

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК МЕТОД ВЫХОДА ИЗ КРИЗИСА

Наукові праці МАУП, 2001, вип. I, с. 102–104

Сильное государство предполагает наличие мощных предприятий, формирующих экономический потенциал страны. Сегодняшние реалии в Украине таковы, что большинство отечественных предприятий — это слабо растущие или теряющие свои конкурентные позиции компании. Главной их проблемой является отсутствие понимания того, что в период значительных перемен — экономических, социальных, политических и др. — выживание и успех деятельности во многом зависят от характера инвестиционной стратегии предприятия.

В советское время научно-техническая и инвестиционная политика осуществлялись централизованно. В первую очередь использовались бюджетные источники и ресурсы министерств, а организации играли роль просителей и пользователей денежных средств, что снижало деловую активность руководителей, занимающихся незначительными преобразованиями на предприятиях. В настоящее время государство выделяет минимально необходимое количество средств на перевооружение производства. Центр принятия решений переместился непосредственно на производство к руководителям, которые оказались не готовы к решению сложных задач в области инвестиционной деятельности, особенно относительно финансирования реформирования структуры предприятий. В основном руководители уделяют внимание проблемам выживания и решению краткосрочных задач, однако этот путь уже в недалеком будущем может привести к катастрофе. Поэтому в своей экономической политике отечественным предприятиям следует ориентироваться на долгосрочную перспективу, на осуществление фундаментальных исследований и использование инвестиционно-инновационного механизма как одного из очевидных способов выхода из кризиса.

С этой целью необходимо внедрять новые разработки и технологии в производство, нужно отказаться от беспорядочного и непродуманного вложения средств в целях повышения эффективности всех систем — производственной, социальной, финансовой, организационной.

Таким образом, в организации деятельности предприятия требуются новые подходы к планированию долгосрочной перспективы, разработке механизмов достижения поставленных целей. Отлаженная система проектирования инвестиционной деятельности дает возможность легче преодолеть трудности, характерные для Украины:

- дефицит и ограниченность средств и ресурсов;
- инфляция и возрастание стоимости;
- усиление конкуренции;
- социальные проблемы;
- проблемы потребительского рынка;
- экологические изменения и др.

Только четкое следование в русле стратегического планирования позволит приспособиться к экономическим и социальным изменениям. Пренебрежение этой методологией приведет лишь к кризисным ситуациям:

- снижению доходности предприятия;
- нарушению обязательств, которые организация принимает в рамках своей деятельности;
- отставанию во внедрении в производство новых технологий и достижений НТП;
- выпуску на потребительский рынок устаревшей продукции;
- спонтанности и непродуманности принимаемых решений;
- возрастанию количества непредвиденных событий, чаще негативных, и др.

Предприятие, испытывающее трудности, должно в первую очередь в рамках стратегического

планирования инвестиционной деятельности решить самые важные проблемы: кадровое, финансовое и техническое обеспечение.

Наиболее важным моментом является наличие в организациях менеджеров-профессионалов, которые могут взять на себя ответственность за разработку и принятие инвестиционных решений. Последние предусматривают привлечение значительных финансовых ресурсов и дают возможность достичь целей — не только максимизации прибыли и минимизации рисков, но и оптимального сочетания технических, экономических, социальных аспектов, что является сферой деятельности стратегического планирования. Обычно, приступая к разработке и реализации инвестиционной стратегии, предельное внимание уделяют поиску источников финансового обеспечения, полагая, что успех зависит от финансовых средств. На самом деле все зависит от того, в чьи руки попадают эти средства, так как невежество может погубить самые лучшие идеи. Поэтому необходимо сначала определить направления деятельности в рамках кадровой стратегии, убедиться в надежности, квалификации руководства и персонала, а уже потом рассматривать содержание конкретного проекта, его размеры и условия.

При формировании команды, способной решить поставленные перед ней задачи, руководитель предприятия должен учитывать следующие критерии отбора:

- соответствие количественного и качественного состава команды целям и требованиям организации;
- эффективная коллективная работа по достижению целей организации;
- психологическая совместимость членов коллектива;
- развернутое внутригрупповое общение и выработка оптимальных групповых решений при достижении целей.

Такая методика оправдывает себя в условиях широко распространенной некомпетентности, многолетней привычки получать бюджетные средства, не заботясь об их возврате, незнания современных тенденций и технологий. Для того чтобы предприятие вышло из кризиса, повысило конкурентоспособность в условиях быстро изменяющейся среды, необходимо своевременно провести подготовку и переподготовку кадров — от менеджеров до рабочих, адаптируя их к соответствующим изменениям. Наличие надежной, квалифицированной кадровой базы поможет легче решить

вопросы, связанные с инвестиционной деятельностью.

Одним из таких вопросов является финансовое обеспечение. Очевидно, что основной капитал находится в теневой экономике, коммерческих банках, у иностранных инвесторов и работает в основном в сфере обращения. От сферы производства его отпугивают нестабильность законодательства, большой коммерческий риск. Коммерческие банки предпочитают предоставлять краткосрочные кредиты, что мешает использованию стратегического подхода. Это происходит не из-за инфляции и существующей системы налогообложения, а вследствие неразвитости инвестиционного рынка, его слабой мощности, распыленности финансовых ресурсов по коммерческим банкам. Расширить возможности в финансировании инвестиционной деятельности могут инвестиционные и приватизационные фонды, эмиссия ценных бумаг, а следовательно, необходимо интенсифицировать развитие фондового рынка. Одним из перспективных способов финансирования являются зарубежные кредиты и инвестиции. Учитывая реальные условия экономического и политического положения в странах СНГ, основной долей зарубежных инвестиций станут взаимные вложения этих стран. Однако сегодня все эти преимущества нейтрализованы факторами, требующими вмешательства государства:

- отсутствуют реальные гарантии сохранности и возврата иностранных кредитов и инвестиций, не обеспечена неприкосновенность иностранного капитала;
- необходимо распространить на Украину условия международного законодательства, регламентирующего права собственности на землю, чтобы у инвесторов появилась заинтересованность во вложении средств.

После решения вопроса о финансировании возникает проблема технологического оборудования. Недостаточное внимание к этому вопросу приводит к усилению кризисных процессов. Осуществляя неэффективное вложение инвестиционных ресурсов в прошлом, предприятия сами обрекли себя на поражение в конкурентной борьбе сегодня и при отсутствии эффективной стратегии обеспечат поражение в будущем. Основной задачей для отечественных предприятий является отслеживание новых технологий, создание новых структур, занимающихся научно-исследовательскими и опытно-конструкторскими разработками, поскольку нет смысла начинать возрождение предприятия на старой технической базе.

Необходимо определить и спланировать технологические процессы производства, монтажа и обслуживания, непосредственно влияющие на качество реализации целей организации, а также обеспечить их выполнение в управляемых условиях. Технологические процессы должны соответствовать производственной среде, требованиям техники безопасности, охраны труда. Современный руководитель предприятия должен использовать инструментарий стратегического планирования для прогнозирования перспективы и разработки способов эффективного достижения целей организации, уменьшения количества неопределенностей в будущем и предупреждения возможных изменений во избежание кризисных ситуаций.

Отметим, что некоторые предприятия могут достичь определенного успеха, не затрачивая большого труда на формальное планирование. Более того, стратегическое планирование само по себе не обеспечивает успеха. Тем не менее формальное планирование может создать ряд важных и существенных благоприятных факторов для организации.

Современный темп изменения и увеличения знаний является настолько высоким, что стратегическое планирование представляется единственным способом формального прогнозирования будущих проблем и возможностей. Оно обеспечивает высшему руководству средство создания плана на длительный срок. Стратегическое пла-

нирование дает также основу для принятия решений. Знание того, чего организация хочет достичь, помогает уточнить наиболее подходящие пути действия. Формальное планирование способствует снижению риска при принятии решения. Принимая обоснованные и систематизированные плановые решения, руководство снижает риск принятия неправильного решения из-за ошибочной и недостоверной информации о возможностях предприятия или о внешней ситуации. Планирование, служащее для формулирования установленных целей, помогает создать единство общей цели внутри организации. Сегодня стратегическое планирование становится в промышленности скорее правилом, чем исключением.



Литература

1. Идрисов А. Б., Картышев С. В. Стратегическое планирование и анализ инвестиций. — М., 1997.
2. Кныш М. И., Перекатов Б. А. Стратегическое планирование инвестиционной деятельности. — СПб.: Бизнес-пресса, 1998.
3. Разу М. Л. Управление программами и проектами. — М.: ИНФРА-М, 2000.