

Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами

Промышленность

УДК 336.67

ШУГАЕВ МАКСИМ ОЛЕГОВИЧ

Директор департамента инвестиционных проектов
АО «ИНСИСТЕМС» (Группа компаний Ланит),
e-mail: shugaev@lanit.ru

DOI:10.26726/1812-7096-2022-5-11-15

ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫХ РЕШЕНИЙ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ В ОБЛАСТИ ПРОМЫШЛЕННОЙ ИНФОСТРУКТУРЫ

Аннотация. В статье рассмотрены вопросы принятия инвестиционных решений при реализации проектов в области промышленной инфраструктуры. С целью принятия наиболее эффективных инвестиционных решений в практике менеджмента широко используются матрицы бизнес-стратегий компаний General Electric и McKinsey. С целью совершенствования и улучшения процесса принятия инвестиционных решений предложено учитывать показатели стоимости рассматриваемых инвестиционных проектов и оценивать их влияние на стоимость предприятия, на котором эти проекты планируются реализовать, а также расширить критерии оценки инвестиционных решений по матрице McKinsey, добавив к их числу показатель итоговой рыночной стоимости предприятия.

Ключевые слова: инвестиционные решения, финансовая состоятельность, экономическая эффективность проекта, рыночная стоимость, матрица бизнес-стратегии.

Научная специальность публикации согласно паспорту ВАК: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности) (экономические науки).

SHUGAEV MAXIM OLEGOVICH

Director of the Investment Projects Department
INSYSTEMS JSC (Lanit Group of Companies),
e-mail: shugaev@lanit.ru

THE PROCESS OF MAKING INVESTMENT DECISIONS DURING IMPLEMENTATION PROJECTS IN THE FIELD OF INDUSTRIAL INFOSTRUCTURE

Abstract. The article discusses the issues of making investment decisions when implementing projects in the field of industrial infrastructure. In order to make the most effective investment decisions in management practice, the matrices of business strategies of General Electric and McKinsey companies are widely used. In order to improve and improve the investment decision-making process, it is proposed to take into account the cost indicators of the investment projects under consideration and assess their impact on the value of the enterprise where these projects are planned to be implemented, as well as to expand the criteria for evaluating investment decisions according to the McKinsey matrix, adding to their number the indicator of the final market value of the enterprise.

Keywords: investment decisions, financial viability, economic efficiency of the project, market value, business strategy matrix.

Важными составляющими развития хозяйствующих субъектов в настоящее время являются инвестиционные решения.

Как правило, они «направлены на реализацию стратегии развития хозяйствующего субъекта и предполагают решение комплексных задач, связанных с приобретением нового оборудования, внедрением прогрессивных технологий, проведением научно-исследовательских работ, разработкой маркетинговых программ, поглощением других предприятий и т. п. Таким образом, сегодняшние инвестиции во многом предопределяют положение компании в будущем» [4, с. 147].

В процессе рассмотрения различных вариантов возможного инвестирования на предприятии необходимо учитывать тот факт, что объем финансовых ресурсов ограничен, и реализация тех или иных инвестиционных решений не должна отразиться на обычной операционной деятельности, не приводить к ее перерывам и сбоям. В процессе принятия наилучшего инвестиционного решения используется полный арсенал методов стратегического, экономического, финансового, технического, юридического, экологического и других видов анализа.

К сложным для оценки в количественном измерении факторам относятся способность коллектива предприятия к выполнению поставленных задач, его опыт и квалификация, готовность решать сложные задачи в условиях большой степени неопределенности и риска.

Вместе с тем, когда речь идет о человеческом капитале, на эффективность инвестиционных решений оказывают влияние:

1. Учет предложений персонала по улучшению деятельности предприятия его руководством. Наибольший эффект достигается, когда в этот процесс вовлечены все работники, особенно если создана система поощрения в зависимости от влияния тех или иных предложенных мероприятий на улучшение показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

2. Постоянно действующая система образования персонала компании. Для того, чтобы быть успешным в современном динамичном и быстроменяющемся мире, любому специалисту надо быть одновременно не только отличным менеджером, но и знать основы маркетинга, психологии, экономики и правовых норм.

Укрупненная схема процесса оценки инвестиционных решений может иметь следующий вид (рисунок 1).

Процесс оценки возможных инвестиционных решений начинается с того, что выделенные проекты рассматриваются руководством и менеджментом предприятия в стратегическом аспекте с точки зрения того, как они повлияют на развитие предприятия в долгосрочном периоде. При этом необходимо решить следующие вопросы:

1. Каким образом выбранный проект влияет на успешное достижение стратегических целей предприятия?

2. Какое влияние проект окажет на конкурентоспособность предприятия на рынке после его осуществления?

3. Какие источники финансирования проекта наиболее целесообразны и экономически выгодны с точки зрения стоимости их привлечения, срока выплаты основного долга и процентов (дивидендов)?

4. За счет каких преимуществ проекта возможно добиться улучшения показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия?

5. Что представляется более целесообразным: выполнять работы по проекту собственными силами или часть работ отдать на аутсорсинг?

Решение этих вопросов позволит принять наиболее эффективные инвестиционные решения.

Одной из широко применяемой в практике менеджмента является матрица бизнес-стратегий компании General Electric.

Данная матрица (рисунок 2) позволяет провести оценку стратегической привлекательности и ранжирование инвестиционных проектов по двум ключевым факторам: привлекательности отрасли (рынка) и конкурентным преимуществам фирмы (проекта). Такой механизм отбора рассматриваемых инвестиционных проектов позволяет распределить их в те или иные квадранты матрицы и, соответственно, дать ключ к пониманию того, как следует поступить в том



Рис. 1. Схема проведения оценки эффективности инвестиционных решений [4, с. 148].

Как видно из рисунка 2, наибольшие шансы быть выбранными имеют проекты, которые попадают в верхний левый угол матрицы, который характеризуется высокой привлекательностью отрасли (рынка) и существенными конкурентными преимуществами фирмы (проекта). Вероятность выбора проектов, расположенных по диагонали матрицы, гораздо ниже, и вопрос по их реализации остается открытым до изменения вышеупомянутых ключевых факторов. Проекты, расположенные в правом нижнем углу матрицы, как правило, исключают из инвестиционного процесса ввиду того, что они уже не актуальны или перестают отвечать критери-

		Конкурентные преимущества фирмы (проекта)		
		Сильные	Средние	Слабые
Привлекательность отрасли (рынка)	Высокая	Инвестировать	Инвестировать	Выжидать
	Средняя	Инвестировать	Выжидать	Выходить
	Низкая	Выжидать	Выходить	Выходить

Рис. 2. Матрица компании General Electric [6, с. 69].

Достаточно близкий к рассмотренному подход характерен и для матрицы McKinsey

		Конкурентная позиция фирмы (проекта)		
		Сильная	Средняя	Слабая
Привлекательность отрасли (рынка)	Высокая	Лидер	Лидер	Вопросительный знак
	Средняя	Лидер	Середняк	Аутсайдер
	Низкая	Генератор прибыли	Аутсайдер	Аутсайдер

Рис. 3. Матрица компании McKinsey [4, с. 151].

Ценностью данной матрицы является то, что компанией разработаны показатели оценки факторов и их веса (рисунк 4).

В этом случае появляется возможность оценки каждого показателя путем присвоения того

или иного количества баллов. Как отмечается в работе И. Я. Лукаевича: «... рассмотренные подходы имеют свои достоинства и недостатки. Их основное назначение заключается в том, чтобы ответить на вопрос, имеют ли смысл данные инвестиционные проекты в свете долгосрочных целей и стратегических планов развития корпорации. Если ответ отрицательный, следует искать другие инвестиционные возможности» [4, с. 151].

К числу недостатков рассмотренных подходов следует отнести и то, что в них не рассматривается такой значимый показатель, как рыночная стоимость предприятия. Дело в том, что «... повышение рыночной стоимости предприятия является условием получения ими основно-

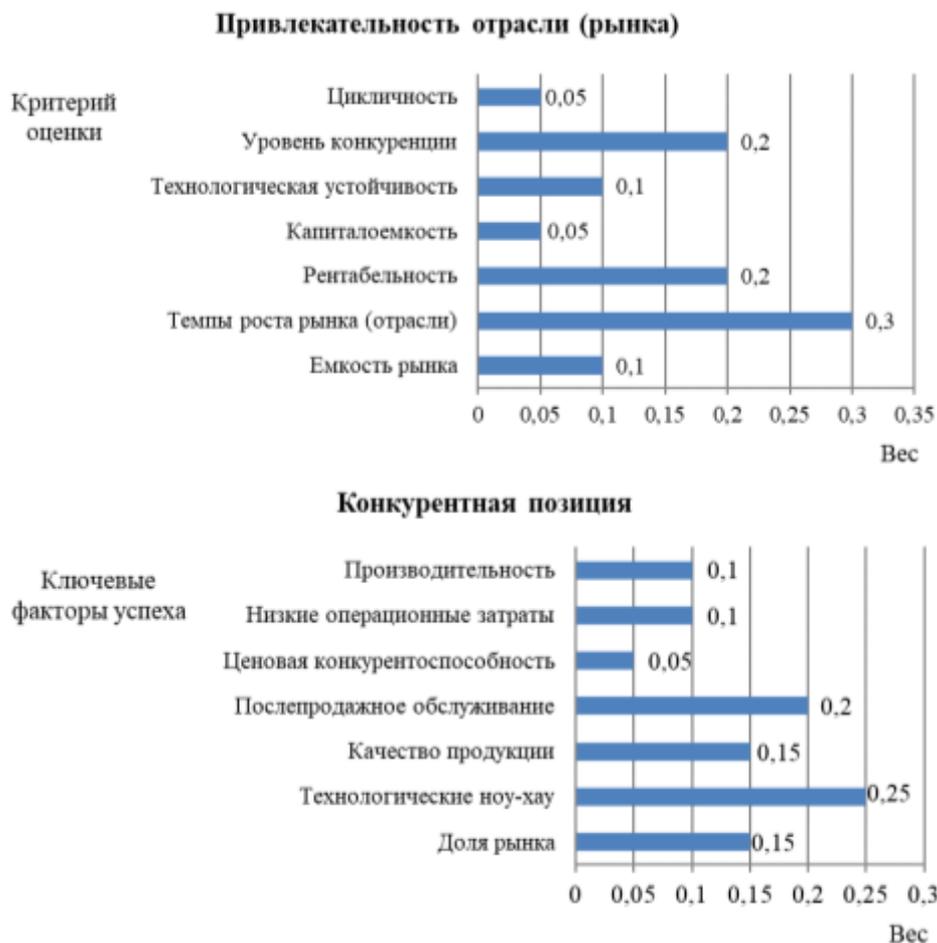


Рис. 4. Показатели оценки факторов и их веса [4, с. 151].

Это обусловлено тем, что не всегда положительное значение и рост чистой прибыли предприятия свидетельствуют о его успешной деятельности, так как при этом одновременно может происходить снижение рыночной стоимости и, соответственно, падение инвестиционной привлекательности. Причем в ряде случаев такие вариации рыночной стоимости могут быть вызваны изменениями во внешней среде, напрямую не связанными с финансово-хозяйственной деятельностью предприятия.

В связи с этим представляется целесообразным в процессе рассмотрения различных вариантов возможного инвестирования на предприятии рассматривать их с точки зрения того, как они влияют на стоимость предприятия. В некоторых программных продуктах по инвестиционному проектированию заложен расчет стоимости инвестиционного проекта как бизнеса (рисунок 5). Соответственно, появляется возможность оценки влияния стоимости проекта на стоимость предприятия, на котором проект реализуется.

Кроме этого, необходимо расширить критерии оценки инвестиционных решений по матрице McKinsey, добавив к их числу показатель итоговой рыночной стоимости предприятия, то

ОЦЕНКА БИЗНЕСА		0'	2022	2023	2024	2025	2026	ИТОГО	
861	Расчеты ведутся для WACC	20%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%		
864	Компоненты оценки бизнеса (дисконтированные, с поправкой на инфляцию)								
865	Чистая стоимость денежных потоков проекта (NPV)	тыс. руб.	327	7 821	5 606	5 040	4 728	4 224	27 746
866	Дисконтированные дивиденды (ДД)	тыс. руб.	0	0	0	0	0	0	0
867	Стоимость чистых активов, за вычетом ден. средств	тыс. руб.	-327	-2 069	-1 756	-1 179	-573	86	
868	Послеалоговая операционная прибыль (NOPLAT)	тыс. руб.	0	7 586	6 669	6 044	5 557	4 969	
869	Варианты оценки стоимости бизнеса								
870		Значение							
871	Оценка по NPV с учетом стоимости чистых активов	27 832							50%
872	Оценка по NPV с учетом продленной стоимости:								
873	рассчитанной на основе ДД	27 746							0%
874	рассчитанной на основе NOPLAT	52 589							50%
875	Оценка на основе ДД с учетом продленной стоимости	0							0%
876	Средняя оценка стоимости	40 210							тыс. руб.

Рис. 5. Оценка проекта [6].

Это позволит:

1. Наряду с использованием финансовых применять соответствующие стоимостные показатели для оценки результатов деятельности предприятия.
2. При принятии инвестиционных решений ориентироваться на создаваемую рассматриваемым проектом стоимость с целью определения его вклада в общую стоимость всего предприятия.
3. В процессе финансово-хозяйственной деятельности осуществлять постоянный монито-

Литература

1. Арасланов Т. Н. Факторы, определяющие стоимость бизнеса // Социально-экономические процессы: проблемы, тенденции, перспективы: сборник статей IX Международной научно-практической конференции (10 февраля 2022г.). – Петрозаводск: МЦНП «Новая наука», 2022. – 256 с.: ил. – Коллектив авторов. – С. 30–34.
2. Горбунов В. Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: научно-практическое пособие / В. Л. Горбунов. – 2-е изд. – Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2022. – 288 с.
3. Котелкин С. В. Международный финансовый менеджмент: учебное пособие / С. В. Котелкин. – Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2022. – 608 с.
4. Лукасевич И. Я. Инвестиции: учебник / И. Я. Лукасевич. – Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2022. – 413 с.
5. Межов И. С. Инвестиции: оценка эффективности и принятие решений: учебник / И. С. Межов, С. И. Межов. – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2018. – 380 с.
6. Программный продукт «Альт-Инвест-5». Руководство пользователя. / ООО «Альт-Инвест». – Москва, Санкт-Петербург, 2018. – 111 с.
7. Управление инвестиционными проектами в условиях риска и неопределенности: учебное пособие для вузов / Л. Г. Матвеева, А. Ю. Никитаева, О.А. Чернова, Е.Ф. Щипанов. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 298 с.
8. Щербаков В. Н. Инвестиции и инновации: учебник / В. Н. Щербаков, Л. П. Дашков, К. В. Балдин [и др.]; под ред. д. э. н., проф. В. Н. Щербакова. – 3-е изд. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. – 658 с.

References:

1. Araslanov T. N. Faktory, opredelyayushchie stoimost' biznesa // Social'no-ekonomicheskie processy: problema, tendencii, perspektivy: sbornik statej IX Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii (10 fevralya 2022g.). – Petrozavodsk: MCNP «Novaya nauka», 2022. – 256 s.: il. – Kollektiv avtorov. – S. 30–34.
2. Gorbunov V. L. Biznes-planirovanie s ocnokoj riskov i effektivnosti proektov: nauchno-prakticheskoe posobie / V. L. Gorbunov. – 2-e izd. – Moskva: RIOR: INFRA-M, 2022. – 288 s.
3. Kotelkin S. V. Mezhdunarodnyj finansovyy menedzhment: uchebnoe posobie / S. V. Kotelkin. – Moskva: Magistr: INFRA-M, 2022. – 608 s.
4. Lukasevich I. YA. Investicii: uchebnik / I. YA. Lukasevich. – Moskva: Vuzovskij uchebnik: INFRA-M, 2022. – 413 s.
5. Mezhov I. S. Investicii: ocnka effektivnosti i prinyatie reshenij: uchebnik / I. S. Mezhov, S. I. Mezhov. – Novosibirsk: Izd-vo NGTU, 2018. – 380 s.
6. Programmnyj produkt «Al't-Invest-5». Rukovodstvo pol'zovatelya. / ООО «Al't-Invest». – Moskva, Sankt-Peterburg, 2018. – 111 s.
7. Upravlenie investicionnymi proektami v usloviyah riska i neopredelennosti: uchebnoe posobie dlya vuzov / L. G. Matveeva, A. YU. Nikitaeva, O.A. SHernova, E.F. SHCHipanov. – Moskva: Izdatel'stvo YUrajt, 2020. – 298 s.
8. SHCHerbakov V. N. Investicii i innovacii: uchebnik / V. N. SHCHerbakov, L. P. Dashkov, K. V. Baldin [i dr.]; pod red. d. e. n., prof. V. N. SHCHerbakova. – 3-e izd. – Moskva: Izdatel'sko-torgovaya korporaciya «Dashkov i K°», 2020. – 658 s.