

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К ПРОЦЕССУ УПРАВЛЕНИЯ РЕАЛЬНЫМИ ИНВЕСТИЦИЯМИ

© 2008 И.А. Фирсова, Ю.И. Фирсов*

Рассматривается системный подход в управлении реальными инвестициями. Предложены направления организации инвестиционной деятельности и рекомендации, способствующие разработке и принятию рациональных управленческих решений, которые могут быть использованы при формировании инвестиционных программ.

Управление реальными инвестициями (investments) является многосторонним и сложным процессом, требующим применения системного подхода. Системный подход - это методология рассмотрения разного рода комплексов, позволяющая глубже и лучше осмыслить их сущность (структуру, организацию) и найти оптимальные пути и методы воздействия на развитие таких комплексов и систему управления ими¹.

Системный подход (list of references) предполагает всесторонний учет специфических характеристик соответствующего объекта, определяющих его структуру, а следовательно и организацию. Каждая система имеет свои, присущие ей особенности, свою реакцию на управление, свои формы возможного отклонения от программы, свою способность реагировать на различного рода воздействия. Системный подход к управлению реальными инвестициями предполагает рассмотрение его как процедуру, процессы принятия управленческих решений или риск решений.

Процесс принятия управленческих решений и риск решений включает в себя следующие этапы:

- ◆ анализ вариантов;
- ◆ оценка достижений и потерь по каждому варианту;
- ◆ оценка фактических результатов осуществляемых решений².

Принятию управленческого решения и риску решения предшествует экономический анализ, направленный на изучение вариантов. Критерием принятия решения является выбор наиболее экономического варианта. Повышение роли экономического анализа в принятии решений привело к использованию системного анализа, что было обусловлено коренными изменениями в управлении реальными инвестициями, а именно:

- ◆ переходом от текущего управления процессами к стратегическому, перспективному;

- ◆ переходом от обособленных частных подсистем к комплексным системам;

- ◆ повышением гибкости и оперативности при освоении процессов, рынков;

- ◆ переходом от анализа отдельных случаев к систематическому анализу вариантов решений;

- ◆ переходом от подсчета отдельных элементов эффективности к комплексной оценке всех факторов³.

Системный подход (complex approach) к процессу управления реальными инвестициями (investments) включает в себя следующие элементы (см. рисунок).

Организация процесса управления реальными инвестиционными проектами (investment project) направлена на их осуществление в предусмотренные сроки с целью обеспечения своевременного возврата вложенных средств в виде чистого денежного потока. Для инвестиционного проекта (investment project), который реализуется на предприятии, должен быть назначен руководитель данного проекта. Основными функциями руководителя является подготовка планов, документов, которые обеспечивают реализацию проекта и достижение желаемых результатов основных показателей данного проекта. Для успешной реализации инвестиционных проектов (investment project) необходимо составлять календарный план реализации инвестиционного проекта, который представляет собой одну из форм оперативного плана инвестиционной деятельности предприятия, отражающего объемы, сроки и исполнителей отдельных видов работ. Календарный план должен быть составлен с учетом принципов разработки календарного плана.

Существуют четыре принципа разработки календарного плана реализации инвестиционного проекта (investment project):

- ◆ принцип временной дифференциации календарного плана;

* Фирсова Ирина Анатольевна, кандидат педагогических наук, доцент Тольяттинского государственного университета; Фирсов Юрий Иванович, соискатель, Тольяттинский государственный университет.

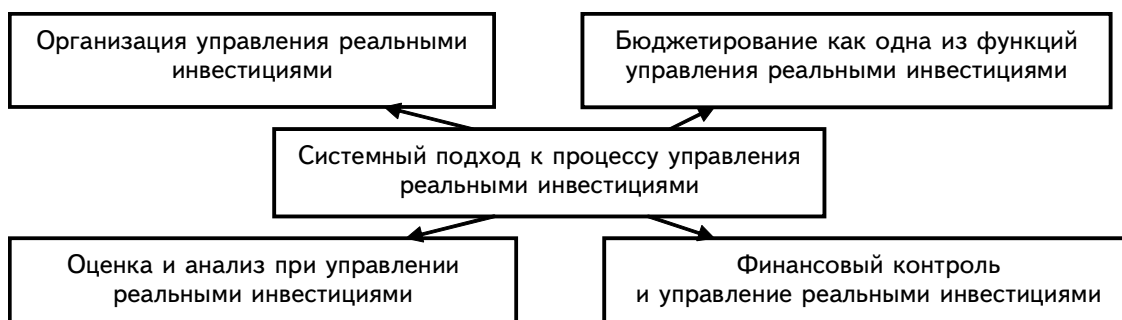


Рис. Элементы системного подхода при управлении инвестициями

- ♦ принцип функциональной дифференциации календарного плана;
- ♦ принцип формирования резерва календарного плана;
- ♦ принцип распределения ответственности за выполняемые работы⁴.

Реализация принципа временной дифференциации календарного плана предусматривает различную степень детализации календарного плана осуществления инвестиционного проекта во времени и по формам разработки. Основными формами данного плана реализации инвестиционного проекта (investment project) выступают: годовой график реализации проекта (является первоначальным и основным документом, отражающим результаты оперативного планирования); квартальный план работ по реализации проекта (охватывает конкретные объемы в рамках указанных временных интервалов, основой их разработки служит годовой график реализации инвестиционного проекта); месячный план работ по реализации проекта (то же, что квартальный, но с иными временными интервалами); декадное задание на выполнение работ по проекту (является формой последующей детализации месячного плана выполнения работ, обеспечивающих реализацию проекта).

Реализация принципа функциональной дифференциации календарного плана предусматривает необходимость осуществления дифференцированного планирования отдельных видов работ по различным функциональным блокам, состав которых зависит от стадии реализации и размера инвестиционного проекта. К основным формам относятся: подготовка проекта к реализации (включает в себя план мероприятий по выбору подрядчика и заключения контракта, в состав данного блока входят такие виды работ, как планирование подготовки контракта, отбор и анализ информативных данных, выбор претендентов, подготовка и рассылка запросов, получение и отбор предложений, заключение контракта); проектно-конструкторские работы (пре-

дусматриваются только по тем инвестиционным проектам, по которым они не были проведены при включении их в инвестиционную программу); материально-техническое обеспечение (представляется в виде детализованного списка оборудования и материалов со сроками их поставки); строительно-монтажные работы (данный блок отражает сроки начала и конца каждого вида и этапа работ, динамику использования техники и рабочей силы, материалов); ввод в эксплуатацию (предусматривает подготовку персонала для начала эксплуатации объекта, закупку и доставку необходимых материалов, планирование пусконаладочных процессов и другие мероприятия); освоение проектных мощностей завершает функциональное календарное планирование реализации инвестиционного проекта (включает в себя мероприятия, обеспечивающие выход объекта инвестирования на предусмотренную проектную мощность).

Реализация принципа формирования резерва календарного плана осуществляется путем определения предельно допустимого размера нарушения сроков отдельных включенных в него работ и распределения этого резерва между участниками реализуемого инвестиционного проекта.

Реализация принципа ответственности за выполнение работы определяет возложение ответственности исполнения отдельных этапов работ на конкретных представителей заказчика или подрядчика в соответствии с их функциональными обязанностями, изложенными в контракте.

Для эффективного управления реальными инвестициями (investments) необходимо составлять бюджет инвестиционного проекта, который называется капитальным бюджетом реализации инвестиционного проекта. Данный бюджет разрабатывается на предстоящий год, затем рассчитывается по кварталам и по месяцам. Различают следующие виды капитальных бюджетов в зависимости от стадии реализации инвестиционного проекта.

1. Капитальный бюджет по прединвестиционной стадии проекта. В данном бюджете отражаются расходы на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, расходы на подготовку отдельных разделов бизнес-плана.

2. Капитальный бюджет по инвестиционной стадии проекта. В таком бюджете отражаются расходы на приобретение площадей, земельных участков, подготовку исходной разрешительной документации, расходы на строительно-монтажные работы, расходы на приобретение основных средств нематериальных активов.

3. Капитальный бюджет по эксплуатационной стадии инвестиционного проекта. Данный бюджет включает в себя затраты на приобретение оборотных активов.

Помимо вышеперечисленных видов бюджетов, существуют и другие разновидности капитальных бюджетов, которые перечислены ниже: плановый капитальный бюджет (составляется до начала реализации инвестиционного проекта); отчетный капитальный бюджет (составляется по факту завершения каждого этапа реализации инвестиционного проекта (investment project) или же по всему проекту в целом); предварительный капитальный бюджет (составляется с целью обсуждения основных направлений расходования и источников финансирования реализации инвестиционного проекта); окончательный капитальный бюджет (это бюджет, который одобрен и носит форму документа, обязательного для исполнения). Капитальный бюджет разрабатывается для решения следующих задач: обеспечение необходимого потока ресурсов для покрытия расходов, связанных с реализацией инвестиционного проекта; определение объема расходов согласно календарному плану для реализации инвестиционного проекта.

Информационной базой для составления бюджета инвестиционного проекта (investment project) служат следующие документы и данные:

- ◆ календарный план реализации инвестиционного проекта;
- ◆ предварительный график инвестиционного потока, составленный на этапе разработки бизнес-плана проекта;
- ◆ сметы затрат на выполнение отдельных видов работ и приобретение сырья, материалов, механизмов и оборудования, разработанные в разрезе отдельных функциональных блоков календарного плана;
- ◆ общая стратегия и схема финансирования инвестиционного проекта;
- ◆ финансовое состояние инвестора в текущем периоде.

Объем и структура капитальных затрат определяются с учетом обеспечения реализации инвестиционного проекта (investment project) в предусматриваемых объемах, уровне технологии и технического оснащения во избежание излишнего объема этих затрат. Объем и структура инвестиционных затрат предварительно определяются еще на стадии обоснования бизнес-плана инвестиционного проекта, и процесс разработки раздела “капитальные затраты” бюджета сводится к следующим процедурам: вычленение из общего объема инвестиционных затрат, определенных бизнес-планом, той их доли, которая относится к рассматриваемому текущему периоду (если продолжительность реализации инвестиционного проекта превышает один год); уточнение объема инвестиционных затрат текущего периода с учетом корректив, внесенных подрядчиком в технологию работ; уточнение объема и структуры инвестиционных затрат в связи с изменением индекса цен после утверждения показателей бизнес-плана проекта; уточнение первоначального объема инвестиционных затрат с учетом резерва финансовых средств, предусмотренного в контракте с подрядчиком на покрытие непредвиденных расходов (в порядке внутреннего страхования инвестиционных рисков).

Поступление средств при разработке капитального бюджета включает в себя планируемый поток инвестиционных ресурсов в разрезе отдельных источников: собственных средств инвестора (прибыли, амортизационных отчислений, дохода от реализации выбывающего имущества и т.п.), привлекаемого паевого или акционерного капитала, кредитов банка, лизинга, селенга и т.п.

Разработка капитального бюджета позволяет оперативно корректировать денежные потоки, осуществлять эффективную политику реализации инвестиционного проекта (investment project) в текущем периоде, оценку и анализ при управлении реальными инвестициями. Экономический анализ является одним из важнейших методов определения основных и экономических показателей, рассчитываемых при реализации инвестиционных проектов. Данные, полученные при экономическом анализе, обладают одним очень важным свойством - достоверностью. На основании данных анализа и оценки можно составить ретроспективный и перспективный анализ, а также динамику и прогноз развития различных объектов анализа. Поэтому при реализации инвестиционного проекта большую роль играют анализ эффективности и

оценка факторов, которые влияют на успех реализации данных проектов.

Выбор способов анализа зависит от типа проводимого анализа и субъектов, которые организуют его проведение. На основе результатов анализа разрабатываются и обосновываются управленческие решения. Экономический анализ предшествует решениям и действиям, обосновывает их и является основой научного управления инвестиционным проектом, обеспечивает его объективность и эффективность.

Экономический анализ - это функция менеджмента, которая обеспечивает научность принятия решений⁵. Как функция управления анализ финансово-хозяйственной деятельности тесно связан с планированием и прогнозированием процесса управления и реализации инвестиционного проекта, так как без глубокого анализа невозможно осуществление этих функций. Важна роль анализа финансово-хозяйственной деятельности в подготовке информации для планирования, в оценке качества и обоснованности плановых показателей, в проверке и объективной оценке выполнения планов. Утверждение планов, по существу, представляет собой процесс принятия решения, которые обеспечивают перспективное развитие в будущем планируемом отрезке времени. При этом учитываются результаты выполнения предыдущих планов, изучаются тенденции развития экономики, выявляются и учитываются дополнительные резервы. Анализ финансово-хозяйственной деятельности является средством не только обоснования планов, но и контроля за их выполнением.

Одним из важных элементов общей системы управления проектами является контроль за их реализацией, осуществляемый на всех стадиях проектного цикла. Контроль реализации инвестиционного проекта представляет собой организуемый его участниками процесс проверки и обеспечения исполнения всех управленческих решений по своевременному завершению проектных работ и достижению предусмотренных показателей его эффективности⁶. В общей системе контроля реализации инвестиционного проекта (investment project) выделяется один из центральных его блоков - финансовый контроль, который возлагается на финансовую службу предприятия - инициатора проекта.

Основными функциями финансового контроля реализации инвестиционного проекта являются:

♦ мониторинг важнейших финансовых показателей реализации проекта, связанных с обеспечением его эффективности;

♦ измерение степени отклонения фактических финансовых показателей реализуемого проекта от предусмотренных;

♦ диагностирование по размерам отклонений степени нарушения хода финансирования проекта, влияющего на своевременность реализации и достижение расчетной эффективности проекта;

♦ разработка оперативных управленческих решений по нормализации денежных потоков по проекту в соответствии с предусмотренными их параметрами.

Построение системы финансового контроля реализации проектов базируется на определенных принципах, основными из которых являются:

♦ направленность системы финансового контроля на обеспечение достижения предусмотренных показателей эффективности инвестиционного проекта;

♦ многофункциональность финансового контроля реализации проекта;

♦ соответствие методов финансового контроля реализации проекта методам проектного анализа и планирования;

♦ своевременность операций финансового контроля реализации проекта⁷.

При проведении финансового контроля производится мониторинг и контроль ряда показателей, которые влияют на ход реализации инвестиционных проектов.

Таким образом, обеспечивая функционирование всех элементов системного подхода (complex approach), предприятия, на которых реализуются инвестиционные проекты, смогут достигать планируемых показателей инвестиционного проекта. Системный подход (complex approach) даст возможность эффективно управлять процессом реализации инвестиционного проекта, а также выявлять слабые стороны на каждом этапе реализации проекта.

¹ *Иванов Г.И.* Инвестиционный менеджмент. М., 2001. 227 с.

² *Хохлов Н.В.* Управление риском: Учеб. пособие для вузов. М., 1999. 188 с.

³ *Бартон Т., Шенкис У., Уокер П.* Комплексный подход к риск-менеджменту: Пер с англ. М., 2003. 219 с.

⁴ *Зимин И.А.* Реальные инвестиции. М., 2000. 97 с.

⁵ *Бирман Г., Шмидт С.* Экономический анализ инвестиционных проектов: Пер. с англ. / Под ред. Л.П. Белых. М., 1997.

⁶ *Бочаров В.В.* Инвестиционный менеджмент. СПб., 2000. 285 с.

⁷ *Вахрин П.И.* Организация и финансирование инвестиций: Практикум. М., 2000. 86 с.