



ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТ НА СТАДИИ РАЗРАБОТКИ ПРОЕКТА

Лекция 3. Часть 1.

ПЛАН ЛЕКЦИИ:

1. Причины появления бизнес-идеи. Инициация бизнес-идеи.
2. Разработка концепции инвестиционного проекта.
3. Исследование инвестиционных возможностей и формирование инвестиционной стратегии.



ПРИЧИНЫ ПОЯВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ИДЕИ. ИНИЦИАЦИЯ БИЗНЕС-ИДЕИ.

- Основные причины появления (источники идей) проектов:
- неудовлетворенный спрос;
- избыточные ресурсы;
- инициатива предпринимателей;
- реакция на политическое давление;
- интересы кредиторов.
- После формирования определенного числа альтернативных идей проекта специалист-аналитик проекта должен выполнить предварительную экспертизу и исключить из дальнейшего рассмотрения заведомо неприемлемые.



Причины, по которым идея может быть отклонена, имеют весьма общий характер. Например:

- недостаточный спрос на продукцию проекта или отсутствие его реальных преимуществ перед аналогичными видами продукции;
- чрезмерно высокая стоимость проекта (имеется в виду не только экономическая, но и социальная или, например, экологическая);
- отсутствие необходимых гарантий со стороны заказчика проекта (или правительства);
- чрезмерный риск;
- высокая стоимость сырья.



В ПРОЦЕССЕ ФОРМИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОГО ЗАМЫСЛА ПРОЕКТА ДОЛЖНЫ БЫТЬ ПОЛУЧЕНЫ ОТВЕТЫ НА СЛЕДУЮЩИЕ ВОПРОСЫ:

- цель и объект инвестирования, место (район) размещения;
- продукция проекта — характеристика и объем выпуска;
- срок окупаемости;
- доходность проекта;
- назначение, мощность и основные характеристики объекта инвестирования;
- предполагаемые источники и схема финансирования.

Инвестиционный замысел существенно зависит от специфики результата проекта.



РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА

Разработка концепции проекта включает:

- Сбор исходных данных и анализ существующего состояния (предварительное обследование).

- Выявление потребности в изменениях (проекте).

- Определение проекта:

- цели, задачи, результаты,

- основные требования, ограничительные условия, критерии,

- уровень риска,

- окружение проекта, потенциальные участники,

- требуемые время, ресурсы, средства и др.

- Определение и сравнительная оценка альтернатив.

- Представление предложений, их апробация и экспертиза.



- Идея проекта свою квинтэссенцию выражает через формирование цели проекта.
- Цель проекта – это доказуемый результат и заданные условия реализации общей задачи проекта.
- Из определения следует, что необходимо различать «цели-результаты» (доказуемый результат) и «цели-образ действий» (условия реализации). Вместе эти компоненты составляют цели проекта, которые возникают на основе потребностей, необходимости, желаний, идей и т.п.
- Из анализа приведенных определений можно получить несколько полезных выводов относительно цели проекта. Определение (нахождение) цели проекта по своему значению и содержанию можно сравнить с постановкой задачи.



При нахождении цели, как и при постановке задачи, нельзя ограничиться формулировкой только абстрактно желаемого результата проекта, а необходимо найти ответы на вопросы:

- -Как в точности должен выглядеть результат проекта (характеристики результата проекта) ?
- -Какие условия должны учитываться при реализации проекта (требования и ограничения)?
- Нахождение цели проекта равнозначно определению проекта и составляет важный этап в разработке концепции проекта. После нахождения цели проекта приступают к поиску и оценке альтернативных способов достижения цели проекта.
- Определившись с выбором инвестиционной концепции, предприятие получает в свое распоряжение лишь идеи. Превращение этих идей в конкретные инвестиционные проекты — цель следующей стадии, которая называется «предварительная проработка проекта».

- Предварительная оценка проекта позволяет «отсеять» те проекты, которые физически не осуществимы или не согласуются со стратегическими целями организации, а также экономически малопривлекательные. Для окончательного анализа отбираются те проекты, которые могут представить определенный интерес для инвесторов и предприятия, реализующего инвестиционный проект.



ИССЛЕДОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ И ФОРМИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ

- Осуществление проекта требует привлечения инвестиций. Источники инвестиций и капитальных вложений должны быть определены на предпроектном (начальном) этапе, так как инвестиционные возможности предприятия ограничены и средств заказчика обычно недостаточно для осуществления проекта. Поэтому оценка инвестиционных возможностей предполагает оценку доли собственных средств предприятия и долю вложений инвесторов.
- Цель инвесторов - максимизация прибыли на свои инвестиции от реализации проекта. Если инвестор и заказчик не являются одним и тем же лицом, то в качестве инвесторов обычно выступают банки, инвестиционные фонды и другие организации.



- *Инвестиционная стратегия* определяет приоритеты направлений и форм инвестирования в рамках проекта, характер формирования *инвестиционных* ресурсов и последовательность этапов реализаций долгосрочных *инвестиционных* целей.
- Инвестиционная стратегия является составной частью стратегического управления и планирования, которая направлена на преодоление инвестиционных спадов в периоды депрессии, кризиса, структурную перестройку производства и совершенствование условий для финансовой устойчивости предприятий на долгосрочный период.



ОЦЕНКА ВОЗМОЖНОГО ПРИРОСТА ВЛОЖЕНИЙ В ИНВЕСТИЦИИ ПРЕДПОЛАГАЕТ УЧЕТ СЛЕДУЮЩИХ ПРОБЛЕМ:

- 1) использование бюджетов всех уровней для финансирования инвестиционных программ в наши дни является достаточно проблематичным;
- 2) накопления собственных средств предприятия, по существу, практически никогда не происходит;
- 3) многие политики и экономисты связывают возможность оживить инвестиционные процессы с привлечением иностранных инвестиций;
- 4) большая часть сбережений населения хранится в наличной форме у населения.



- Для того чтобы разработать инвестиционную стратегию, необходимо:
 - рассматривать производственный процесс, финансирование и инвестирование как единую систему бизнеса, направленную на создание условий роста стоимости капитала фирмы;
 - анализировать допустимый и критический уровни рисков рыночной ситуации и разрабатывать инвестиционную стратегию на основе прогнозов;
 - учитывать различную стоимость денег в определенные временные этапы;
- необходимо вести учет темпов инфляции;
- вести расчет стоимости привлеченного капитала.



- Кроме того, специалисты советуют вести учет следующих показателей: динамика изменений статей о финансовых инвестициях, показатели инвестиций по производимой продукции, инвестиции по срокам (долгосрочные и краткосрочные риски), инвестиции по объектам и сегментам активности, функциям, долговым обязательствам, инвестиции в ценные бумаги и долговые обязательства, нематериальные и материальные активы.
- Чтобы добиться успехов, необходимо принимать инвестиционные решения на всех уровнях, обеспечить тактическое и стратегическое планирование.
- При тактических инвестиционных решениях рекомендуется оперировать небольшими суммами и не отходить от ранее намеченной инвестиционной политики.
- При стратегических инвестиционных решениях операции проводятся с более крупными финансовыми средствами и ведут к изменениям ранее намеченных шагов, что увеличивает возрастание финансовых рисков.



- Решения, которые могут приниматься в инвестиционной политике, зависят от вида инвестиций, наличия альтернативного проекта (проектов), стоимости проекта, наличия финансовых ресурсов для инвестирования, от рисков, связанных с возвратом вложений.
- Инвестиционные решения классифицируют следующим образом:
- Решения по обязательным инвестициям:
 - решения, которые принимают для того, чтобы предприятие могло функционировать дальше;
 - решения для уменьшения отрицательного влияния окружающей среды;
 - решения для улучшения условий труда.
- Решения на снижение издержек:
 - совершенствование применяемых технологий;
 - для повышения качества продукции, услуг, работ;
 - решения, направленные на улучшение организации труда, повышение эффективности управления.



Решения для расширения и обновления предприятия:

- инвестиции для реконструкции;
- для расширения производственной сферы;
- решения, направленные на техническое переоборудование (модернизацию оборудования).

Решения на приобретение финансовых активов:

- решения по образованию стратегических альянсов;
- шаги по поглощению других фирм;
- использование финансовых инструментов с основными капиталовложениями;
- решения по расширению новых услуг и рынков.



ОБЩИЙ ПРОЦЕСС РАЗРАБОТКИ И ПРАКТИЧЕСКОГО ВНЕДРЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ ВКЛЮЧАЕТ В СЕБЯ РЯД ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНЫХ ЭТАПОВ:

- ❑ Определение временных интервалов, необходимых для окончательного формирования инвестиционной стратегии компании.
- ❑ Определение перечня основных стратегических целей инвестиционной деятельности.
- ❑ Формирование системы стратегических направлений формирования и распределения инвестиционных ресурсов компании.
- ❑ Разработка комплексной инвестиционной политики.
- ❑ Внедрение и реализация инвестиционной стратегии компании.
- ❑ Проведение системы оценки полученных результатов после практической реализации инвестиционной стратегии.



- Использование дерева целей, по сути, представляет собой отражение стратегии (основная цель) и тактики (подцели) управления проектами. Схематичное изложение основных целей позволяет трансформировать стратегические цели модернизации в систему конкретных плановых задач, предполагаемых к выполнению в соответствующие плановые периоды.



□ Стратегические инвестиционные проекты должны способствовать реализации стратегических целей развития предприятия, таких как расширение сферы влияния, отраслевая или региональная диверсификация операционной деятельности, увеличение доли рынка посредством «захвата» предприятий-конкурентов, приобретение предприятий, входящих в состав вертикальной технологической цепочки производства продукции. Следовательно, основным фактором, влияющим на ценность проекта, для такого инвестора является получение дополнительных выгод для своего основного вида деятельности. Поэтому стратегическими инвесторами становятся в основном предприятия из смежных отраслей.



- Реализация данной стратегии осуществляется посредством приобретения контрольного пакета акций интересующего субъекта хозяйственной деятельности. В этом случае инвестор получает значительное представительство в совете директоров компании и активно участвует в ее управлении. Как правило, стратегические инвесторы не заинтересованы в получении прибыли непосредственно на фондовом рынке или максимизации текущего инвестиционного дохода. Область их финансовых интересов связана с контролем над собственностью и не ограничивается конкретными сроками участия в проекте.
- Предприятие-реципиент получает определенные выгоды от такого сотрудничества не только в виде денежных средств, но и в виде гарантированных поставок, сбыта, квалифицированного персонала, качественного управления, логистических цепочек и т. д., однако при этом структура управления предприятием подвергается существенным изменениям.



ОСНОВНЫЕ ИСТОЧНИКИ ФОРМИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫХ РЕСУРСОВ

Источники финансирования инвестиций



ПРИМЕРНЫЙ СОСТАВ ОБОСНОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ:

1. Резюме проекта
2. Общая характеристика отрасли и предприятия
3. Исходные данные и условия, в том числе:
 - 1) Цели и задачи проекта
 - 2) Характеристика объектов и сооружений, в том числе:
 - Мощность предприятия, номенклатура продукции
 - Основные технологические решения
 - Основные строительные решения
 - Место размещения предприятия
 - Обеспечение предприятия ресурсами
 - Окружение проекта
 - Оценка воздействия на окружающую среду
 - Текущее (исходное) состояние проекта
 - Кадры и социальное развитие



- 4. Анализ рынка, в том числе:
- Характеристика рынка продукции проекта
- Оценка конкурентоспособности продукции проекта
- Прогноз развития рынка продукции проекта
- Прогноз спроса на продукцию проекта
- 5. Управление проектом, в том числе:
- Укрупненная структура работ
- План проекта
- Структура управления проектом
- Команда проекта
- 6. Оценка эффективности проекта, в том числе:
- Исходные данные и результаты расчета
- Финансовый план
- Анализ рисков
- 7. Приложения

