


**Лекция 1:  
Сущность инвестиционной  
стратегии предприятия и  
принципы ее разработки**



# **1.1. Понятие инвестиционной стратегии и ее роль в развитии предприятия**

# Инвестиционная стратегия

**Инвестиционная стратегия** – система долгосрочных целей инвестиционной деятельности предприятия, определяемых общими задачами его развития и инвестиционной идеологией, а также выбор наиболее эффективных путей их достижения.

**Инвестиционная стратегия** – система формализованных критериев, по которым предприятие оценивает и реализует свои инвестиционные возможности, моделирует свою перспективную инвестиционную позицию и обеспечивает ее достижение.

**Инвестиционная стратегия** – системная концепция, связывающая и направляющая развитие инвестиционной деятельности предприятия.

# Система стратегического выбора предприятия

Миссия  
предприятия

Общие стратегические цели развития предприятия

Функциональные стратегии

Операционна  
я



Инвестиционна  
я



Финансовая

Другие



Ресурсы предприятия

# Объекты стратегического управления предприятия

- Инвестиционная деятельность предприятия в целом
- Инвестиционная деятельность стратегической зоны хозяйствования
- Инвестиционная деятельность стратегического инвестиционного центра

## **1.2. Принципы и последовательность разработки инвестиционной стратегии предприятия**

# Система стратегического управления

1. Рассмотрение предприятия как открытой системы, способной к самоорганизации
2. Учет базовых стратегий операционной деятельности предприятия
3. Преимущественная ориентация на предпринимательский стиль стратегического управления инвестиционной деятельностью
4. Обеспечение сочетания перспективного, текущего и оперативного управления инвестиционной деятельностью
5. Обеспечение адаптивности инвестиционной стратегии к изменениям факторов внешней инвестиционной среды
6. Обеспечение альтернативности стратегического инвестиционного выбора
7. Обеспечение постоянного использования результатов технологического прогресса в инвестиционной деятельности
8. Учет уровня инвестиционного риска в процессе принятия стратегических инвестиционных решений
9. Ориентация на профессиональный аппарат инвестиционных менеджеров в процессе реализации инвестиционной стратегии
10. Обеспечение разработанной инвестиционной стратегии соответствующими организационной структурой и инвестиционной культурой

# Взаимосвязь этапов стратегического управления инвестиционной деятельностью предприятия





# Основные этапы разработки инвестиционной стратегии предприятия

1. Определение общего периода формирования инвестиционной стратегии
2. Исследование факторов внешней инвестиционной среды и конъюнктуры инвестиционного рынка
3. Оценка сильных и слабых сторон предприятия, определяющих особенности его инвестиционной деятельности
4. Формирование стратегических целей инвестиционной деятельности
5. Анализ стратегических альтернатив и выбор стратегических направлений и форм инвестиционной деятельности
6. Определение стратегических направлений формирования инвестиционных ресурсов
7. Формирование инвестиционной политики по основным аспектам инвестиционной деятельности
8. Разработка системы организационно-экономических мероприятий по обеспечению реализации инвестиционной стратегии
9. Оценка результативности разработанной инвестиционной стратегии

# Схема формирования инвестиционной политики в рамках общей инвестиционной стратегии предприятия

## □ Политика управления реальными инвестициями

- Реновационная инвестиционная политика
- Политика инновационного инвестирования
- Политика инвестирования оборотных активов

## □ Политика управления финансовыми инвестициями


- Политика формирования портфеля ценных бумаг
- Политика формирования портфеля денежных инструментов инвестирования

## □ Политика формирования инвестиционных ресурсов

- Политика формирования собственных инвестиционных ресурсов
- Политика привлечения заемных инвестиционных ресурсов


## □ Политика управления инвестиционными рисками

- Политика управления рисками реального инвестирования
- Политика управления рисками финансового инвестирования



**Лекция 2:  
Методы разработки  
инвестиционной стратегии  
предприятия**

## **2.1. Формирование стратегических целей инвестиционной деятельности**

A decorative horizontal line consisting of a thin blue border above a band of multi-colored confetti (red, green, blue, yellow, purple) and a thin blue border below, spanning the width of the slide.

# Формирование стратегических целей инвестиционной деятельности

1. Подчиненность главной цели инвестиционного менеджмента
2. Ориентация на высокий результат инвестиционной деятельности
3. Реальность (достижимость)
4. Измеримость
5. Однозначность трактовки
6. Научная обоснованность
7. Взаимоподдержка
8. Гибкость

# Классификация стратегических целей инвестиционной деятельности

- По видам ожидаемого эффекта
  - Экономические цели инвестиционной стратегии
  - Внеэкономические цели инвестиционной стратегии
- По функциональным направлениям инвестиционной деятельности
  - Стратегические цели реального инвестирования
  - Стратегические цели финансового инвестирования
  - Стратегические цели формирования инвестиционных ресурсов
- По объектам стратегического управления
  - Стратегические цели предприятия в целом
  - Стратегические цели отдельных стратегических зон хозяйствования
  - Стратегические цели отдельных стратегических хозяйственных центров

# Классификация стратегических целей инвестиционной деятельности

- По направленности результатов инвестиционной деятельности
  - Внутренние стратегические цели
  - Внешние стратегические цели
- По приоритетному значению
  - Главная стратегическая цель
  - Основные стратегические цели
  - Вспомогательные стратегические цели
- По характеру влияния на ожидаемый конечный результат
  - Прямые стратегические цели
  - Поддерживающие стратегические цели
- По направленности воспроизводственного процесса
  - Стратегические цели развития
  - Реновационные стратегические цели

# Этапы формирования стратегической инвестиционной деятельности предприятия

1. Ретроспективный анализ тенденций развития основных результативных показателей инвестиционной деятельности в увязке с динамикой факторов внешней инвестиционной среды и параметрами внутреннего инвестиционного потенциала предприятия
2. Формулировка главной стратегической цели инвестиционной деятельности предприятия
3. Определение желательных и возможных тенденций развития отдельных показателей инвестиционной деятельности, обеспечивающих достижение ее главной цели
4. Определение нежелательных, но возможных тенденций развития отдельных результатов инвестиционной деятельности, препятствующих достижению ее главной цели
5. Учет объективных ограничений в достижении желаемых параметров стратегической инвестиционной позиции предприятия
6. Формирование системы основных стратегических целей инвестиционной деятельности, обеспечивающих достижение ее главной цели
7. Формирование системы вспомогательных, поддерживающих целей, включаемых в инвестиционную стратегию предприятия
8. Взаимоувязка всех стратегических целей и построение «дерева целей» инвестиционной стратегии предприятия
9. Окончательная индивидуализация всех стратегических целей инвестиционной деятельности предприятия с учетом требований их реализуемости



# Дифференциация стратегических целей инвестиционной деятельности

1. Детство
2. Юность
3. Ранняя зрелость
4. Окончательная зрелость
5. Старение

# Схема построения «дерева целей»

Цель 1-го уровня

Главная стратегическая цель  
инвестиционной деятельности

Основные стратегические цели

Цели 2-го уровня

1

2

3

4

Цели 3-го уровня

Вспомогательные стратегические цели

1.1

1.2

2.1


2.2

3.1

3.2

4.1

4.2



## **2.2. Обоснование стратегических направлений и форм инвестиционной деятельности**

# Решение задач

1. Определение соотношения различных форм инвестирования на отдельных этапах перспективного периода
2. Определение отраслевой направленности инвестиционной деятельности
3. Определение региональной направленности инвестиционной деятельности

# Факторы, определяющие соотношение форм инвестирования

1. Функциональная направленность деятельности предприятия
2. Стадия жизненного цикла предприятия
3. Размер предприятия
4. Характер стратегических изменений операционной деятельности
5. Прогнозируемая ставка процента на финансовом рынке
6. Прогнозируемый темп инфляции

# Определение отраслевой направленности инвестиционной деятельности

**Первый этап** – исследование целесообразности отраслевой концентрации или диверсификации инвестиционной деятельности.

**Второй этап** – исследование целесообразности различных форм отраслевой диверсификации инвестиционной деятельности в рамках определенной группы отраслей.

**Третий этап** – исследование целесообразности различных форм диверсификации инвестиционной деятельности в разрезе различных не связанных между собой групп отраслей.

# Оценка прогнозируемого развития отдельных отраслей при определении отраслевой диверсификации инвестиционной стратегии

Шкала интенсивности оценки в баллах (от – 5 до + 5)

## Параметры оценки отраслей (группы отраслей)

1. Уровень перспективности развития с учетом стадии жизненного цикла
2. Степень устойчивости к экономическому спаду
3. Уровень насыщенности спроса на продукцию
4. Степень государственной поддержки развития (кредитной, налоговой, ресурсной, ...)
5. Уровень конкуренции
6. Уровень государственного регулирования цен на продукцию
7. Уровень государственного регулирования текущих затрат и нормы прибыли
8. Надежность обеспечения сырьевыми ресурсами
9. Прогрессивность используемых техники и технологии
10. Прочие отрицательные факторы, оказывающие влияние на рост эффективности инвестиций

**Сумма баллов**

**Средний балл по шкале интенсивности оценки (сумма баллов : 10)**

# Элементы оценки инвестиционной привлекательности отраслей экономики

1. Оценка уровня перспективност и развития отрасли

2. Оценка среднеотраслево й рентабельности деятельности предприятий

3. Оценка отраслевых инвестиционных рисков



# Расчет интегрального рангового показателя оценки инвестиционной привлекательности отраслей экономики

$$\text{РИПо} = \sum \text{РЭО}_i * \text{ЗЭО}_i$$

**РИПо** – интегральный ранговый показатель инвестиционной привлекательности отрасли экономики

**РЭО<sub>i</sub>** – средний ранговый показатель по рассматриваемому элементу оценки отрасли

**ЗЭО<sub>i</sub>** – значимость соответствующего элемента в общей оценке отрасли, выраженная десятичной дробью

20% - уровень перспективности развития отрасли

65% - уровень среднеотраслевой рентабельности деятельности предприятия

15% - уровень отраслевых инвестиционных рисков

# Элементы оценки инвестиционной привлекательности регионов страны

1. Оценка уровня  
общеекономического  
развития региона

2. Оценка уровня  
инвестиционной  
инфраструктуры в  
регионе

3.  
Демографическая  
характеристика  
региона

4. Оценка уровня  
развития рыночных  
отношений  
и коммерческой  
инфраструктуры  
в регионе

5. Оценка степени  
безопасности  
инвестиционной  
деятельности  
в регионе

# Расчет интегрального рангового показателя оценки инвестиционной привлекательности регионов страны

$$\text{РИПр} = \sum \text{РЭР}_i * \text{ЗЭР}_i$$

**РИПр** – интегральный ранговый показатель инвестиционной привлекательности региона страны

**РЭР<sub>i</sub>** – средний ранговый показатель по рассматриваемому элементу оценки региона

**ЗЭО<sub>i</sub>** – значимость соответствующего элемента в общей оценке региона, выраженная десятичной дробью

35% - уровень общеэкономического развития региона


15% - уровень развития инвестиционной инфраструктуры в регионе

15% - демографическая характеристика региона

25% - уровень развития рыночных отношений и коммерческой инфраструктуры в регионе

10% - степень безопасности инвестиционной деятельности в регионе

## **2.3. Оценка результативности разработанной инвестиционной стратегии**

A decorative horizontal line with a colorful, multi-colored confetti pattern, positioned below the main title.

# Параметры оценки результативности инвестиционной стратегии

