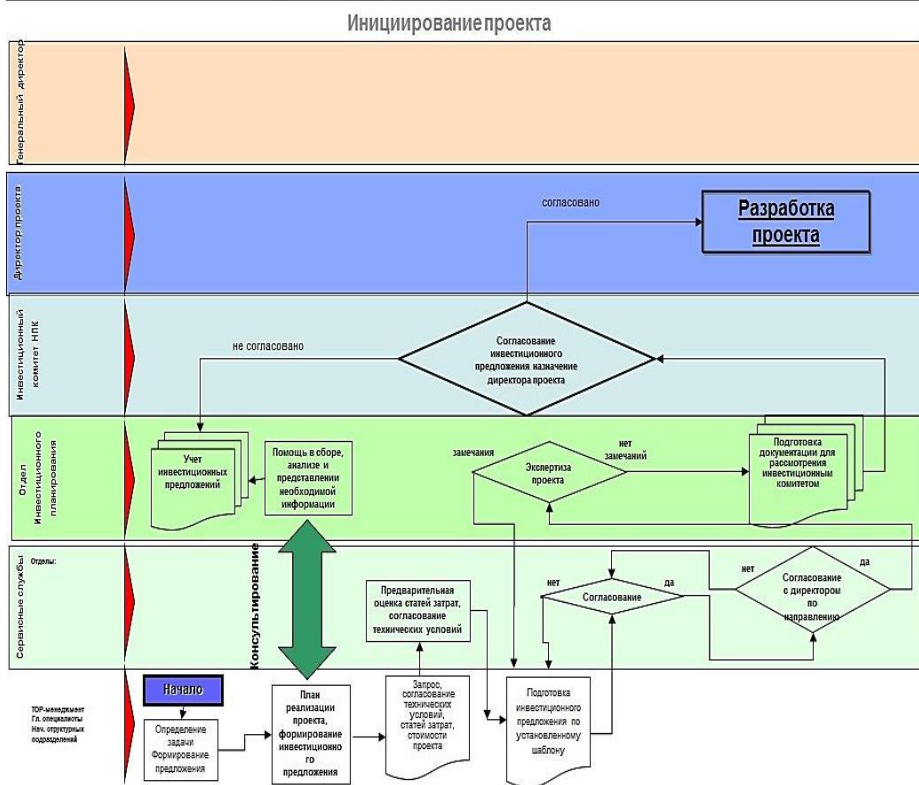


Рис. Схема инвестиционного процесса на наукоемком предприятии (инициирование проекта)

Инвестиционный проект разрабатывается, базирясь на вполне определенных предположениях относительно капитальных и текущих затрат, объемов реализации произведенной продукции, цен на товары, временных рамок проекта [2]. Независимо от качества и обоснованности этих предположений будущее развитие событий, связанных с реализацией проекта, всегда неоднозначно. В этой связи практика инвестиционного проектирования рассматривает в числе прочих аспекты неопределенности, риска, возможности кризисной ситуации.

Под неопределенностью стоит понимать состояние неоднозначности развития определенных событий в будущем, состояние нашего незнания и невозможность точного предсказания основных величин и показателей развития деятельности структурных подразделений предприятия, в том числе реализации инвестиционного проекта. Полное исключение неопределенности, т.е. создание однозначных условий протекания бизнеса, насколько является желаемым, настолько и невозможным.

Необходимым условием любого подхода к принятию инвестиционных решений является количественное описание неопределенности.

При оценке эффективности капитальных вложений большое значение имеет валовой доход, который определяется произведением объема реализации и цены товара [3]. При оценке какого-либо показателя эффективности, например, внутренней нормы доходности, мы прогнозируем объем реализации однозначно, т.е. в виде конкретного числа, скажем, 12 500 изделий в год. В то же время ясно, что фактический объем реализации может быть как меньшим, так и большим. Это и является отражением неопределенности. Поэтому описанием неопределенности состояния инвестиционного проекта по отношению к объему реализации может служить некоторый интервал, например (11 000; 14 000) изделий в год. Такое описание представляется более естественным с позиции будущей реализации проекта.

В состоянии неопределенности интервалы возможных значений по каждому из параметров инвестиционного проекта порождают интервал значений показателя эффективности [4]. Этот интервал, как правило, накрывает стоимость капитала, что не позволяет однозначно принять или отклонить проект. Здесь появляется новый фактор, который является определяющим для принятия решения, – фактор риска.

Допустим, что вследствие задания одной или нескольких величин (например, объема реализации, цены продукции, удельных затрат электроэнергии и т.д.) в виде интервалов соответствующий интервал значений внутренней нормы доходности составит (11,2 %; 18,5 %). Стоимость капитала компании при этом равна 14 %. Какое решение следует принять – отклонить проект или нет? Чтобы принять решение, нужно оценить риск негативных для предприятия последствий.

В общем случае под риском понимается возможность того, что произойдет некое нежелательное событие. В предпринимательской деятельности риск принято отождествлять с возможностью потери предприятием части своих ресурсов, снижения планируемых доходов или появления дополнительных расходов в результате осуществления определенной производственной и финансовой деятельности.

Основными видами риска являются:

- ✓ операционный риск, связанный с возможностью невыполнения предприятием своих обязательств по отношению к заказчику;
- ✓ финансовый риск, связанный с возможностью невыполнения предприятием своих финансовых обязательств перед инвесторами как следствие использования для финансирования деятельности заемных средств;
- ✓ инвестиционный риск, связанный с возможным обесцениванием инвестиционно-финансового портфеля, а также неудачным вложением денег в собственные реальные средства производства (активы);
- ✓ рыночный риск, связанный с возможным колебанием рыночных процентных ставок на фондовом рынке и курсов валют.

Оценка риска инвестиционного проекта по определению не совпадает с инвестиционным риском. Риск инвестиционного проекта связан

с возможностью не получить желаемой отдачи от вложения средств. Такой риск, включает в себя все вышеперечисленные виды риска.

В целом же все участники инвестиционного проекта заинтересованы в том, чтобы исключить возможность полного провала проекта или хотя бы избежать убытка для себя. В условиях нестабильной и быстро меняющейся ситуации субъекты инвестиционной деятельности вынуждены учитывать все факторы, которые могут привести к убыткам. Таким образом, предназначение анализа риска – дать потенциальным инвесторам необходимые данные для принятия решения о целесообразности участия в проекте и предусмотреть меры по защите от возможных финансовых потерь.

В ряде случаев можно ограничиться простыми подходами к анализу риска, не предполагающими использование вероятностных категорий. Указанные методы достаточно эффективны для обоснования целесообразности инвестиционного проекта в целом.

Кризисные предприятия в отличие от других субъектов особенно нуждаются в инвестициях[5]. Новые инвестиции могут сократить время преодоления кризиса. При этом, чем раньше организация начнет инвестиционные проекты, например, на стадии латентного кризиса, тем процесс оздоровления будет происходить быстрее и можно будет провести крупные инвестиционные проекты по завоеванию рынков, выпуску новой продукции и т.д. Например, инвестиции, прежде всего, необходимы на реструктуризацию бизнеса предприятия; в техническое перевооружение или реконструкцию действующих производств; урегулирование ранее накопленных долгов. Таким образом, инвестиционная политика предполагает выбор и реализацию наиболее рациональных направлений расширения и обновления активов для финансового оздоровления бизнеса. Организация определяет формы инвестирования, обеспечивающие достижение целей организации.

Необходимость этого связана с обеспечением устойчивого функционирования предприятия, финансовой стабильности, рентабельности.

Для формирования эффективной инвестиционной политики в условиях кризиса необходимо руководствоваться рядом принципов:

- ✓ учет различной стоимости денег во времени;
- ✓ рассмотрение процесса инвестирования как совокупности денежных потоков;
- ✓ учет темпов инфляции при расчете ставки доходности, т.е. рентабельность инвестиций должна быть выше уровня инфляции;
- ✓ учет внутренних и внешних ограничений финансирования проекта, т.е. рентабельность активов должна быть выше стоимости привлеченного капитала и не ниже предельной ставки доходности проекта;
- ✓ разработка многовариационных прогнозов с учетом уровня рисков и доходности.

Выводы. Используя данные принципы, кризисному предприятию необходимо: определить приоритеты и разработать цели инвестирования; выбрать объекты инвестирования; выявить реальные источники инвестиций; подобрать инвестиционные проекты и решения, дающие наиболее быструю отдачу на вложенный капитал.

Важное значение в условиях кризиса имеет выбор приоритетов инвестирования. Цели инвестирования в условиях антикризисного управления подразделяются на ряд групп. Первая группа предполагает обеспечение необходимыми ресурсами проведение мероприятий по финансовому оздоровлению и реструктурированию при неплатежеспособности предприятия. Вторая группа предполагает урегулирование накопленной задолженности.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. *Афонин И.В. Управление развитием предприятия: стратегический менеджмент, инновации, инвестиции, цены: Учебн. пособие. – М.: Дашков и К, 2002. – 380 с.*
2. *Крылов Э.И., Журавкова И.В. Анализ эффективности инвестиций и инновационной деятельности предприятия: Учебн. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 384 с.*
3. *Антикризисное управление: Учебник / Р.А. Попов. – М.: Высшая школа, 2003.*
4. *Доул П. Маркетинг, ориентированный на стоимость. – СПб.: Питер, 2001.*
5. *Уткин Э.А. Антикризисное управление. – М.: ЭКМОС, 1997.*

Стаття надійшла до редакції 26.03.2014

Рецензент – доктор технічних наук, професор, директор інституту комп'ютерних наук Миколаївського національного університету кораблебудування ім. адм. Макарова **К.В. Кошкін**