

Дмитриева Е. В.  
кандидат экономических наук,  
доцент Российской академии предпринимательства

## **Стратегические и тактические аспекты инвестиционной деятельности промышленных предприятий**

*В статье рассмотрение понятие инвестиционной стратегии и тактики, рассмотрено их влияние на реализацию стратегических целей и задач предприятия, рассмотрена последовательность реализации отдельных этапов процесса управления инвестиционной деятельностью предприятия.*

*Ключевые слова: инвестиционная стратегия, инвестиционная тактика, этапы инвестиционного управления, этапами формирования инвестиционной стратегии предприятия.*

### **Strategic and tactical aspects of investment activity industrial enterprises**

*In article consideration the concept of investment strategy and tactics, is considered their influence on realization of strategic objectives and enterprise tasks, the sequence of realization of separate stages of management process is considered by investment activity of the enterprise.*

*Keywords: investment strategy, investment tactics, stages of investment management, stages of formation of investment strategy of the enterprise.*

Управление инвестиционной деятельности включает стратегию и тактику управления финансовыми активами.

Формирование стратегии управления финансовыми активами включает ряд этапов:

- выработку системы целей инвестирования;
- разработку мер по достижению намеченных целей;
- конкретизацию стратегии по отдельным периодам;
- оценку инвестиционной стратегии.

Тактика управления представляет собой совокупность методов и приемов для достижения цели в конкретных условиях.

Под стратегией управления финансовыми инвестициями понимают направление и способы использования финансовых активов для извлечения максимально возможной выгоды. Стратегия управления разрабатывается в рамках установленных в стране правил и ограничений в области финансовых инвестиций.

Быстро меняющаяся конъюнктура на фондовом рынке, несовершенство и изменчивость законодательной базы, инфляционные всплески требуют использования гибкой инвестиционной стратегии.

Объектом инвестиционного менеджмента в области финансовых активов являются ценные бумаги и их производные.

Цель инвестиционного менеджмента – отбор таких ценных бумаг в портфель, которые обеспечили бы высокую доходность при минимально допустимом риске. Инвестиционный менеджмент в области финансовых активов включает различные методы и принципы принятия решения:

- о вложении денег в ценные бумаги;
- о видах и суммах финансовых инвестиций;
- о времени осуществления инвестиций.

Инвестиционный менеджмент содержит следующие этапы:

- 1) разработку инвестиционной политики;
- 2) анализ ценных бумаг;
- 3) формирование инвестиционного портфеля;
- 4) реструктуризацию инвестиционного портфеля;
- 5) оценку инвестиционной деятельности<sup>1</sup>.

Разработка инвестиционной политики предполагает: определение цели вложения денежных средств в ценные бумаги; соотношение цели и финансовых возможностей; соотношение риска и доходности.

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 является эффективным инструментом перспективного управления инвестиционной деятельностью предприятия, представляет собой концепцию ее развития и в качестве генерального плана осуществления инвестиционной деятельности предприятия определяет:

- приоритеты направлений инвестиционной деятельности;
- формы инвестиционной деятельности;
- характер формирования инвестиционных ресурсов предприятия;
- последовательность этапов реализации долгосрочных инвестиционных целей предприятия;

---

<sup>1</sup> Дармилова Ж.Д. Выбор инвестиционной стратегии функционирования предприятия в конкурентной среде//Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. 2012. № 1. С. 141–145.

- границы возможной инвестиционной активности предприятия по направлениям и формам его инвестиционной деятельности;
- систему формализованных критерииев, по которым предприятие моделирует, реализует и оценивает свою инвестиционную деятельность <sup>2</sup>.

Выделяют следующие стадии инвестиционного процесса предприятия:

1. Определение стратегических целей инвестиционной деятельности предприятия;
2. Разработка стратегических направлений инвестиционной деятельности;
3. Разработка стратегии формирования инвестиционных ресурсов;
4. Оценка альтернатив и выбор инвестиционной стратегии;
5. Внедрение и осуществление разработанной стратегии;
6. Контроль реализации инвестиционной стратегии.

Из всего многообразия имеющихся в стратегическом менеджменте инструментов и методик авторы, в силу ограниченности в объеме данной статьи, выделили наиболее интересные и эффективные инструменты и методы:

- методология определения жизненного цикла предприятия;
- технология построения «дерева инвестиционных целей»;
- инвестиционный SWOT-анализ;
- инвестиционный GAP-анализ <sup>3</sup>.

Изначальным пунктом формирования инвестиционной стратегии предприятия является общая стратегия экономического развития предприятия. Инвестиционная стратегия должна согласовываться с ней по этапам и целям реализации. При этом инвестиционная стратегия является главным фактором обеспечения эффективного развития предприятия в соответствии с общей экономической стратегией, особенно на современном этапе развития экономических процессов и их крайней неустойчивостью.

В рамках реализации инвестиционной стратегии можно выделить три инвестиционные подстратегии:

1. Стратегию формирования или выбора инвестиционной программы. Эта стратегия базируется на разделении общей и стратегической цели организации на локальные, но взаимосвязанные задачи.

---

<sup>2</sup> Лахметкина Н.И. Инвестиционная стратегия предприятия. М.: КНОРУС, 2006.

<sup>3</sup> Казакова Н.В., Березуев О.В. Методы стратегического менеджмента в управлении инвестиционной деятельностью предприятия//Вестник Саратовского государственного технического университета. 2007. Т. 1. № 2. С. 165–170.

2. Стратегию привлечения инвестиционных ресурсов. Включает разработку принципов формирования основного и оборотного капитала (на основе анализа внешних и внутренних источников финансирования). Поскольку каждый источник средств имеет свою цену, возникает задача оптимизации структуры источников инвестиционных ресурсов.

3. Стратегию инвестирования ресурсов. Представляет собой комплекс принципов и мер по размещению временно свободных средств предприятия в финансовые инструменты или иные инвестиционные ценности с целью получения максимальной доходности и снижения риска.

Основными этапами процесса формирования инвестиционной стратегии предприятия являются:

- определение периода формирования инвестиционной стратегии;
- формирование стратегических целей инвестиционной стратегии;
- разработка наиболее эффективных путей реализации стратегических целей;
- конкретизация инвестиционной стратегии по периодам ее реализации;
- оценка разработанной инвестиционной стратегии.

Период формирования инвестиционной стратегии зависит от таких условий, как предсказуемость развития экономики и инвестиционного рынка; продолжительность периода, принятого для формирования базовой стратегии предприятия; отраслевая принадлежность предприятия; размер предприятия. Важным условием определения периода формирования инвестиционной стратегии является и продолжительность периода, принятого для формирования общей экономической стратегии предприятия. Так как инвестиционная стратегия носит по отношению к общей экономической стратегии подчиненный характер, она не может выходить за пределы этого периода<sup>4</sup>.

Инвестиционную стратегию следует рассматривать как неотъемлемую составную часть долгосрочной стратегии предприятия. Главными определяющими ее факторами являются рыночные условия функционирования предприятия и необходимость обеспечения прочных конкурентных позиций на рынке. Если базовой стратегией функционирования предприятия является стратегия стабилизации или выжи-

---

<sup>4</sup> Рубина Р. Я., Мавриди К. П. Инвестиционная стратегия. Краснодар: Изд-во КубГТУ, 2005.

вания, то инвестиции рассматриваются в качестве важного фактора ее успешной реализации. Если базовой является стратегия развития, то без инвестиций она вообще неосуществима.

Возможна также стратегия неценовой конкуренции на основе предложения широкой, регулярно обновляемой номенклатуры продукции, которая требует значительных затрат, в том числе и инвестиций. Если предприятие по своим возможностям претендует на лидерство на рынке по уровню издержек в определенном виде бизнеса, то оно наряду с использованием организационно-экономических факторов должно разработать и реализовать программу использования технологических факторов снижения затрат, в том числе:

- снижения материоемкости производства;
- снижения энергоемкости производства;
- повышения технологического уровня производства;
- снижения производственных потерь;
- повышения производительности труда.

Все эти направления деятельности, если не полностью, то в значительной степени предполагают реализацию соответствующих инвестиционных программ.

В экономически развитых странах главной задачей управленческой стратегии, следовательно менеджмента, являются повышения капитализации фирмы. В российских условиях эту задачу решают только некоторые крупные фирмы, стремящиеся завоевать определенные позиции на мировом рынке, главным образом, с целью привлечения инвестиций. В этой ситуации инвестиционная стратегия фирмы становится ведущей среди функциональных стратегий [3].

Таким образом, при всех условиях инвестиционная стратегия направлена на реализацию стратегических целей и задач предприятия. Она органически связана с другими функциональными стратегиями, но если предприятие реализует стратегию развития и усиления своих конкурентных позиций на рынке, то инвестиционная стратегия занимает ведущее место среди функциональных стратегий.

Таким образом, при всех условиях инвестиционная стратегия направлена на реализацию стратегических целей и задач предприятия и органически связана с другими функциональными стратегиями. В то же время объективно оценивая состояние инвестиционной деятельности предприятий, следует отметить наличие существенных негативных явлений в инвестиционной сфере:

- острый дефицит инвестиционных ресурсов;
- низкая инвестиционная активность предприятия;

- низкая инвестиционная привлекательность российских предприятий;
- низкая эффективность инвестиционной деятельности многих предприятий.

Понятно, что все эти отрицательные характеристики состояния инвестиционной сферы взаимосвязаны и взаимообусловлены. В связи с этим усиление инвестиционной активности предприятий невозможно без повышения эффективности управления инвестиционными процессами как на макро-, так и на микроуровне. Банковская система далеко не всегда удовлетворяет потребности реального сектора экономики в кредитах как источниках инвестиционных ресурсов. Инвестиционные программы предприятий реализуются в основном за счет самофинансирования, собственных источников средств предприятия. Высокие темпы инфляции приводят к обесцениванию амортизационных отчислений, но они не обеспечивают даже простого воспроизводства основных фондов, не говоря уже о расширенном. При этом многие предприятия, кроме амортизации, не имеют других источников собственных инвестиционных ресурсов.

Для того чтобы не допустить распыления средств и обеспечить достижение нужных результатов с меньшими затратами, необходимо четко определить приоритеты стратегического развития предприятия. На основе диагностики состояния предприятия и определения приоритетных целей его функционирования устанавливаются задачи, решение которых требует инвестиций. Инвестиционные проекты призваны обеспечить решение поставленных задач при наиболее рациональном распределении и использовании ресурсов. При наличии альтернативных вариантов инвестиционных проектов критериями выбора должны быть не только показатели эффективности инвестиций и степень риска, но и достижение приоритетных целей предприятия в результате реализации проекта. Инвестиционным проектам, направленным на обеспечение устойчивого развития предприятия в длительной перспективе, должно быть отдано предпочтение по сравнению с проектами, обеспечивающими хотя бы более значительный, но единовременный эффект.

В этом, в частности, проявляется подчиненность инвестиционных решений стратегическим целям предприятий. Если базовой стратегией предприятия является стратегия развития, то важными направлениями инвестиционной деятельности обычно являются интеграция, модернизация производственного аппарата, диверсификация производства.

В многочисленных исследованиях инвестиционных проблем указывается, что инвестиционные стратегии и программы разрабатываются по принципу «сверху вниз», т.е. исходя из стратегических целей, устанавливаемых высшим руководством, но с учетом предложений «снизу», со стороны функциональных подразделений и служб, бизнес-центров, точнее и, возможно, глубже учитывающих реальное состояние, внутренние возможности и потребности фирмы<sup>5</sup>.

#### **Используемые источники**

1. Абрамов С.И. Управление инвестициями в основной капитал. М.: Экзамен, 2002.
2. Дармилова Ж.Д. Выбор инвестиционной стратегии функционирования предприятия в конкурентной среде//Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. 2012. № 1. С. 141–145.
3. Казакова Н.В., Березуев О.В. Методы стратегического менеджмента в управлении инвестиционной деятельностью предприятия// Вестник Саратовского государственного технического университета. 2007. Т. 1. № 2. С. 165–170.
4. Лахметкина Н.И. Инвестиционная стратегия предприятия. М.: КНОРУС, 2006.
5. Рубина Р.Я., Мавриди К.П. Инвестиционная стратегия. Краснодар: Изд-во КубГТУ, 2005.

---

<sup>5</sup> Абрамов С.И. Управление инвестициями в основной капитал. М.: Экзамен, 2002.