

8.7. ПРОЦЕСС РАЗРАБОТКИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ СЕРВИСНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ОГРАНИЧЕННОСТИ ФИНАНСОВЫХ РЕСУРСОВ

Филиппова М.Н. аспирантка МГУС

Московский государственный университет сервиса

Инвестиционная деятельность в той или иной степени присуща любому предприятию, поскольку она представляет собой один из наиболее важных аспектов его функционирования. Круг вопросов, решаемых этим видом функционального управления предприятием обширен, так как инвестиционные решения неразрывно связаны со всеми остальными видами деятельности предприятия и всеми стадиями его жизненного цикла, формируют его перспективную организационную структуру и инвестиционную культуру.

Инвестиционная деятельность в той или иной степени присуща любому предприятию, поскольку она представляет собой один из наиболее важных аспектов его функционирования. Круг вопросов, решаемых этим видом функционального управления предприятием обширен, так как инвестиционные решения неразрывно связаны со всеми остальными видами деятельности предприятия и всеми стадиями его жизненного цикла, формируют его перспективную организационную структуру и инвестиционную культуру.

Осознание необходимости специальной инвестиционной политики, проведение в жизнь масштабных проектов долгосрочного характера привело к необходимости разработки инвестиционной стратегии предприятий. Она включает комплекс работ по формированию инвестиционных проектов, взаимодействию с потенциальными инвесторами, федеральными и местными властями.

Внедрение инвестиционных проектов и программ в настоящее время затруднено в связи с отсутствием концепции развития инновационной сферы, недостаточной готовностью органов управления к регулированию инвестиционного процесса, утратой в ходе экономических реформ организационно-управленческих структур межотраслевого характера.

Содержание инвестиционной деятельности в условиях ограниченности финансовых ресурсов, проявляется в единстве всех составляющих ее элементов, свойств, внутренних процессов, связей, противоречий и тенденций. Оно представляет собой целенаправленно осуществляемую совокупность мер организационного, финансово-экономического и коммерческого характера, которые используются участниками инвестиционного процесса в целях привлечения требуемого объема инвестиционных ресурсов, рационального формирования их структуры, выбора наиболее эффективных объектов для вложения инвестиций, а также разработки и реализации сбалансированной инвестиционной программы.

Инвестиционная деятельность делится на реальное, финансовое инвестирование и вложения в имущественные права и интеллектуальные ценности. Реальное инвестирование (инвестирование в материальной форме) связано с участием инвестора в управлении организациями (корпорациями) и представляет собой вложения непосредственно в производство продукции

(товаров, работ, услуг), инвестирование в товарно-материальные запасы и другие виды движимого и недвижимого имущества.

Важнейшей составной частью общей системы стратегического выбора предприятия является процесс разработки инвестиционной стратегии. Он представляет собой обширный творческий процесс, включающий постановку целей инвестиционной деятельности, определение ее приоритетных направлений и форм, оптимизацию структуры формируемых инвестиционных ресурсов и их распределения, выработку инвестиционной политики по наиболее важным аспектам инвестиционной деятельности, поддержание взаимоотношений с внешней инвестиционной средой.

Этот процесс базируется на прогнозировании конъюнктуры инвестиционного рынка и условий осуществления инвестиционной деятельности. Его сложность заключается в том, что при формировании инвестиционной стратегии идет обширный поиск и оценка альтернативных вариантов инвестиционных решений, наиболее полно соответствующих имиджу предприятия и задачам его развития. Определенная сложность формирования инвестиционной стратегии заключается также в том, что она не является неизменной, а требует периодической корректировки с учетом меняющихся внешних условий и новых возможностей роста компании.

Особенностью процесса стратегического управления инвестициями являются:

- сложность описания объектов анализа;
- невозможность полного отражения объектов анализа;
- большая степень неопределенности получения результатов при реализации стратегий;
- наличие значительного количества частично управляемых и неуправляемых переменных;
- большая трудоемкость и длительность процесса, требующая значительных затрат и использования высококвалифицированных специалистов.

Все предстоящие стратегические изменения в инвестиционной деятельности предприятия, ее направлениях, формах, методах планирования и контроля, организационной структуре управления и инвестиционной культуре и т.п., являются оперативной реакцией на соответствующие изменения различных факторов внешней инвестиционной среды. Так, если прогнозируемые параметры внешней инвестиционной среды являются относительно стабильными, предприятие имеет возможность в большей степени детализировать свою инвестиционную стратегию, централизовать систему стратегического планирования и контроля, сформировать более жесткую стратегическую организационную структуру управления инвестиционной деятельности.

И наоборот, – если прогнозируемая внешняя инвестиционная среда характеризуется нестабильностью основных параметров, а ее изменения создают определенные угрозы или открывают новые инвестиционные возможности, инвестиционная стратегия предприятия должна носить более общий и гибкий характер. Она обеспечивается более децентрализованными структурами управления, позволяющими оперативно и адекватно реагировать на происходящие изменения инвестиционного климата, конъюнктуры инвестиционного рынка т.п. В процессе обеспечения адаптивности инвестиционной стратегии к меняющимся параметрам внешней инвестиционной среды маневр в перераспределении инвестиционных ресурсов играет гораздо большую роль в осуществлении эффективной инве-

стиционной деятельности, чем четкое исполнение отдельных стратегических направлений и форм.

Исходной предпосылкой формирования инвестиционной стратегии является базовая стратегия экономического развития фирмы. По отношению к ней инвестиционная стратегия носит подчиненный характер и должна согласовываться с ней по целям и этапам реализации. Инвестиционная стратегия при этом рассматривается как один из главных факторов обеспечения эффективного развития компании в соответствии с избранной ею базовой стратегией.

Инвестиционная стратегия имеет два направления:

- во-первых, формирование источников финансирования;
- во-вторых, выбор объектов финансирования.

В связи с этим логика ее разработки может быть двоякой:

- от определения временной последовательности направлений инвестирования (на базе товарно-рыночной стратегии) – к определению типов потенциальных источников финансирования, становящихся объектами сосредоточения усилий по реальному подключению их к инвестиционной деятельности предприятия;
- от сложившейся или рассматриваемой схемы взаимодействия с источниками финансирования (например, на базе реализуемой интеграционной стратегии) – к выстраиванию упорядоченной во времени и по направлениям совокупности проектов, т.е. к инвестиционной программе предприятия.

Первое направление можно назвать «целевым», второе – «ресурсным». Условность таких наименований связана с тем, что, в конечном счете, оба они приводят к некоторому соединению (сочетанию) целей и ресурсов, направлений инвестиционной активности и источников ее финансирования.

Перечень, включающий наименования организаций и мероприятий, выполняемые работы по построению инвестиционной стратегии, будет состоять из трех шагов:

- расстановки приоритетов источников финансирования и инвестиционных проектов, исходя из конкретных условий функционирования предприятия;
- формирования ограниченного числа вариантов инвестиционной стратегии, состоящих из согласующихся друг с другом по масштабам и срокам мобилизуемых ресурсов и потребностей в них, «блоков» источников финансирования и направлений инвестирования;
- выбора одного из таких вариантов в качестве базового, начинающего играть ориентирующую и организующую роль в многообразной и разнородной деятельности руководства предприятия, по осуществлению общих стратегических планов функционирования и развития предприятия.

Стратегические мероприятия предприятия сферы сервиса должны осуществляться по алгоритму, представляющему собой логическую последовательность шагов, предпринимаемых для достижения поставленных стратегических целей. Отправным моментом стратегического процесса является определение миссии и целей. Миссия организации – это обычно общая, качественно выраженная цель организации, которая преобразуется затем в систему долгосрочных и краткосрочных целей. Через определение миссии и целей организация стремится представить свое будущее, а также направления развития своего бизнеса.

Нет каких-либо четких правил, которые следовало бы применять при выработке миссии. В ней следует отразить:

- целевые ориентиры организации (в чем состоит главная цель организации? Какие потребности она призвана удовлетворять?);

- сферу деятельности организации (какой продукт предлагается покупателям, на каких рынках предполагается действовать?);
- философию организации (какие ценности исповедует организация, каковы принципы ее деятельности?).

Деятельность организации носит многогранный и разнообразный характер, и выразить ее через какую-либо одну цель невозможно. Поэтому в теории и практике стратегического управления используется многоцелевой подход.

Формирование стратегических целей инвестиционной деятельности должно исходить, прежде всего, из системы целей базовой стратегии. Эти цели могут быть сформированы в виде:

- обеспечения прироста капитала;
- роста уровня прибыльности инвестиций и суммы дохода от инвестиционной деятельности;
- изменения пропорций в формах реального и финансового инвестирования;
- изменения технологической и воспроизводственной структуры капитальных вложений;
- изменения отраслевой и региональной направленности инвестиционных программ и т.д.

Кроме этого, целесообразно проанализировать:

- общий объем, структуру и стоимость необходимых инвестиционных ресурсов, обеспечивающих реализацию стратегических направлений и форм реального и финансового инвестирования;
- потребность в инвестиционных ресурсах по отдельным этапам стратегического периода;
- структуру источников их формирования, обеспечивающих финансовое равновесие предприятия в процессе его развития.

Следующим этапом является разработка и исследование альтернативных стратегий предприятия. В основе стратегических инвестиционных решений должен лежать активный поиск альтернативных вариантов направлений, форм и методов осуществления инвестиционной деятельности, выбор наилучших из них, построение на этой основе общей инвестиционной стратегии и формирование механизмов эффективной ее реализации. Альтернативность является важнейшей отличительной чертой всей системы стратегического управления предприятием и связана со всеми основными элементами стратегического инвестиционного выбора – инвестиционными целями, инвестиционной политикой по отдельным аспектам инвестиционной деятельности, источниками формирования инвестиционных ресурсов, стилем и менталитетом инвестиционного поведения и т.п.

Этап формирования стратегических альтернатив является одним из основных. Он включает поиск альтернатив решения поставленных стратегических инвестиционных целей, их соответствующую оценку с позиций внешних возможностей и опасностей, а также реального внутреннего инвестиционного потенциала. Поиск альтернатив, отвечающих поставленным целям, ведется в отраслевом и региональном разрезе, по различным объектам стратегического управления, по реальным и финансовым инвестициям и т.п.

С целью экономического анализа влияния инвестиционной стратегии на эффективность деятельности предприятия целесообразно использовать системы обобщающих и частных показателей эффективности производственной, финансовой и инвестиционной деятельности предприятия (см. табл. 1).

Таблица 1

НЕКОТОРЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Показатель эффективности	Формула расчета показателя эффективности
Инвестиционные показатели эффективности	
Чистый дисконтированный доход	$ЧДД = \sum_{t=0}^T (P_t - Z_t) \times \frac{1}{(1+E)^t}$
Индекс доходности инвестиций	$ИД = \sum_{t=0}^T (P_t - Z_t) \times \frac{1}{(1+E)^t} \div K$
Срок окупаемости инвестиций	$T_{ок} = \frac{3}{P}$
Финансовые показатели эффективности	
Коэффициент текущей ликвидности	$K_{тл} = \frac{ТА}{ТО}$
Коэффициент финансовой устойчивости	$K_{фy} = \frac{СС + D_3}{Б_А}$
Рентабельность продаж	$P_{пp} = \frac{П_p}{V_p}$
Производственные показатели эффективности	
Цена услуги	$Ц_y = C_{полн} + R + НДС$
Точка критического объема производства	$N_{кр} = \frac{3_{пocт}}{Ц_i - 3_{пер}}$
Точка производства, обеспечивающая прибыль при снижении цены	$N = \frac{3_{пocт} + П \times K}{Ц_i - 3_{пер}}$

В соответствии с этим вся совокупность сравнительно-аналитических показателей эффективности инвестиционной стратегии подразделяется на три группы показателей, предназначенных для анализа влияния реализации инвестиционной стратегии на эффективность:

- производственной деятельности предприятия, или показатели производственной эффективности инвестиционной стратегии;
- финансовой деятельности предприятия, называемые показателями финансовой эффективности инвестиционной стратегии;
- инвестиционной деятельности предприятия, или показатели инвестиционной эффективности инвестиционной стратегии.

Расчет показателей эффективности инвестиционной стратегии целесообразно осуществлять в три этапа.

1. Определяется экономическая эффективность научно-технических мероприятий в расчетном году. Результаты расчета используются для принятия решения о целесообразности реализации научно-технических мероприятий применительно к конкретным условиям, т. е. для изучения степени соответствия проектной (расчетной) эффективности этих мероприятий требованиям инвесторов. Одновременно с этим результаты расчетов находят применение при разработке бизнес-планов и выявлении внутрихозяйственных резервов повышения экономической эффективности работы предприятия.
2. Рассчитывается плановая и фактическая эффективность научно-технических мероприятий в расчете на отчетный год. Данные расчета используются для определения ориентировочной величины текущего резерва повышения экономической эффективности работы предприятия, а также для анализа уровня освоения проектных показателей эффективности научно-технических мероприятий. Величина текущего резерва определяется при этом как разница между условной эффективностью научно-технических меро-

3. Находится плановая и фактическая эффективность научно-технических мероприятий с момента их внедрения и до конца отчетного года. Результаты расчета используются для разработки бизнес-планов по экономической эффективности научно-технических мероприятий, анализа их выполнения, а главное – для определения влияния инвестиционных стратегий на основные технико-экономические показатели, характеризующие эффективность деятельности предприятия.

При разработке показателей эффективности научно-технических мероприятий следует исходить из той основной цели, ради которой они осуществляются. Вместе с тем система показателей эффективности научно-технических мероприятий должна быть полностью согласована с системой показателей эффективности деятельности предприятия в целом.

Анализ влияния инвестиционной стратегии на изменение обобщающих и частных показателей, характеризующих эффективность деятельности предприятия, рекомендуется проводить в следующей последовательности:

1. Строится схема взаимосвязей показателей эффективности деятельности предприятия в целом с соответствующими показателями эффективности инвестиционных проектов.
2. Рассчитываются обобщающие и частные показатели производственной, финансовой и инвестиционной эффективности научно-технических мероприятий.
3. Определяется изменение обобщающих и частных показателей производственной, финансовой и инвестиционной эффективности в целом по предприятию за счет совместного действия всей совокупности технико-экономических факторов.
4. Выявляется изменение обобщающих и частных показателей производственной, финансовой и инвестиционной эффективности предприятия в целом и за счет каждого научно-технического мероприятия в отдельности.
5. Оценивается вклад эффективности отдельных инвестиционных проектов в общее изменение обобщающих и частных показателей, характеризующих эффективность деятельности предприятия в целом.

Таким образом, в ходе анализа влияния инвестиционной стратегии на эффективность деятельности предприятия устанавливается степень изменения обобщающих и частных показателей эффективности деятельности предприятия за счет суммарного действия всех факторов и каждого фактора в отдельности. В случае необходимости проводится углубленный анализ причин, оказавших влияние на невыполнение бизнес-плана по повышению эффективности деятельности предприятия.

При анализе влияния реализованной инвестиционной стратегии на изменение показателей эффективности деятельности предприятия необходимо обратить внимание на:

- степень выполнения бизнес-планов по улучшению экономических показателей по предприятию в целом и в разрезе центров ответственности, реализующих инвестиционные проекты;
- тенденции в изменении масштаба влияния инвестиционных проектов на снижение себестоимости, прирост добавленной стоимости, прибыли и дохода и на изменение других сравнительно-аналитических показателей эффективности предприятия.

Целесообразно определить степень влияния реализации инвестиционных стратегий на изменение инвестиционной привлекательности предприятия. Такой анализ рекомендуется осуществлять в следующей последовательности:

- на первом этапе рассчитывается изменение показателей эффективности деятельности предприятия в отчетном периоде по сравнению с базисным в целом за счет совместного действия всех технико-экономических факторов, включая влияние реализованных инвестиционных стратегий;
- на втором этапе определяется изменение обобщающих и частных сравнительно-аналитических показателей эффективности инвестиционных стратегий;
- на третьем этапе определяется удельный вес показателей эффективности инвестиционных стратегий в общем приросте показателей, отражающих изменение эффективности деятельности, в целом по предприятию за счет действия всей совокупности факторов.

Проведенный по выше указанной схеме анализ позволяет установить, в какой мере реализованная инвестиционная стратегия способствовала повышению уровня инвестиционной привлекательности предприятия.

Если обнаружено, что поставленные цели не достигнуты, то необходимо вернуться на этап формирования стратегических альтернатив и повторить весь процесс. Если поставленные цели достигнуты, то проводится оценка влияния выбранной стратегии на достижение целей в области инвестирования. Если влияние негативно, то необходимо пересмотреть цели предприятия. Если влияние положительно, то руководство принимает решение об использовании политики ограниченного роста. При этом цели развития устанавливаются от достигнутого и корректируются на изменяющиеся условия (например, инфляцию). Если руководство в основном удовлетворено положением предприятия, то очевидно, в перспективе оно будет придерживаться той же стратегии, так как это самый простой и наименее рискованный путь действий.

Предложена процедура разработки инвестиционной стратегии, в которой были бы увязаны цели, связанные с инвестированием, с общими целями предприятия. Она отличается комплексным, скоординированным подходом.

Литература

1. Бланк И.А. Управление инвестициями предприятия / И.А. Бланк – К.: Ника-Центр, Эльга, 2003. – 480 с
2. Балбеков А.И. Инвестиционная стратегия предприятий. Дис... канд. экон. наук. М. 2002 г.
3. Боуэн К. Основы стратегического менеджмента / Под ред. Зайцева Л.Г. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 175 с.
4. Бочаров В. В. Методы финансирования инвестиционной деятельности предприятия / В.В. Бочаров. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 284 с.
5. Идрисов А.Б. Стратегическое планирование и анализ эффективности инвестиций / А.Б. Идрисов, С.В. Картышев, А.В. Постников. – М. Филинь, 1998. – 272 с.
6. Инновационный менеджмент: Справочное пособие / Под ред. П.Н. Завлина, А.К. Казанцева, Л.Э. Миндели. – СПб.: Наука, 1997. – 560 с.
7. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов / С.Д. Ильенкова, Л.М. Гохберг, С.Ю. Ягудин и др. / Под ред. С.Д. Ильенковой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 327 с.
8. Корсунова Н.М. Инвестиции: Учебное пособие, МГУС. М., 2003. – 98 с.

Филиппова Марина Николаевна

РЕЦЕНЗИЯ

Актуальность проблемы. Эффективность инвестиционной политики определяет прогресс общества, поскольку инвестиции являются главным рычагом модернизации производства, снижения его издержек, возобновления экономического роста предприятий сферы сервиса. Инвестиционная деятельность в той или иной степени присуща любому предприятию, поскольку она представляет собой один из наиболее важных аспектов его функционирования.

Актуальность работы определяется насущной потребностью в научно-методических материалах и практических рекомендациях по построению инвестиционной стратегии предприятий в условиях ограниченности финансовых ресурсов.

Научная новизна и практическая значимость. В статье заложены основы процесса разработки стратегии предприятия в условиях ограниченности финансовых ресурсов.

Замечания. Выводы нуждаются в более четких формулировках. Сам процесс разработки стратегии предприятия в условиях ограниченности финансовых ресурсов можно было бы представить в виде схемы, от этого работа выглядела бы ярче.

Заключение. Работа заслуживает положительной оценки, тема, затронутая автором, является весьма актуальной, работа может быть рекомендована к публикации в научном издании.

Черникова Л.И., к.э.н., доцент МГУС

8.7. PROCESS OF DESIGNING INVESTMENT STRATEGY FOR SERVICE ENTERPRISE IN LIMITED FINANCIAL RESOURCES

M.N. Filippova, the Post-graduate Student

Moscow State University of Tools

Investment activity more or less is incidental to every enterprise because it represents the basis of enterprise functioning. The number of questions that can be solved by this type of managing is comprehensive because investment decisions inseparably linked to other kinds of enterprise activities and all its life cycle phases; form its prospective organizational structure and investment culture.