

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Кафедра «Финансы и кредит»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ  
ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ  
ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПОЛИТИКА, ИНВЕСТИЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ**

**Направление подготовки Финансы и кредит**

**Магистерская программа «Инвестиционный менеджмент»**

**Форма обучения очная**

Оренбург 2016 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1</b>	<b>Конспект лекций</b>	<b>4</b>
<b>1.1</b>	<b>Лекция № 1 Сущность инвестиционной стратегии предприятия</b>	<b>4</b>
<b>1.2</b>	<b>Лекция № 2 Принципы разработки инвестиционной стратегии предприятия</b>	<b>9</b>
<b>1.3</b>	<b>Лекция № 3 Этапы разработки инвестиционной стратегии предприятия</b>	<b>12</b>
<b>1.4</b>	<b>Лекция № 4 Стратегический инвестиционный анализ</b>	<b>14</b>
<b>1.5</b>	<b>Лекция № 5 Методы осуществления стратегического инвестиционного анализа</b>	<b>18</b>
<b>1.6</b>	<b>Лекция № 6 Формирование стратегических целей инвестиционной деятельности</b>	<b>20</b>
<b>1.7</b>	<b>Лекция № 7 Этапы процесса принятия стратегических инвестиционных решений</b>	<b>23</b>
<b>1.8</b>	<b>Лекция № 8 Определение отраслевой и региональной направленности инвестиционной деятельности</b>	<b>26</b>
<b>1.9</b>	<b>Лекция № 9 Оценка результативности и управление реализацией разработанной инвестиционной стратегии</b>	<b>30</b>
<b>2</b>	<b>Методические указания по проведению практических занятий</b>	<b>33</b>
<b>2.1</b>	<b>Практическое занятие № ПЗ-1 Сущность инвестиционной стратегии предприятия</b>	<b>33</b>
<b>2.2</b>	<b>Практическое занятие № ПЗ-2 Принципы разработки инвестиционной стратегии предприятия</b>	<b>35</b>
<b>2.3</b>	<b>Практическое занятие № ПЗ-3 Этапы разработки инвестиционной стратегии предприятия</b>	<b>36</b>
<b>2.4</b>	<b>Практическое занятие № ПЗ-4 Стратегический инвестиционный анализ</b>	<b>38</b>
<b>2.5</b>	<b>Практическое занятие № ПЗ-5 Методы осуществления стратегического инвестиционного анализа</b>	<b>40</b>
<b>2.6</b>	<b>Практическое занятие № ПЗ-6 Формирование стратегических целей инвестиционной деятельности</b>	<b>41</b>
<b>2.7</b>	<b>Практическое занятие № ПЗ-7 Этапы процесса принятия стратегических инвестиционных решений</b>	<b>43</b>

<b>2.8 Практическое занятие № ПЗ-8 Определение отраслевой и региональной направленности инвестиционной деятельности</b>	<b>44</b>
<b>2.9 Практическое занятие № ПЗ-9 Оценка результативности и управление реализацией разработанной инвестиционной стратегии</b>	<b>45</b>

# **1. КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ**

## **1.1      Лекция № 1 (2 часа)**

**Тема: Сущность инвестиционной стратегии предприятия**

### **1.1.1    Вопросы лекции:**

- 1.** Актуальность разработки инвестиционной стратегии предприятия
- 2.** Объекты и виды стратегического управления
- 3.** Сущность инвестиционной стратегии предприятия
- 4.** Роль инвестиционной стратегии в обеспечении эффективного развития предприятия

### **1.1.2    Краткое содержание вопросов:**

**2.1. Актуальность разработки инвестиционной стратегии предприятия.** Инвестиционная деятельность предприятия во всех ее формах не может сводиться к удовлетворению текущих его инвестиционных потребностей, определяемых необходимостью замены выбывающих активов или их прироста в связи с происходящими изменениями объема и структуры хозяйственной деятельности.

На современном этапе все большее число предприятий осознают необходимость сознательного перспективного управления инвестиционной деятельностью на основе научной методологии предвидения ее направлений и форм, адаптации к общим целям развития предприятия и изменяющимся условиям внешней инвестиционной среды.

Эффективным инструментом перспективного управления инвестиционной деятельностью предприятия, подчиненного реализации целей общего его развития в условиях происходящих существенных изменений макроэкономических показателей, системы государственного регулирования рыночных процессов, конъюнктуры инвестиционного рынка и связанной с этим неопределенностью, выступает инвестиционная стратегия.

Актуальность разработки инвестиционной стратегии предприятия определяется рядом условий.

1. Важнейшим из таких условий является интенсивность изменений факторов внешней инвестиционной среды. Высокая динамика основных макроэкономических показателей, связанных с инвестиционной деятельностью предприятий, темпы технологического прогресса, частые колебания конъюнктуры инвестиционного рынка, непостоянство государственной экономической политики и форм регулирования инвестиционной деятельности не позволяют эффективно управлять инвестициями предприятия на основе лишь ранее накопленного опыта и традиционных методов инвестиционного менеджмента. В этих условиях отсутствие разработанной инвестиционной стратегии, адаптированной к возможным изменениям факторов внешней среды, может привести к тому, что инвестиционные решения отдельных структурных подразделений предприятия будут носить разнородный характер, приводить к возникновению противоречий и снижению эффективности инвестиционной деятельности в целом.

2. Другим из условий, определяющих актуальность разработки инвестиционной стратегии предприятия, является его предстоящий переход к новой стадии жизненного цикла. Каждой из стадий жизненного цикла предприятия присущи характерные ей уровень инвестиционной активности, направления и формы инвестиционной деятельности, особенности формирования и распределения инвестиционных ресурсов. Разрабатываемая инвестиционная стратегия позволяет заблаговременно адаптировать инвестиционную деятельность предприятия к предстоящим кардинальным изменениям возможностей его экономического развития.

3. Наконец, существенным условием, определяющим актуальность разработки инвестиционной стратегии, является кардинальное изменение целей операционной деятельности предприятия, связанное с открывающимися новыми коммерческими возможностями. Реализация таких целей требует изменения производственного ассортимента, внедрения новых производственных технологий, освоения новых рынков сбыта продукции и т.п. В этих условиях существенное возрастание инвестиционной активности предприятия и диверсификация форм его инвестиционной деятельности должны носить прогнозируемый характер, обеспечиваемый разработкой четко сформулированной инвестиционной стратегии.

## **2.2 Объекты и виды стратегического управления.**

Разработка инвестиционной стратегии предприятия на современном этапе базируется на методологических принципах концепции «стратегического управления», активно внедряемой с начала 70-х годов в корпорациях США и большинства стран Западной Европы. Концепция стратегического управления отражает четкое стратегическое позиционирование предприятия (включая и инвестиционную его позицию), представленное в системе принципов и целей его функционирования, механизме взаимодействия субъекта и объекта управления, характере взаимоотношений между элементами хозяйственной и организационной структуры и формах их адаптации к изменяющимся условиям внешней среды.

Стратегическое управление возникло на основе развития методологии стратегического планирования, которое составляет его сущностную основу. В отличие от обычного долгосрочного планирования, основанного на концепции экстраполяции сложившихся тенденций развития, стратегическое планирование учитывает не только эти тенденции, но и систему возможностей и опасностей развития предприятия, возникновение чрезвычайных ситуаций, способных изменить сложившиеся тенденции в предстоящем периоде.

Разработка стратегии предприятия базируется, на четкой идентификации объектов этого управления. С позиций стратегического менеджмента выделяются обычно три основные группы объектов стратегического управления — предприятие в целом, стратегическая зона хозяйствования (СЗХ) и стратегическая хозяйственная единица (СХЕ).

*Предприятие* как объект стратегического управления представляет собой открытую комплексную систему, интегрирующую все направления и формы хозяйственной деятельности различных структурных его подразделений.

*Стратегическая зона хозяйствования* представляет собой самостоятельный хозяйственный сегмент в рамках предприятия (организации), осуществляющий свою деятельность в ряде смежных отраслей, объединенных общностью спроса, используемого сырья или производственной технологии.

*Стратегическая хозяйственная единица* представляет собой самостоятельное структурное подразделение предприятия в рамках стратегической зоны хозяйствования, осуществляющее, как правило, моноотраслевую деятельность, руководство которой полностью отвечает за финансовые результаты его работы. Обычно стратегической хозяйственной единицей выступает «центр прибыли» предприятия, имеющий перспективы долгосрочного развития.

Важную роль в парадигме стратегического управления играет также дифференциация видов стратегий развития предприятия по их уровням. В системе этого управления выделяют обычно три основные вида стратегий — корпоративную стратегию, функциональные стратегии и стратегии отдельных хозяйственных единиц (бизнес-единиц).

*Корпоративная стратегия* определяет перспективы развития предприятия в целом. Она направлена на выполнение миссии предприятия и наиболее комплексно обеспечивает реализацию главной цели функционирования предприятия — максимизацию благосостояния его собственников. На корпоративном уровне стратегия охватывает такие

важнейшие вопросы, как выбор видов хозяйственной деятельности (видов бизнеса), пути обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ предприятия на соответствующих товарных рынках, различные формы конгломератной реорганизации (слияния, поглощения), принципы распределения всех основных видов ресурсов между отдельными стратегическими зонами хозяйствования и стратегическими хозяйственными единицами. Разработкой корпоративной стратегии занимаются в основном менеджеры высшего звена управления предприятием.

*Функциональные стратегии предприятия* формируются, как правило, по основным видам его деятельности в разрезе важнейших функциональных подразделений предприятия. К числу основных стратегий этого уровня относятся: маркетинговая, производственная, финансовая, персонала, инвестиционная. Функциональные стратегии предприятия направлены на детализацию корпоративной его стратегии (реализацию ее основных целей) и на ресурсное обеспечение стратегий отдельных хозяйственных единиц. Разработкой основных функциональных стратегий занимаются менеджеры основных функциональных подразделений предприятия.

*Стратегии хозяйственных единиц (бизнес-стратегии) предприятия* направлены обычно на решение двух основных целей — обеспечение конкурентных преимуществ конкретного вида бизнеса и повышения его прибыльности. Принимаемые на этом уровне стратегические решения связаны обычно с созданием новых продуктов, расширением или сокращением существующих товарных линий, инвестициями в новые технологии, объемом отчислений на рекламу. Разработкой стратегий этого уровня занимаются руководители и менеджеры стратегических хозяйственных единиц при консультативной поддержке менеджеров функциональных отделов предприятия.

### **2.3 Сущность инвестиционной стратегии предприятия.**

С учетом места инвестиционной стратегии в стратегическом наборе предприятия определим сущностные ее характеристики в свете парадигмы стратегического управления:

**1. Инвестиционная стратегия предприятия является одним из видов его функциональных стратегий.** Функциональный ее статус определяется тем, что она охватывает лишь один из видов деятельности предприятия, а ее разработка является одной из важнейших функций инвестиционного менеджмента.

**2. В системе функциональных стратегий предприятия инвестиционная стратегия занимает одно из ведущих мест.**

Это связано с тем, что, обеспечивая реализацию стратегий всех уровней, инвестиционная стратегия координирует и интегрирует усилия всех функциональных подразделений в процессе формирования и реализации всего стратегического набора предприятия, и прежде всего — его функциональных стратегий.

**3. Инвестиционная стратегия охватывает все основные направления развития инвестиционной деятельности и инвестиционных отношений предприятия.** Это вытекает, прежде всего, из содержания инвестиционного менеджмента, важнейшей функцией которого является формирование данной стратегии. Кроме того, только комплексный учет возможностей предстоящего развития всех аспектов инвестиционной деятельности и всех форм инвестиционных отношений предприятия позволяет в полной мере реализовать возможности роста его рыночной стоимости в долгосрочной перспективе.

**4. Процесс разработки инвестиционной стратегии определяет необходимость формирования специфических инвестиционных целей долгосрочного развития предприятия.** Отражая специфику инвестиционной деятельности, цели инвестиционного развития предприятия должны обеспечивать реализацию миссии и целей корпоративной его стратегии, с одной стороны, и поддерживать (не вступая в противоречие) цели других функциональных стратегий и стратегий хозяйственных единиц, с другой.

**5. Процесс разработки инвестиционной стратегии предопределяет выбор наи-**

**более эффективных направлений достижения поставленных целей.** Такой выбор обеспечивается поиском и оценкой альтернативных вариантов возможных стратегических инвестиционных решений и соответствующим их отбором по критерию максимизации рыночной стоимости предприятия.

**6. Инвестиционная стратегия призвана учитывать меняющиеся условия внешней среды в процессе инвестиционного развития предприятия и адекватно реагировать на эти изменения.** Эта важнейшая особенность стратегии любого уровня, в том числе и инвестиционной, определяется главным подходом к ее содержанию, вытекающему из концепции стратегического управления. Новая парадигма формирования стратегии предприятия предопределяет, что главное содержание его стратегического поведения состоит не в четком исполнении предусмотренных заданий, а в способности быстро реагировать на изменение условий внешней среды с соответствующей корректировкой этих заданий.

**7. Адаптация инвестиционной стратегии к меняющимся условиям внешней среды обеспечивается в первую очередь изменением направлений формирования и использования инвестиционных ресурсов предприятия.** Маневрирование инвестиционными ресурсами, которые составляют один из главных объектов инвестиционного управления, является основным механизмом корректировки направлений и форм достижения стратегических инвестиционных целей предприятия.

Выявление важнейших сущностных характеристик инвестиционной стратегии в свете современной парадигмы управления предприятием позволяет следующим образом сформулировать ее содержание: «**Инвестиционная стратегия представляет собой один из важнейших видов функциональной стратегии предприятия, обеспечивающей все основные направления развития его инвестиционной деятельности и инвестиционных отношений путем формирования долгосрочных инвестиционных целей, выбора наиболее эффективных путей их достижения, адекватной корректировки направлений формирования и использования инвестиционных ресурсов при изменении условий внешней среды».**

#### **2.4 Роль инвестиционной стратегии в обеспечении эффективного развития предприятия**

Разработка инвестиционной стратегии играет большую роль в обеспечении эффективного развития предприятия. Эта роль заключается в следующем:

1. Разработанная инвестиционная стратегия обеспечивает механизм реализации долгосрочных общих и инвестиционных целей предстоящего экономического и социального развития предприятия в целом и отдельных его структурных единиц.

2. Она позволяет реально оценить инвестиционные возможности предприятия, обеспечить максимальное использование его внутреннего инвестиционного потенциала и возможность активного маневрирования финансовыми ресурсами.

3. Она обеспечивает возможность быстрой реализации новых перспективных инвестиционных возможностей, возникающих в процессе динамических изменений факторов внешней среды.

4. Разработка инвестиционной стратегии учитывает заранее возможные варианты развития неконтролируемых предприятием факторов внешней среды и позволяет свести к минимуму их негативные последствия для деятельности предприятия.

5. Она отражает сравнительные преимущества предприятия в инвестиционной деятельности в сопоставлении с его конкурентами.

6. Наличие инвестиционной стратегии обеспечивает четкую взаимосвязь перспективного, текущего и оперативного управления инвестиционной деятельностью предприятия.

7. Она обеспечивает реализацию соответствующего менталитета инвестиционного поведения в наиболее важных стратегических инвестиционных решениях предприятия.

8. В системе инвестиционной стратегии формируется значение основных критериальных оценок выбора важнейших инвестиционных управленческих решений.

9. Разработанная инвестиционная стратегия является одной из базисных предпосылок стратегических изменений общей организационной структуры управления и организационной культуры предприятия.

## **1.2      Лекция № 2 (2 часа)**

**Тема: Принципы разработки инвестиционной стратегии предприятия**

### **1.2.1    Вопросы лекции:**

1.      Принцип открытости
2.      Учет базовых стратегий
3.      Ориентация на предпринимательский стиль управления
4.      Выделение домinantных сфер развития
5.      Обеспечение гибкости

### **1.2.2    Краткое содержание вопросов:**

#### **2.1 Рассмотрение предприятия как открытой социально-экономической системы, способной к самоорганизации.**

В основе разработки инвестиционной стратегии предприятия лежат принципы системы стратегического управления. К числу основных из этих принципов, обеспечивающих подготовку и принятие стратегических инвестиционных решений в процессе разработки инвестиционной стратегии предприятия, относятся следующие.

Первый принцип стратегического управления состоит в том, что при разработке инвестиционной стратегии предприятие рассматривается как определенная система, полностью открытая для активного взаимодействия с факторами внешней инвестиционной среды. В процессе такого взаимодействия предприятию присущее свойство обретения соответствующей пространственной, временной или функциональной структуры без специфического воздействия извне в условиях экономики рыночного типа, которое рассматривается как его способность к самоорганизации.

**2.2 Учет базовых стратегий операционной деятельности предприятия.** Обеспечивая в первую очередь развитие операционной деятельности, инвестиционная стратегия носит по отношению к ней подчиненный характер. Поэтому она должна быть согласована со стратегическими целями и направлениями операционной деятельности предприятия. Инвестиционная стратегия при этом рассматривается как один из главных факторов обеспечения эффективного развития предприятия в соответствии с избранной им общей экономической стратегией.

Вместе с тем, инвестиционная стратегия сама оказывает существенное влияние на формирование стратегического развития операционной деятельности предприятия. Это связано с тем, что основные цели операционной стратегии — обеспечение высоких темпов реализации продукции, рост операционной прибыли и повышение конкурентной позиции предприятия связаны с тенденциями развития соответствующего товарного рынка (потребительского или факторов производства). Если тенденции развития товарного и инвестиционного рынков не совпадают, может возникнуть ситуация, когда стратегические цели развития операционной деятельности предприятия не могут быть реализованы в связи с инвестиционными ограничениями. В этом случае соответственно корректируется операционная стратегия предприятия.

Все многообразие стратегий операционной деятельности, может быть сведено к следующим базовым видам:

*Ограниченный рост.* Этот тип операционной стратегии используется предприятиями со стабильным ассортиментом продукции и производственными технологиями, слабо подверженными влиянию технологического прогресса. Выбор такой стратегии возможен в условиях относительно слабых колебаний конъюнктуры товарного рынка и стабильной конкурентной позиции предприятия. Соответственно инвестиционная стратегия предприятия в этих условиях направлена в первую очередь на эффективное обеспечение вос-

производственных процессов и прироста активов, обеспечивающих ограниченный рост объемов производства и реализации продукции. Стратегические изменения инвестиционной деятельности в этом случае сводятся к минимуму.

*Ускоренный рост.* Такой тип операционной стратегии избирают, как правило, предприятия, находящиеся в ранних стадиях своего жизненного цикла, а также в динамично развивающихся отраслях под воздействием технологического прогресса. Инвестиционная стратегия в этом случае носит наиболее сложный характер за счет необходимости обеспечения высоких темпов развития инвестиционной деятельности, ее диверсификации по различным формам, регионам и т.п.

*Сокращение (или сжатие).* Эта операционная стратегия наиболее часто избирается предприятиями, находящимися на последних стадиях своего жизненного цикла, а также в стадии финансового кризиса. Она основана на принципе "отсечение лишнего", предусматривающем сокращение объема и ассортимента выпускаемой продукции, уход с отдельных сегментов рынка и т.п. Инвестиционная стратегия предприятия в этих условиях призвана обеспечить эффективное дезинвестирование и высокую маневренность использования вы свобождаемого капитала в объектах инвестирования, обеспечивающих дальнейшую финансовую стабилизацию.

*Сочетание (или комбинирование).* Такая операционная стратегия предприятия интегрирует в себе рассмотренные различные типы частных стратегий стратегических зон хозяйствования или стратегических хозяйственных центров. Такая стратегия характерна для наиболее крупных предприятий (организаций) с широкой отраслевой и региональной диверсификацией операционной деятельности. Соответственно инвестиционная стратегия таких предприятий (организаций) дифференцируется в разрезе отдельных объектов стратегического управления, будучи подчинена различным стратегическим целям их развития.

### **2.3 Преимущественная ориентация на предпринимательский стиль стратегического управления инвестиционной деятельностью.**

Инвестиционное поведение предприятия в стратегической перспективе характеризуется приростным или предпринимательским стилем.

Основу *приростного стиля инвестиционного поведения* составляет постановка стратегических целей от достигнутого уровня инвестиционной деятельности с минимизацией альтернативности принимаемых стратегических инвестиционных решений. Кардинальные изменения направлений и форм инвестиционной деятельности осуществляются лишь как отклик на изменения операционной стратегии предприятия. Такой стиль инвестиционного поведения характерен обычно для предприятий, достигших стадии зрелости своего жизненного цикла.

Основу *предпринимательского стиля инвестиционного поведения* составляет активный поиск эффективных инвестиционных решений по всем направлениям и формам инвестиционной деятельности, а также на различных стадиях инвестиционного процесса. Этот стиль инвестиционного поведения связан с постоянной трансформацией направлений, форм и методов осуществления инвестиционной деятельности на всем пути к достижению поставленных стратегических целей с учетом изменяющихся факторов внешней инвестиционной среды.

В экономической литературе приростный стиль инвестиционного поведения предприятия в стратегической перспективе рассматривается как консервативный, в то время как предпринимательский стиль — как агрессивный, ориентированный на ускоренный рост. При этом большинство экономистов приходит к выводу, что предпринимательский стиль инвестиционного поведения в наибольшей степени корреспондирует со стратегическим управлением.

## **2.4 Выделение доминантных сфер стратегического инвестиционного развития.**

Этот принцип позволяет обеспечить идентификацию приоритетных направлений инвестиционной деятельности предприятия, обеспечивающих успешную реализацию ее главной целевой функции — возрастания рыночной стоимости предприятия в долгосрочной перспективе.

При разработке инвестиционной стратегии предприятия целесообразно выделять следующие доминантные сферы (направления) развития инвестиционной деятельности:

- *Стратегия реального инвестирования предприятия.* Параметры стратегического набора этой доминанты инвестиционной стратегии должны быть с одной стороны направлены на инвестиционное обеспечение реализации отдельных функциональных стратегий и стратегий хозяйственных единиц, а с другой, составлять основу для формирования общих направлений реального инвестирования предприятия в стратегической перспективе.
- *Стратегия финансового инвестирования предприятия.* Цели, задачи и важнейшие стратегические решения этой доминанты инвестиционной стратегии должны определять выбор типа портфеля финансовых инвестиций предприятия, и принципиальных подходов к его формированию.
- *Стратегия формирования инвестиционных ресурсов предприятия.* Главной задачей разработки стратегических решений этой доминанты инвестиционной стратегии является финансовое обеспечение инвестиционной деятельности предприятия в предстоящем периоде.
- *Стратегия повышения качества управления инвестиционной деятельностью предприятия.* Это качество управления в стратегической перспективе должно обеспечиваться ростом квалификации инвестиционных менеджеров, формированием достаточной информационной базы разработки альтернативных проектов инвестиционных решений, внедрением и эффективным использованием современных инвестиционных технологий и инструментов, разработкой эффективной организационной структуры управления инвестиционной деятельностью и повышением организационной культуры инвестиционных менеджеров.

## **2.5 Обеспечение гибкости инвестиционной стратегии.**

Будущему развитию инвестиционной деятельности предприятия всегда свойственна значительная неопределенность. Поэтому практически невозможно сохранить в неизменном виде разработанную инвестиционную стратегию предприятия на всех стадиях процесса ее реализации. Основой альтернативных стратегических действий инвестиционных менеджеров в таких условиях выступает высокий уровень гибкости разработанной инвестиционной стратегии.

Стратегическая гибкость представляет собой потенциальную возможность предприятия быстро корректировать или разрабатывать новые инвестиционные решения при изменившихся внешних или внутренних условиях осуществления инвестиционной деятельности. Она достигается при такой внутриорганизационной координации инвестиционной деятельности, при которой инвестиционные ресурсы могут быть легко переведены из одних стратегических зон хозяйствования или хозяйственных единиц в другие.

Возможность своевременного маневрирования инвестиционными ресурсами достигается при наличии на предприятии достаточного их размера в виде страховых резервов и интегрированного управления этими резервами. Кроме того, важную роль в обеспечении гибкости инвестиционной стратегии играет достаточный уровень ликвидности активов и инвестиций предприятия. В этих целях предприятие может иногда сознательно поддерживать некоторые виды финансовых инвестиций с низкой доходностью, но высоким уровнем ликвидности, чтобы за счет возможности быстрого реинвестирования капитала обеспечить необходимую стратегическую гибкость.

### **1.3      Лекция № 3 (2 часа)**

**Тема: Этапы разработки инвестиционной стратегии предприятия**

#### **1.3.1    Вопросы лекции:**

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 предприятия
5. Анализ стратегических альтернатив и выбор стратегических направлений и форм инвестиционной деятельности

#### **1.3.2    Краткое содержание вопросов:**

##### **2.1. Определение общего периода формирования инвестиционной стратегии.**

Этот период зависит от ряда условий.

Главным условием его определения является продолжительность периода, принятого для формирования общей стратегии развития предприятия, так как инвестиционная стратегия носит по отношению к ней подчиненный характер, она не может выходить за пределы этого периода (более короткий период формирования инвестиционной стратегии допустим).

Важным условием определения периода формирования инвестиционной стратегии предприятия является предсказуемость развития экономики в целом и конъюнктуры тех сегментов инвестиционного рынка, с которыми связана предстоящая инвестиционная деятельность предприятия — в условиях нынешнего нестабильного (а по отдельным аспектам непредсказуемого) развития экономики страны этот период не может быть слишком продолжительным и в среднем должен определяться рамками 3 лет.

Условиями определения периода формирования инвестиционной стратегии являются также отраслевая принадлежность предприятия, его размер, стадия жизненного цикла и другие.

##### **2.2 Исследование факторов внешней инвестиционной среды и конъюнктуры инвестиционного рынка.**

Такое исследование предопределяет изучение экономико-правовых условий инвестиционной деятельности предприятия и возможного их изменения в предстоящем периоде. Кроме того, на этом этапе разработки инвестиционной стратегии анализируется конъюнктура инвестиционного рынка и факторы ее определяющие, а также разрабатывается прогноз конъюнктуры в разрезе отдельных сегментов этого рынка, связанных с предстоящей инвестиционной деятельностью предприятия.

##### **2.3 Оценка сильных и слабых сторон предприятия, определяющих особенности его инвестиционной деятельности.**

В процессе такой оценки необходимо определить обладает ли предприятие достаточным потенциалом, чтобы воспользоваться открывшимися инвестиционными возможностями, а также какие внутренние его характеристики ослабляют результативность инвестиционной деятельности. Для диагностики внутренних проблем осуществления этой деятельности используется метод управленческого обследования предприятия, основанный на изучении различных функциональных зон предприятия, обеспечивающих развитие инвестиционного процесса. Для разработки инвестиционной стратегии в управленческое об-

следование рекомендуется включать следующие функциональные зоны: маркетинговые возможности расширения объемов и диверсификации операционной (а соответственно и инвестиционной деятельности); финансовые возможности формирования инвестиционных ресурсов; численность, профессиональный и квалификационный состав персонала, обеспечивающего его разработку и реализацию инвестиционной стратегии; имеющаяся на предприятии информационная база, обеспечивающая подготовку альтернативных стратегических инвестиционных решений; состояние организационной структуры управления и инвестиционной культуры.

#### **2.4 Формирование стратегических целей инвестиционной деятельности предприятия.**

Главной целью этой деятельности является повышение уровня благосостояния собственников предприятия и максимизация его рыночной стоимости. Вместе с тем эта главная цель требует определенной конкретизации с учетом задач и особенностей предстоящего инвестиционного развития предприятия.

Система стратегических целей должна обеспечивать выбор наиболее эффективных направлений реального и финансового инвестирования; формирование достаточного объема инвестиционных ресурсов и оптимизации их состава; приемлемость уровня инвестиционных рисков в процессе осуществления предстоящей хозяйственной деятельности и т.п.

#### **2.5 Анализ стратегических альтернатив и выбор стратегических направлений и форм инвестиционной деятельности.**

Этот этап разработки инвестиционной стратегии является одним из основных. Он включает поиск альтернатив решения поставленных стратегических инвестиционных целей, их соответствующую оценку с позиций внешних возможностей и опасностей, а также реального внутреннего инвестиционного потенциала и отбор наиболее приемлемых из них. Такой поиск альтернатив и выбор стратегии, отвечающих поставленным целям, ведется в отраслевом и региональном разрезе, по различным объектам стратегического управления, по реальным и финансовым инвестициям и т.п.

## **1.4      Лекция № 4 (2 часа)**

### **Тема: Стратегический инвестиционный анализ**

#### **1.4.1    Вопросы лекции:**

1. Основные понятия и направления стратегического инвестиционного анализа
2. Анализ факторов внешней инвестиционной среды непрямого влияния
3. Анализ факторов внешней инвестиционной среды непосредственного влияния
4. Анализ факторов внутренней инвестиционной среды
5. Комплексная оценка стратегической инвестиционной позиции предприятия

#### **1.4.2    Краткое содержание вопросов:**

##### **2.1. Основные понятия и направления стратегического инвестиционного анализа**

Разработка основных элементов стратегического набора в сфере инвестиционной деятельности предприятия базируется на результатах стратегического инвестиционного анализа. Стратегический инвестиционный анализ представляет собой процесс изучения влияния факторов внешней и внутренней среды на результативность осуществления инвестиционной деятельности предприятия с целью выявления особенностей и возможных направлений ее развития в перспективном периоде.

Конечным продуктом стратегического инвестиционного анализа является модель стратегической инвестиционной позиции предприятия, которая всесторонне и комплексно характеризует предпосылки и возможности его инвестиционного развития в разрезе каждой из стратегических доминантных сфер инвестиционной деятельности.

Одной из важнейших предпосылок осуществления стратегического инвестиционного анализа является определение основных его объектов. С учетом содержания конечного его продукта основными интегрированными объектами стратегического инвестиционного анализа являются доминантные сферы (направления) стратегического инвестиционного развития предприятия. Каждая из таких доминантных сфер должна быть разделена на отдельные сегменты, которые с различных сторон характеризуют особенности и результаты инвестиционной деятельности предприятия в рассматриваемом направлении.

Основу проведения стратегического анализа составляет изучение влияния на хозяйственную деятельность предприятия отдельных факторов и условий среды его функционирования. С учетом содержания направлений и объектов стратегического инвестиционного анализа предметом его изучения является инвестиционная среда функционирования предприятия. Под инвестиционной средой функционирования предприятия понимается система условий и факторов, влияющих на организацию, формы и результаты его инвестиционной деятельности.

В зависимости от характера влияния отдельных условий и факторов, а также возможностей их контроля со стороны предприятия в процессе осуществления инвестиционной деятельности в составе общей инвестиционной среды его функционирования следует выделять отдельные виды:

- внешнюю инвестиционную среду непрямого влияния;
- внешнюю инвестиционную среду непосредственного влияния;
- внутреннюю инвестиционную среду.

Стратегический инвестиционный анализ осуществляется в такой последовательности:

*На первом этапе* проводится анализ внешней инвестиционной среды непрямого влияния.

*На втором этапе* проводится анализ внешней инвестиционной среды непосредственного влияния.

*На третьем этапе* проводится анализ внутренней инвестиционной среды.

*На четвертом этапе* осуществляется комплексная оценка стратегической инвестиционной позиции предприятия.

## **2.2 Анализ факторов внешней инвестиционной среды непрямого влияния** базируется на основном методе стратегического анализа — SWOT-анализе.

Результаты SWOT-анализа представляются обычно графически по комплексному исследованию влияния отдельных факторов на инвестиционную деятельность предприятия.

Предварительным условием осуществления такого анализа является группировка факторов внешней инвестиционной среды непрямого влияния по отдельным признакам.

В стратегическом инвестиционном анализе в этих целях используется принцип группировки факторов этого уровня, рассматриваемый в системе PEST-анализа (эта система концентрирует стратегический анализ только на факторах макроуровня).

В процессе оценки отдельных факторов инвестиционной среды непрямого влияния уровень их позитивного ("благоприятных возможностей") или негативного ("угроз") воздействия на стратегическое инвестиционное развитие предприятия оценивается обычно по пятибалльной системе (с обозначением благоприятных возможностей знаком " + ", а угроз — знаком " — "). Такая факторная оценка проводится по каждому из сегментов отдельных доминантных сфер (направлений) стратегического инвестиционного развития предприятия. Учитывая, что часть факторов внешней инвестиционной среды непрямого влияния характеризуется высокой степенью неопределенности развития, система SWOT-анализа и PEST-анализа может дополняться оценкой методами сценарного (в вариантах "пессимистического", "реалистического" или "оптимистического" прогноза) или экспериментального стратегического инвестиционного анализа.

## **2.3 Анализ факторов внешней инвестиционной среды непосредственного влияния** также базируется на SWOT-анализе. Предварительным условием осуществления стратегического инвестиционного анализа по этому виду среды функционирования предприятия является группировка субъектов инвестиционных отношений с предприятием, с одной стороны, и выделение основных факторов, влияющих на эффективность этих отношений в стратегическом периоде, с другой.

В процессе стратегического анализа факторов внешней инвестиционной среды непосредственного влияния выделяются следующие основные группы субъектов инвестиционных отношений с предприятием — внешние инвесторы, инвестиционные подрядчики, инвестиционные посредники, поставщики инвестиционных товаров, коммерческие банки, страховщики.

Учитывая то, что факторы этого вида инвестиционной среды носят преимущественно экономический характер, их группировка по системе PEST-анализа не осуществляется. Экономические факторы индивидуализируются с учетом особенностей инвестиционных отношений предприятия с вышеупомянутыми контрагентами.

Процедура оценки отдельных факторов инвестиционной среды непосредственного влияния аналогична оценке факторов инвестиционной среды непрямого влияния, рассмотренной ранее. Результаты оценки отдельных факторов рассматриваемой инвестиционной среды методами SWOT-анализа дополняются при необходимости их оценкой методами портфельного (в разрезе портфелей отдельных операций с контрагентами), сценарного или экспериментального стратегического инвестиционного анализа.

**2.4 Анализ факторов внутренней инвестиционной среды** призван характеризовать не только объем инвестиционного потенциала предприятия, но и эффективность его использования. Исследование факторов внутренней инвестиционной среды в процессе разработки инвестиционной стратегии предприятия традиционно базируется на SWOT-анализе, направленном на выявление сильных и слабых сторон инвестиционной деятельности предприятия.

В последние годы развитие этого подхода получило отражение в SNW-анализе, используемом исключительно при анализе факторов внутренней среды предприятия.

Систему исследуемых факторов внутренней инвестиционной среды каждое предприятие формирует самостоятельно с учетом специфики своей инвестиционной деятельности. Факторы, которые характеризуют отдельные аспекты инвестиционной деятельности предприятия, рассматриваются обычно в комплексе и отражают его инвестиционную политику по тому или иному из этих аспектов.

Характер факторов, определяющих сильные и слабые стороны инвестиционной деятельности предприятия также оценивается по пятибалльной системе (оценка нейтральной позиции принимается за нулевую). Результаты оценки отдельных факторов внутренней инвестиционной среды, полученные в процессе SWOT-анализа и SNW-анализа, дополняются при необходимости их оценкой методами портфельного (портфеля реальных инвестиций, портфеля финансовых инвестиций, портфеля инвестиционных рисков и т.д.) сценарного и экспертного стратегического инвестиционного анализа.

**2.5 Комплексная оценка стратегической инвестиционной позиции предприятия** интегрирует результаты анализа всех видов инвестиционной среды функционирования предприятия. Осуществление такой оценки позволяет:

- четко идентифицировать основные особенности осуществления инвестиционной деятельности на данном предприятии, определить его "инвестиционное лицо";
- оценить достигнутые результаты управления инвестиционной деятельностью предприятия;
- выявить проблемные зоны в финансовом развитии предприятия и системе управления его инвестиционной деятельностью;
- объективно оценить возможности предстоящего инвестиционного развития предприятия с учетом факторов внешней и внутренней среды;
- зафиксировать стартовые позиции стратегических инвестиционных инициатив предприятия.

Модель стратегической инвестиционной позиции предприятия базируется на результатах оценки отдельных факторов в процессе SWOT-анализа и SNW-анализа (с углублением отдельных оценок в процессе использования других методов стратегического анализа). В этой модели должны быть представлены все сегменты каждой из доминантных сфер (направлений) инвестиционного развития предприятия. Для интеграции оценок по доминанте в целом, факторам отдельных сегментов может быть присвоен соответствующий "вес". Факторы каждого сегмента располагаются по степени их влияния на предстоящее финансовое развитие предприятия. На заключительном этапе стратегического инвестиционного анализа по результатам модели стратегической инвестиционной позиции предприятия устанавливаются взаимосвязи между отдельными факторами внешней и внутренней среды. Для установления таких взаимосвязей может быть использована следующая матрица возможных стратегических направлений инвестиционного развития предприятия.

Комбинации влияния отдельных факторов внешней и внутренней инвестиционной среды дают возможность дифференцировать возможные стратегические направления инвестиционного развития предприятия с учетом его стратегической финансовой позиции.

С учетом возможностей стратегической инвестиционной позиции предприятия осуществляются формулировка стратегических инвестиционных целей и обоснование соответствующих стратегических решений.

## **1.5      Лекция № 5 (1 час)**

**Тема: Методы осуществления стратегического инвестиционного анализа**

### **1.5.1    Вопросы лекции:**

1. Система основных методов стратегического инвестиционного анализа
2. SWOT-анализ
3. PEST-анализ
4. SNW-анализ

### **1.5.2    Краткое содержание вопросов:**

#### **2.1. Система основных методов стратегического инвестиционного анализа**

Особенностью осуществления стратегического инвестиционного анализа является то, что он является не только ретроспективным, но и прогнозным, т.е. оценивает перспективное состояние инвестиционного потенциала предприятия под воздействием возможных изменений отдельных факторов и условий. Это определяет необходимость использования специальных методов проведения такого анализа, которые составляют основу его методического аппарата (эти специальные методы при необходимости могут быть дополнены и традиционными методами аналитического исследования). Система основных методов стратегического инвестиционного анализа и область их применения представлены в табл. 1.

Таблица 1 - Система основных методов стратегического инвестиционного анализа и область их применения

	Область применения методов		
	Анализ факторов внешней инвестиционной среды непрямого влияния	Анализ факторов внешней инвестиционной среды непосредственного влияния	Анализ факторов внутренней инвестиционной среды
SWOT-анализ	+	+	+
PEST-анализ	+	-	-
SNW-анализ	-	-	+
Портфельный анализ	-	+	+
Сценарный анализ	+	+	+
Экспертный анализ	+	+	+

Содержание каждого из этих методов рассматривается далее.

#### **2.2 SWOT-анализ**

Название SWOT-анализ представляет аббревиатуру начальных букв терминов, характеризующих объекты этого анализа:

- S — Strengths (сильные стороны предприятия);  
W — Weaknesses (слабые стороны предприятия);  
O — Opportunities (возможности развития предприятия);  
T — Treats (угрозы развитию предприятия).

Этот простой в использовании метод позволяет быстро оценить стратегическую инвестиционную позицию предприятия в основных ее контурах. В процессе анализа факторов инвестиционной среды этого вида выявляются внешние благоприятные возможности и угрозы для инвестиционного развития предприятия, которые генерируются на мак-

роуровне. К благоприятным относятся такие возможности, которые обеспечивают возрастание рыночной стоимости предприятия в процессе его стратегического инвестиционного развития, а к угрозам — соответственно препятствия на пути этого возрастаия.

### **2.3 PEST-анализ**

Группы факторов разделяют макросреду функционирования предприятия на следующие четыре ее разновидности, характеризуемые эббревиатурой PEST:

- P — политico-правовая среда [political and legal environment];
- E — экономическая среда [economic environment];
- S — социокультурная среда [sociocultural environment];
- T — технологическая среда [technological environment].

Рассмотрим состав важнейших факторов системы PEST-анализа, которые играют наиболее важную роль в стратегическом развитии предприятия.

*В политico-правовой среде* основное влияние на развитие инвестиционной деятельности в стратегической перспективе оказывают формы и методы государственного регулирования инвестиционного рынка, инвестиционной деятельности предприятия; политика государственной поддержки отдельных отраслей и сфер деятельности; государственная политика подготовки высококвалифицированных специалистов; политика привлечения и защиты иностранных инвестиций; правовые аспекты регулирования процедур финансовой санации и банкротства предприятий; стандарты финансовой отчетности предприятий.

*В экономической среде* наиболее ощутимое влияние на стратегическое инвестиционное развитие предприятия оказывают темпы экономической динамики (измеряемые показателями валового внутреннего продукта и национального дохода); соотношение параметров потребления и накопления используемого национального дохода; темпы инфляции; система налогообложения юридических и физических лиц; динамика валютных курсов; динамика учетной ставки национального банка.

*В социокультурной среде* на развитие инвестиционной деятельности предприятия наибольшее влияние оказывают образовательный и культурный уровень трудоспособного населения; уровень подготовки специалистов в области инвестиционной деятельности в системе высшего образования; отношение населения к осуществляемым рыночным реформам.

*В технологической среде* наибольшее влияние на стратегическое инвестиционное развитие предприятия оказывают инновации в сфере технических средств управления, инвестиционных технологий и инструментов.

### **2.4 SNW-анализ**

Аббревиатура SNW отражает характер позиции предприятия по исследуемому фактору:

- S — сильная позиция [strength position];
- N — нейтральная позиция [neutral position];
- W — слабая позиция [weakness position].

Сопоставление SNW-анализа и SWOT-анализа (по характеру оценки влияния отдельных факторов внутренней среды предприятия показывает, что система этой оценки в SNW-анализе дополняется нейтральной позицией (сильная и слабая оценка позиции присуща обоим методам). Нейтральная позиция оценки того или иного фактора внутренней среды предприятия соответствует, как правило, среднеотраслевым его значениям по аналогичным предприятиям. Такой подход позволяет рассматривать нейтральную позицию того или иного фактора, влияющего на инвестиционную деятельность предприятия, как критерий минимально необходимого стратегического его состояния.

## **1.6      Лекция № 6 (1 час)**

**Тема:    Формирование стратегических целей инвестиционной деятельности**

### **1.6.1    Вопросы лекции:**

1.   Формирование инвестиционной философии предприятия
2.   Учет объективных ограничений в достижении желаемых результатов стратегического инвестиционного развития предприятия
3.   Формулировка главной стратегической цели инвестиционной деятельности предприятия
4.   Формирование системы основных стратегических целей инвестиционной деятельности, обеспечивающих достижение ее главной цели

### **1.6.2    Краткое содержание вопросов:**

#### **2.1   Формирование инвестиционной философии предприятия.**

Процесс формирования стратегических целей инвестиционной деятельности базируется на инвестиционной философии конкретного предприятия. Инвестиционная философия характеризует систему основополагающих принципов осуществления инвестиционной деятельности конкретного предприятия, определяемых его миссией, общей философией развития и инвестиционным менталитетом его основных учредителей и главных менеджеров.

Инвестиционная философия предприятия отражает ценности и убеждения, в соответствии с которыми организуется процесс инвестиционного развития предприятия. Она охватывает не только экономические, но и поведенческие позиции менеджеров, осуществляющих инвестиционную деятельность. Будучи четко выраженной, инвестиционная философия становится действенным инструментом развития и повышения эффективности инвестиционной деятельности, используемым всеми структурными инвестиционными подразделениями и на всех этапах процесса принятия стратегических и текущих инвестиционных решений. Проявляемая в реальной практике инвестиционного управления, инвестиционная философия способствует формированию или закреплению определенного имиджа предприятия в представлении всех субъектов его инвестиционных отношений.

#### **2.2   Учет объективных ограничений в достижении желаемых результатов стратегического инвестиционного развития предприятия.**

В основе первоначальных подходов к формированию стратегических инвестиционных целей лежит идеальное представление или желаемый образ будущей стратегической инвестиционной позиции предприятия. Однако предприятие отнюдь не свободно в выборе своих инвестиционных целей, соответствующих его идеальной будущей стратегической инвестиционной позиции. Оно может свободно избирать инвестиционную философию, показатель главной стратегической цели инвестиционного развития, и даже систему основных внеэкономических целей инвестиционной деятельности. Что же касается системы основных стратегических экономических целей этой деятельности, они определяются с учетом объективных ограничений, не контролируемых инвестиционными менеджерами предприятия.

Одним из таких объективных ограничений выступает размер предприятия. Небольшому предприятию недостаточность инвестиционных ресурсов не позволяет осуществлять диверсифицированную инвестиционную деятельность и выдвигать масштабные цели инвестиционной стратегии. Поэтому потенциал формирования инвестиционных ресурсов (отражаемый стратегической инвестиционной позицией по третьей доминантной сфере) является важнейшим объективным ограничителем в достижении желаемых результатов стратегического инвестиционного развития предприятия.

Вместе с тем, размер предприятия не всегда является единственным параметром объективных ограничений, определяющих широту и глубину выбора стратегических целей инвестиционной деятельности. Даже самое крупное предприятие не может охватить своими стратегическими целями все без исключения направления и формы инвестиционной деятельности с высоким уровнем ожидаемых ее результатов. В этом случае объективным ограничением выступает возможный объем финансовых ресурсов, направляемых на инвестирование, соразмерный потребностям обеспечения операционного процесса предприятия. Это объективное ограничение рассматривается в концепции «критической массы инвестиций», получившей развитие в последние годы. «Критическая масса инвестиций» характеризует минимальный объем инвестиционной деятельности, позволяющий предприятию формировать чистую операционную прибыль. Глобализация рынков, ускорение темпов технологического прогресса, снижение нормы отдачи капитала обусловливают постоянный рост «критической массы инвестиций», что при неизменных доходах усложняет экономическое развитие предприятий и снижает количественные параметры стратегических целей их инвестиционного роста.

Ощутимые объективные ограничения в достижении желаемых результатов стратегического инвестиционного развития предприятия накладывает его стратегическая инвестиционная позиция, определенная с учетом влияния внешних и внутренних факторов. Особенно сильно это проявляется для предприятий, стратегическая инвестиционная позиция которых находится в квадранте «слабость и угрозы». И наконец, важным объективным ограничением, определяющим направленность стратегических целей инвестиционной деятельности предприятия, выступает стадия его жизненного цикла, определяющая не только возможности, но и потребности инвестиционного развития.

### **2.3 Формулировка главной стратегической цели инвестиционной деятельности предприятия.**

На этом этапе ранее рассмотренная главная цель инвестиционного менеджмента конкретизируется в определенном показателе. Безусловно, эта главная цель должна отражать рост рыночной стоимости предприятия в стратегическом периоде. Однако показатель стоимости предприятия является результатом не внутренней, а внешней его оценки ("оценки рынком"). В условиях низкой ликвидности рынка ценных бумаг такая оценка существенно опаздывает. Поэтому в практике зарубежного инвестиционного менеджмента в качестве главной стратегической цели инвестиционного развития предлагается избирать показатель долгосрочного роста прибыли на одну акцию. Устойчивые темпы роста этого показателя лежат в основе возрастания рыночной стоимости предприятия в долгосрочном периоде.

### **2.4 Формирование системы основных стратегических целей инвестиционной деятельности, обеспечивающих достижение ее главной цели.**

Систему таких целей формируют обычно в разрезе доминантных сфер стратегического инвестиционного развития предприятия.

На отдельных стадиях жизненного цикла предприятия система основных целей его инвестиционной деятельности может быть дифференцирована следующим образом (табл. 1.)

Таблица 1 - Дифференциация основных стратегических целей инвестиционной деятельности в зависимости от стадий жизненного цикла предприятия

<b>Стадии жизненного цикла предприятия</b>	<b>Основные стратегические цели инвестиционной деятельности</b>
<b>1 «ДЕТСТВО»</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• обеспечение высоких темпов реального инвестирования;</li> <li>• обеспечение безубыточности инвестиционной деятельности;</li> </ul>
<b>2 «ЮНОСТЬ»</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• расширение объемов реального инвестирования;</li> <li>• диверсификация направлений реального инвестирования;</li> <li>• обеспечение минимальной нормы текущей инвестиционной прибыли.</li> </ul>
<b>3 «РАННЯЯ ЗРЕЛОСТЬ»</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• обеспечение выхода на «критическую массу инвестиций»;</li> <li>• диверсификация форм реального инвестирования;</li> <li>• формирование портфеля финансовых инвестиций;</li> <li>• обеспечение необходимых темпов прироста инвестируемого капитала.</li> </ul>
<b>4 «ОКОНЧАТЕЛЬНАЯ ЗРЕЛОСТЬ»</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• поддержание «критической массы инвестиций»;</li> <li>• обширная диверсификация форм реального и финансового инвестирования;</li> <li>• обеспечение средней нормы инвестиционного дохода;</li> <li>• развитие реальных инвестиций, преследующих внеэкономические цели.</li> </ul>
<b>5 «СТАРЕНИЕ»</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• обеспечение своевременной реновации амортизируемых активов;</li> <li>• «сжатие» портфеля финансовых инвестиций с целью повышения уровня его доходности;</li> <li>• дезинвестирование капитала из низкорентабельных инвестиционных объектов с обеспечением минимальных его потерь;</li> <li>• реинвестирование капитала с целью поддержания необходимого объема операционной деятельности.</li> </ul>

## **1.7      Лекция № 7 (1 час)**

**Тема: Этапы процесса принятия стратегических инвестиционных решений**

**1.7.1    Вопросы лекции:**

1. Выбор главной инвестиционной стратегии предприятия
2. Обоснование стратегических направлений и форм инвестиционной деятельности
3. Формулировка инвестиционной политики предприятия

**1.7.2    Краткое содержание вопросов:**

**2.1      Выбор главной инвестиционной стратегии предприятия**

Этот этап характеризует основной стратегический выбор предприятия в системе путей достижения стратегических инвестиционных целей, определяя направленность всех последующих действий по принятию стратегических инвестиционных решений.

Главная инвестиционная стратегия предприятия представляет собой избираемое генеральное направление его инвестиционного развития, касающееся всех важнейших аспектов его инвестиционной деятельности и инвестиционных отношений, обеспечивающее реализацию его основных стратегических инвестиционных целей.

Выбор главной инвестиционной стратегии предприятия в первую очередь зависит от принятой им базовой корпоративной стратегии. Такая зависимость определяется тем, что инвестиционная стратегия носит подчиненный характер по отношению к базовой корпоративной стратегии и, как и любой другой вид функциональной стратегии, призвана обеспечивать эффективную ее реализацию. Исходя из системы рассмотренных ранее видов базовых корпоративных стратегий предприятия, предлагается следующая система адекватных им видов главной инвестиционной стратегии.

*"Стратегия инвестиционной поддержки ускоренного роста предприятия"* (СИПУР) направлена на обеспечение высоких темпов его операционной деятельности, в первую очередь, — объемов производства и реализации продукции. В этих условиях существенно увеличивается потребность в финансовых ресурсах, направляемых на прирост оборотных и внеоборотных активов предприятия. Соответственно, приоритетной доминантной сферой (направлением) стратегического инвестиционного развития предприятия, в наибольшей степени обеспечивающей данный вид главной финансовой стратегии, является возрастание объема реальных инвестиций предприятия.

*"Стратегия инвестиционного обеспечения устойчивого роста предприятия"* (СИОУР) направлена на сбалансирование параметров ограниченного роста операционной деятельности и необходимого уровня финансовой безопасности предприятия. Стабильная поддержка таких параметров в процессе стратегического инвестиционного развития предприятия выдвигает в качестве приоритетной доминантную сферу обеспечения сбалансирования портфелей реальных и финансовых инвестиций.

*"Антикризисная инвестиционная стратегия предприятия"* (АИС) призвана обеспечить финансовую стабилизацию предприятия в процессе выхода из кризиса операционной его деятельности, вызывающего необходимость сокращения объемов производства и реализации продукции (т.е. процессов выхода из отдельных рынков или их сегментов, сокращения определенных производственных единиц и т.п.). В этих условиях приоритетным направлением стратегического инвестиционного развития становится формирование достаточного объема поддерживающих реальных инвестиций.

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

Разработка стратегических направлений инвестиционной деятельности предприятия базируется на системе целей этой деятельности. В процессе разработки последовательно решаются следующие задачи:

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

Определение соотношения различных форм инвестирования на отдельных этапах перспективного периода связано, прежде всего, с действием объективных внешних и внутренних факторов. Система основных из этих факторов:

- 1) функциональная направленность деятельности предприятия;
- 2) стадия жизненного цикла предприятия;
- 3) размеры предприятия;
- 4) характер стратегических изменений операционной деятельности;
- 5) прогнозируемая ставка процента на финансовом рынке;
- 6) прогнозируемый темп инфляции.

## **2.3 Формулировка инвестиционной политики предприятия по основным аспектам его предстоящей инвестиционной деятельности.**

На этом этапе стратегический выбор предприятия охватывает отдельные направления инвестиционной деятельности, определяя виды и типы инвестиционной политики.

Инвестиционная политика представляет собой форму реализации инвестиционной философии и главной инвестиционной стратегии предприятия в разрезе наиболее важных аспектов инвестиционной деятельности.

Инвестиционная политика может разрабатываться на весь стратегический период или на конкретный его этап, обеспечивающий решение отдельных стратегических задач (например, региональная политика осуществления реальных инвестиций). Более того, на отдельных этапах стратегического периода инвестиционная политика предприятия может кардинально изменяться под воздействием непредсказуемых изменений внешней инвестиционной среды, будучи при этом направленной на реализацию его главной инвестиционной стратегии.

Формирование инвестиционной политики предприятия по отдельным аспектам инвестиционной деятельности предприятия носит обычно многоуровневый характер (число таких уровней определяется, прежде всего, объемом финансовой деятельности предприятия и необходимостью концентрации усилий на решении отдельных стратегических задач). В первую очередь, инвестиционная политика разрабатывается по отдельным сегментам доминантных сфер стратегического инвестиционного развития предприятия, а внутри них - по отдельным видам инвестиционной деятельности.

Инвестиционная политика характеризуется двумя основными параметрами — ее функциональным видом и приоритетным типом реализации.

По видам инвестиционная политика предприятия дифференцируется следующим образом:

- политика реального инвестирования;
- политика финансового инвестирования;
- политика формирования инвестиционных ресурсов

Каждый из видов функциональной инвестиционной политики должен быть дифференцирован по типам ее реализации. Тип инвестиционной политики характеризует соотношение уровней результатов (доходности, прибыльности, темпов роста и риска инвестиционной деятельности в процессе реализации стратегических инвестиционных целей).

В инвестиционном менеджменте выделяют обычно три типа инвестиционной политики предприятия — агрессивный, умеренный и консервативный.

*"Агрессивный тип инвестиционной политики"* характеризует стиль и методы принятия управленческих инвестиционных решений, ориентированных на достижение наиболее высоких результатов в инвестиционной деятельности вне зависимости от уровня сопровождающих ее инвестиционных рисков. Так как уровень результативности инвестиционной деятельности по отдельным ее параметрам обычно корреспондирует с уровнем инвестиционных рисков, можно констатировать, что агрессивный тип инвестиционной политики генерирует наиболее высокие уровни инвестиционных рисков.

*"Умеренный тип инвестиционной политики"* характеризует стиль и методы принятия управленческих решений, ориентированных на достижение среднеотраслевых результатов в инвестиционной деятельности при средних уровнях инвестиционных рисков. При данном типе инвестиционной политики предприятие, не избегая инвестиционных рисков, отказывается проводить инвестиционные операции с чрезмерно высоким уровнем рисков даже при ожидаемом высоком инвестиционном результате.

*"Консервативный тип инвестиционной политики"* характеризует стиль и методы принятия управленческих решений, ориентированных на минимизацию инвестиционных рисков. Обеспечивая достаточный уровень инвестиционной безопасности предприятия, такой тип инвестиционной политики не может обеспечить достаточно высоких конечных результатов его инвестиционной деятельности.

## **1.8      Лекция № 8 (2 часа)**

**Тема: Определение отраслевой и региональной направленности инвестиционной деятельности**

### **1.8.1    Вопросы лекции:**

1.    Этапы прогнозирования инвестиционной деятельности
2.    Оценка инвестиционной привлекательности отдельных отраслей (подотраслей) экономики
3.    Определение региональной направленности инвестиционной деятельности

### **1.8.2    Краткое содержание вопросов:**

#### **2.1      Этапы прогнозирования инвестиционной деятельности**

С учетом факторов соотношение различных форм инвестирования дифференцируется по отдельным интервалам стратегического периода.

*На первом этапе* исследуется целесообразность отраслевой концентрации или диверсификации инвестиционной деятельности. Как правило, начальные этапы деятельности предприятия связаны с концентрацией ее на одной отрасли, наиболее хорошо знакомой инвесторам. Обзор западной практики показывает, что многие из наиболее удачливых инвесторов достигли высокого уровня благосостояния, используя стратегию концентрации, т.е. не выходя за рамки моноотраслевой деятельности. Особенно яркие примеры дают нам производство отдельных видов научноемкой продукции (компьютерная техника, компьютерные программы и т.п.) или продукции, удовлетворяющей новые потребности обширного круга потребителей. В то же время следует отметить, что среди инвесторов, использующих эту стратегию, наблюдается наибольшее число банкротств. Это связано с тем, что концентрация связана с более высоким уровнем инвестиционных рисков, чем могут позволить себе многие инвесторы.

*На втором этапе* исследуется целесообразность различных форм отраслевой диверсификации инвестиционной деятельности в рамках определенной группы отраслей. Такими группами могут быть отрасли сельскохозяйственного производства, пищевой промышленности, транспорта и т.п. Такая отраслевая диверсификация позволяет инвестору более широко использовать накопленный опыт в сфере маркетинга, производственных технологий и т.п., а следовательно в большей мере предопределять эффективность инвестирования. Кроме того, использование отраслевой диверсификации даже в таких ограниченных рамках позволяет существенно снизить уровень инвестиционных рисков.

*На третьем этапе* исследуется целесообразность различных форм диверсификации инвестиционной деятельности в разрезе различных не связанных между собой групп отраслей. Необходимость использования такой стратегии определяется тем, что для многих крупных и средних компаний, осуществляющих свою деятельность на протяжении длительного периода, традиционно выбранные отрасли (отдельные или в рамках определенных групп), сдерживают темпы перспективного развития, получение высокой отдачи от инвестиций, а иногда предопределяет стратегическую уязвимость в конкурентной борьбе. Обеспечить новые возможности развития для таких предприятий может инвестирование в иные альтернативные группы отраслей.

**2.2 Оценка инвестиционной привлекательности отдельных отраслей (подотраслей) экономики** осуществляется по следующим основным элементам.

**Уровень перспективности развития отрасли** оценивается на основе следующих основных показателей и характеристик:

- значимость отрасли в экономике страны. Качественную оценку этого показа-

теля составляют фактический и прогнозируемый удельный вес продукции отрасли в валовом внутреннем продукте страны с учетом осуществляющейся структурной перестройки экономики;

- *устойчивость отрасли к экономическому спаду.* Уровень этой устойчивости определяется на основе анализа соотношения динамики объема отраслевого производства продукции и динамики валового внутреннего продукта страны;

- *социальная значимость отрасли.* Она характеризуется численностью занятых в отрасли работников, их удельным весом в общей численности занятого населения страны;

- *обеспеченность развития отрасли собственными финансовыми ресурсами.* Для такой оценки используются показатели объема и удельного веса капитальных вложений, осуществляемых за счет собственных финансовых ресурсов предприятий отрасли; удельный вес собственного капитала в общем используемом его объеме предприятиями отрасли и другие;

- *степень государственной поддержки развития отрасли.* Количественную оценку этого показателя составляют данные об объеме государственных капитальных вложений в отрасль; объеме льготного государственного кредитования предприятий отрасли; системе налоговых льгот, связанных с деятельностью предприятий отрасли и другие.

- *стадия жизненного цикла отрасли.* Такая оценка осуществляется только по тем отраслям (подотраслям) экономики, развитие которых осуществляется по отдельным стадиям жизненного цикла (отдельные отрасли и подотрасли, например, сельскохозяйственные, не носят характера циклического развития). В соответствии с концепцией жизненно-го цикла отрасли он состоит из следующих пяти стадий: рождение; рост; расширение; зрелость; старение.

**Уровень среднеотраслевой рентабельности деятельности предприятий отрасли** оценивается на основе следующих коэффициентов:

- *коэффициент рентабельности активов.* Он позволяет судить об уровне генерирования прибыли активами предприятий с учетом отраслевой специфики их деятельности;

- *коэффициент рентабельности собственного капитала.* Он является приоритетным в рассматриваемой системе показателей данной группы, так как позволяет судить о среднеотраслевой норме прибыльности инвестиций,

- *коэффициент рентабельности реализации продукции.* Этот показатель дает представление о норме отраслевой прибыли в составе средних цен на ее продукцию;

- *коэффициент рентабельности текущих затрат.* Использование этого показателя дает представление о потенциальных возможностях формирования диапазона цен на продукцию с позиций сложившегося уровня затрат на ее производство и реализацию.

Учитывая высокую вариабельность значений этих показателей в динамике, вызванную нестабильностью экономических условий развития предприятий на современном этапе, эти показатели рассчитываются и изучаются за ряд последних лет.

**Уровень отраслевых инвестиционных рисков** оценивается на основе следующих показателей:

- *коэффициент вариации среднеотраслевого показателя рентабельности собственного капитала по отдельным годам анализируемого периода.* Этот коэффициент является традиционным измерителем уровня инвестиционного риска в динамике;

- *коэффициент вариации показателей рентабельности в разрезе отдельных предприятий отрасли.* Он характеризует внутриотраслевой диапазон колебаний уровня финансовых (инвестиционных) рисков;

- *уровень конкуренции в отрасли.* Количественно этот показатель характеризует число предприятий, функционирующих в данной отрасли, а также число предприятий, занимающих монопольное положение на рынке (по критерию удельного веса реализации продукции).

- *уровень инфляционной устойчивости цен на продукцию отрасли.* Такую оценку

можно получить путем соотнесения показателей динамики уровня цен на продукцию отрасли с динамикой индекса оптовых цен в целом по стране или индекса инфляции;

• уровень социальной напряженности в отрасли. В определенной степени об этом позволяет судить сравнение показателя среднего уровня заработной платы работников отрасли с реальным уровнем прожиточного минимума в стране.

На основе оценки трех перечисленных элементов (синтетических оценочных характеристик) и их ранговой значимости в общей характеристике инвестиционной привлекательности рассчитываются интегральные показатели уровня инвестиционной привлекательности отдельных отраслей экономики.

Расчет интегрального рангового показателя оценки инвестиционной привлекательности отраслей экономики осуществляется по формуле:

$$РИП_0 = \sum_{i=1}^n PEO_i \times ZEO_i$$

где РИП<sub>0</sub>—интегральный ранговый показатель инвестиционной привлекательности отрасли экономики;

PEO<sub>i</sub> — средний ранговый показатель по рассматриваемому элементу оценки отрасли;

ZEO<sub>i</sub> — значимость соответствующего элемента в общей оценке отрасли, выраженная десятичной дробью.

На основе рассчитанных интегральных ранговых показателей оценки инвестиционной привлекательности отдельных отраслей проводится соответствующая их группировка. В процессе такой группировки устанавливаются:

- приоритетные отрасли по уровню инвестиционной привлекательности;
- отрасли с высоким уровнем инвестиционной привлекательности;
- отрасли со средним уровнем инвестиционной привлекательности;
- отрасли с низким уровнем инвестиционной привлекательности.

При использовании результатов оценки уровня инвестиционной привлекательности отраслей экономики в целях отраслевой диверсификации инвестиционного портфеля предприятия необходимо иметь в виду, что ряд показателей оценки имеет высокий уровень динамики. Поэтому с изменением экономических условий деятельности предприятий отдельных отраслей такая оценка должна пересматриваться (периодичность такого пересмотра составляет обычно два года).

**2.3 Определение региональной направленности инвестиционной деятельности** связано при разработке инвестиционной стратегии предприятия с двумя основными условиями.

Первым условием, определяющим необходимость такой разработки, является *размер предприятия*. Вторым условием, определяющим необходимость разработки, является *продолжительность функционирования предприятия*.

Основой разработки региональной направленности инвестиционной деятельности является оценка инвестиционной привлекательности отдельных регионов страны. В силу устойчивости многих региональных факторов развития результаты оценки инвестиционной привлекательности регионов обычно не подвержены резким изменениям и могут быть использованы при разработке инвестиционной стратегии.

**Оценка инвестиционной привлекательности регионов страны** осуществляется по следующим основным элементам.

**Уровень общеэкономического развития региона** оценивается на основе следующих аналитических показателей:

- удельный вес региона в валовом внутреннем продукте и национальном доходе страны;
- объем произведенной промышленной и сельскохозяйственной продукции в регионе в расчете на душу населения;
- средний уровень доходов населения;
- среднегодовой объем капитальных вложений в регионе за ряд предшествующих лет и другие.

**Уровень развития инвестиционной инфраструктуры в регионе.** Для характеристики этого элемента используются следующие основные показатели:

- число подрядных строительных предприятий в регионе;
- объемы местного производства основных строительных материалов;
- объем производства энергетических ресурсов в регионе (в пересчете на электроэнергию);
- плотность железнодорожных путей сообщения и автомобильных дорог с твердым покрытием в расчете на 100 кв. км территории;
- наличие фондовых и товарных бирж в регионе;
- количество брокерских контор, осуществляющих операции на рынке ценных бумаг и другие.

Демографическая характеристика региона оценивается на основе следующих основных показателей:

- удельный вес населения региона в общей численности жителей страны;
- соотношение городских и сельских жителей региона;
- удельный вес работающего населения (занятого на предприятиях и в организациях всех форм собственности и осуществляющего индивидуальную трудовую деятельность);
- уровень квалификации трудоспособного населения и другие.

**Уровень развития рыночных отношений и коммерческой инфраструктуры региона** могут быть охарактеризованы следующими основными показателями:

- удельный вес предприятий негосударственных форм собственности в общем количестве предприятий региона;
- удельный вес продукции предприятий негосударственных форм собственности в общем объеме промышленной и сельскохозяйственной продукции региона;
- численность совместных предприятий с иностранными партнерами в регионе;
- численность банковских учреждений в регионе;
- численность страховых компаний (включая их представительства) на территории региона и другие.

**Степень безопасности инвестиционной деятельности в регионе** оценивается на основе таких показателей:

- уровень экономических преступлений в расчете на 100 тыс. жителей региона;
- удельный вес незавершенных строительством объектов в общем количестве начатых строек за последние три года;
- удельный вес предприятий с вредными выбросами, превышающими предельно-допустимые нормы, в общем количестве предприятий региона;
- средний радиационный фон в городах региона и другие.

Методика и последовательность расчета интегрального показателя оценки инвестиционной привлекательности региона аналогичны ранее рассмотренным при оценке инвестиционной привлекательности отраслей экономики.

## **1.9      Лекция № 9 (1 час)**

**Тема: Оценка результативности и управление реализацией разработанной инвестиционной стратегии**

### **1.9.1    Вопросы лекции:**

1. Основные параметры оценки разработанной инвестиционной стратегии предприятия
2. Управление реализацией инвестиционной стратегии и контроль ее выполнения
3. Последовательность этапов управления реализацией инвестиционной стратегии предприятия

### **1.9.2    Краткое содержание вопросов:**

#### **2.1 Основные параметры оценки разработанной инвестиционной стратегии предприятия**

Оценка результативности инвестиционной стратегии, разработанной предприятием, осуществляется по следующим основным параметрам:

1. Согласованность инвестиционной стратегии предприятия с общей стратегией его развития. В процессе такой оценки выявляется степень согласованности целей, направлений и этапов в реализации этих стратегий.

2. Согласованность инвестиционной стратегии предприятия с предполагаемыми изменениями внешней инвестиционной среды. В процессе этой оценки определяется насколько разработанная инвестиционная стратегия соответствует прогнозируемому развитию экономики страны и изменениям конъюнктуры инвестиционного рынка в разрезе отдельных его сегментов.

3. Согласованность инвестиционной стратегии предприятия с его внутренним потенциалом. Такая оценка позволяет определить, насколько объемы, направления и формы инвестиционной стратегии взаимосвязаны с возможностями формирования внутренних инвестиционных ресурсов, квалификацией инвестиционных менеджеров, организационной структурой управления инвестиционной деятельностью, инвестиционной культурой и другими параметрами внутреннего инвестиционного потенциала.

4. Внутренняя сбалансированность инвестиционной стратегии. При проведении такой оценки определяется насколько согласуются между собой отдельные цели и целевые стратегические нормативы предстоящей инвестиционной деятельности; насколько эти цели и нормативы корреспондируют с содержанием инвестиционной политики по отдельным аспектам инвестиционной деятельности; насколько согласованы между собой по направлениям и во времени мероприятия по обеспечению ее реализации.

5. Реализуемость инвестиционной стратегии. В процессе такой оценки в первую очередь рассматриваются потенциальные возможности предприятия в формировании необходимого объема инвестиционных ресурсов из всех источников и во всех формах; насколько технологичны выбранные для реализации инвестиционные проекты; имеется ли на инвестиционном рынке достаточный перечень финансовых инструментов, обеспечивающих формирование эффективного инвестиционного портфеля; каковы организационные и технические возможности успешной реализации избранной инвестиционной стратегии.

6. Приемлемость уровня рисков, связанных с реализацией инвестиционной стратегии. В процессе такой оценки необходимо определить, насколько уровень прогнозируемых инвестиционных рисков, связанных с деятельностью предприятия, обеспечивает достаточное финансовое равновесие в процессе его развития и соответствует инвестиционному менталитету его собственников и ответственных инвестиционных менед-

жеров. Кроме того, необходимо оценить, насколько уровень этих рисков допустим для инвестиционной деятельности данного предприятия с позиций возможного размера финансовых потерь и генерирования угрозы банкротства;

7. Экономическая эффективность реализации инвестиционной стратегии. Оценка экономической эффективности инвестиционной стратегии осуществляется, прежде всего, на основе прогнозных расчетов ранее рассмотренной системы основных инвестиционных коэффициентов и заданных целевых стратегических нормативов, сопоставленных с базовым их уровнем.

8. Внешнеэкономическая эффективность реализации инвестиционной стратегии. В процессе такой оценки учитываются рост деловой репутации предприятия, повышение уровня управляемости инвестиционной деятельностью структурных его подразделений (при создании "центров инвестиций"); повышение уровня материальной и социальной удовлетворенности инвестиционных менеджеров (за счет эффективной системы их материального стимулирования за результаты инвестиционной деятельности; более высокого уровня технического оснащения их рабочих мест и т.п.).

При положительных результатах оценки разработанной инвестиционной стратегии, соответствующих избранным критериям и менталитету инвестиционного поведения, она принимается предприятием к реализации.

## **2.2 Управление реализацией инвестиционной стратегии и контроль ее выполнения.**

В системе стратегического инвестиционного управления предприятием наиболее важным и сложным этапом является управление реализацией разработанной инвестиционной стратегией. По единодушному утверждению ведущих западных менеджеров — специалистов в области стратегического управления — разработать стратегическую программу предприятия намного легче, чем осуществить ее практическую реализацию. Поэтому реализации финансовой стратегии предприятия как завершающему этапу стратегического процесса должно быть уделено наибольшее внимание.

Основной задачей процесса реализации инвестиционной стратегии является создание на предприятии необходимых предпосылок для осуществления предусматриваемой инвестиционной поддержки его базовой корпоративной стратегии и успешного достижения конечных стратегических целей его инвестиционного развития.

Процесс реализации инвестиционной стратегии характеризуется следующими основными особенностями:

1. Управление реализацией инвестиционной стратегии направлено не на обязательное осуществление всех стратегических решений, предусмотренных программой стратегического инвестиционного развития предприятия, а на достижение главной и основных стратегических целей его инвестиционной деятельности. Это связано с тем, что в процессе изменения условий внешней инвестиционной среды отдельные стратегические инвестиционные решения могут терять свою актуальность и заменяться новыми, более эффективными инвестиционными решениями. В то же время главная и основные стратегические цели инвестиционного развития предприятия, отражающие суть предусматриваемых стратегических изменений, носят, как правило, стабильный характер (их изменение может быть обусловлено только изменением целей базовой корпоративной стратегии или достаточно ощутимыми последствиями неожиданных изменений условий внешней инвестиционной среды).

2. Успешное осуществление реализации инвестиционной стратегии предприятия позволяет получить дополнительный эффект по сравнению с предусмотренным, так как на этом этапе стратегического процесса имеется возможность устранить все ошибки и несогласованности, допущенные на этапе ее разработки. И наоборот, при плохой реализации даже очень хорошей инвестиционной стратегии предприятие может не только не дос-

тического ожидаемого эффекта, но даже снизить свой внутренний инвестиционный потенциал и создать проблемы с выполнением мероприятий базовой корпоративной стратегии.

3. На этом этапе стратегического процесса происходит существенное смещение акцентов стратегического инвестиционного управления предприятием. Если на предшествующих этапах этот процесс носил аналитический характер, обеспечивая широту видения и прогноза ситуации инвестиционного развития предприятия, то на этапе реализации стратегии основные управленческие усилия приобретают характер непосредственных действий, связанных с реакцией на изменения условий внешней инвестиционной среды, инновационным построением отдельных инвестиционных процессов и операций, умелым руководством персоналом и преодолением его сопротивления, стратегическим изменением инвестиционной деятельности.

4. В процессе реализации инвестиционной стратегии важной предпосылкой успеха становится построение эффективных коммуникативных связей менеджеров инвестиционных служб с сотрудниками других функциональных подразделений и руководителями стратегических хозяйственных единиц, а также с внешними партнерами предприятия по инвестиционным отношениям. От эффективности этих связей в значительной степени зависит успешная реализация стратегических целей привлечения инвестиционных ресурсов из внешних источников и оптимальное их распределение в разрезе стратегических зон хозяйствования и стратегических хозяйственных единиц предприятия.

5. Реализация инвестиционной стратегии является наименее структурированным процессом управленческой деятельности с позиций готового набора конкретных управленческих решений и действий в той или иной реальной стратегической ситуации. Одни и те же управленческие решения в одинаковой ситуации, осуществляемые разными предприятиями и даже одним и тем же предприятием на разных стадиях процесса реализации инвестиционной стратегии могут привести к противоположным результатам. Это связано с тем, что реализация инвестиционной стратегии на каждой стадии этого процесса протекает в разных организационных условиях осуществления инвестиционной деятельности, при различной степени интенсивности проявления факторов внешней инвестиционной среды и т.п. Все это определяет необходимость индивидуализации подходов к управленческим решениям, обеспечивающим реализацию инвестиционной стратегии предприятия.

### **2.3 Последовательность этапов управления реализацией инвестиционной стратегии предприятия**

I. Обеспечение стратегических изменений инвестиционной деятельности предприятия.

II. Диагностика характера изменения условий внешней инвестиционной среды на каждом этапе реализации инвестиционной стратегии предприятия.

III. Выбор методов управления реализацией инвестиционной стратегии предприятия, адекватных характеру текущих изменений условий внешней инвестиционной среды.

VI. Построение эффективной системы контроля реализации инвестиционной стратегии предприятия.

V. Осуществление (при необходимости) корректировки программы стратегического инвестиционного развития предприятия.

## **2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

### **2.1 Практическое занятие №1 (3 часа)**

#### **Сущность инвестиционной стратегии предприятия**

##### **Вопросы для обсуждения:**

1. Необходимость разработки инвестиционной стратегии предприятия
2. Виды стратегического управления
3. Сущность и роль инвестиционной стратегии предприятия в обеспечении эффективного развития предприятия

#### **Анализ объемов, структуры и динамики иностранных инвестиций по типам иностранных инвестиций, видам экономической деятельности, странам мира**

##### **2.1.1 Задание для работы:**

- Задача 1. Расчет структуры иностранных инвестиций по типам.
- Задача 2. Расчет структуры иностранных инвестиций по видам экономической деятельности.
- Задача 3. Расчет структуры инвестиций, поступивших от иностранных инвесторов в экономику России.
- Задача 4. Расчет структуры инвестиций, направленных из России в экономику стран СНГ.
- Задача 5. Расчет структуры иностранных инвестиций из стран СНГ в экономику Российской Федерации.

##### **2.1.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Для решения задач необходимо воспользоваться методическими указаниями, содержащимися в практикуме: Левин В.С. Иностранные инвестиции: практикум для студентов очной и заочной форм обучения [Электронный ресурс] / В.С. Левин. – Оренбург: Издательский центр ОГАУ, 2013. - 76 с. Доступ через Электронную библиотеку студента на сайте: URL: <http://libr.orensau.ru/elektronnjeresusrsj/elctrbibliotsistema/26>.

Задача 1. Рассчитать структуру иностранных инвестиций в России по типам на основе данных, приведенных в таблице 1.1. Дать анализ изменения объема и структуры иностранных инвестиций в динамике за 2007-2011 гг.

Задача 2. Рассчитать структуру иностранных инвестиций в Россию по видам экономической деятельности на основе данных, приведенных в табл. 1.2. Дать анализ изменения объема и структуры иностранных инвестиций в динамике за 2007-2011 гг., сделать вывод. Используя информацию с сайта Федеральной службы государственной статистики, проанализировать объемы и структуру иностранных инвестиций по видам экономической деятельности за рубеж в динамике за 2007-2011 гг.

Задача 3. Рассчитать структуру иностранных инвестиций в экономику Российской Федерации по основным странам на основе данных, приведенных в таблице 1.3. Дать анализ изменения объема и структуры иностранных инвестиций в динамике за 2007-2011 гг., сделать вывод. Используя информацию с сайта Федеральной службы государственной статистики, проанализировать объемы и структуру инвестиций из России за рубеж по странам - крупнейшим получателям инвестиций в динамике за 2007-2011 гг.

Задача 4. Рассчитать структуру инвестиций, направленных из России в экономику стран СНГ на основе данных, приведенных в таблице 1.4. Провести анализ изменения объема и структуры инвестиций в динамике за 2007-2011 гг.

**Задача 5.** Рассчитать структуру иностранных инвестиций, направленных из стран СНГ в экономику России на основе данных, приведенных в таблице 1.5. Провести анализ изменения объема и структуры инвестиций в динамике за 2007-2011 гг.

**2.1.3 Результаты и выводы:**

**В результате выполнения практической работы №1 в компьютерном классе студенты на практических примерах способны анализировать изменения, произошедшие в структуре иностранных инвестиций по различным классификационным признакам.**

## **2.2 Практическое занятие №2 (4 часа)**

### **Принципы разработки инвестиционной стратегии предприятия**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Обеспечение альтернативности выбора
2. Использование результатов технологического прогресса
3. Учет инвестиционного риска
4. Ориентация на профессионализм
5. Соответствие изменениям структуры управления

### **Оценка соотношения десяти регионов-лидеров и регионов-аутсайдеров по объемам привлеченных иностранных инвестиций в Российской Федерации**

#### **2.2.1 Задание для работы:**

Используя информацию об объемах инвестиций, поступивших от иностранных инвесторов по регионам РФ за 1995-2011 гг. (табл. 2.1 – 2.8), выполнить следующие действия:

1. Объединить данные в одну общую таблицу, исключив итоговые строки по федеральным округам. Расположить регионы в порядке убывания объема привлеченных иностранных инвестиций за каждый год по отдельности (на отдельных листах Excel). Для этого рекомендуется воспользоваться инструментом сортировки данных.

2. В масштабах страны определить по десять регионов с максимальными и минимальными объемами поступивших иностранных инвестиций за каждый год. При этом состав регионов в десятке крупнейших и десятке регионов с минимальными объемами иностранных инвестиций будет меняться в динамике.

3. Найти соотношение суммарных объемов десяти регионов с максимальными и минимальными величинами поступивших иностранных инвестиций.

4. Проанализировать динамику данного соотношения за весь анализируемый период, обосновав результаты анализа построением графика. Для выявления тенденции рекомендуется добавить линейный или параболический тренд (полином второго порядка).

5. Выделить десятку самых «мобильных» регионов, то есть тех, которые значительно поднялись либо опустились в ранжированном списке. Для этого вычислить разницу рангов регионов на начало (1995 г.) и конец (2011 г.) анализируемого периода. Для этого рекомендуется воспользоваться функцией Excel РАНГ.

#### **2.2.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Для решения задач необходимо воспользоваться методическими указаниями, содержащимися в практикуме: Левин В.С. Иностранные инвестиции: практикум для студентов очной и заочной форм обучения [Электронный ресурс] / В.С. Левин. – Оренбург: Издательский центр ОГАУ, 2013. - 76 с. Доступ через Электронную библиотеку студента на сайте: URL: <http://libr.orensau.ru/elektronnjeresusrsj/elctrbibliotsistema/26>.

#### **2.2.3 Результаты и выводы:**

**В результате выполнения практической работы №2 в компьютерном классе студенты на практических примерах способны анализировать изменения, произошедшие в региональной структуре иностранных инвестиций, выделить регионы-лидеры и регионы-аутсайдеры по объемы привлеченных иностранных инвестиций.**

## **2.3 Практическое занятие №3 (3 часа)**

### **Этапы разработки инвестиционной стратегии предприятия**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Определение стратегических направлений формирования инвестиционных ресурсов.
2. Формирование инвестиционной политики по основным аспектам инвестиционной деятельности.
3. Разработка системы организационно-экономических мероприятий по обеспечению реализации инвестиционной стратегии.
4. Оценка результативности разработанной инвестиционной стратегии.

#### **Определение степени концентрации иностранных инвестиций в регионах Российской Федерации**

##### **2.3.1 Задание для работы:**

Определить степень концентрации иностранных инвестиций в целом по России с помощью предлагаемой ниже системы показателей. Расчеты выполнить за первый (1995 г.) и последний (2011 г.) годы анализируемого периода, свести их в таблицу и выполнить сравнительный анализ.

1. **Индекс Херфиндаля-Хиршмана (ННІ)** определяется как сумма квадратов долей всех регионов:

$$HHI = \sum y_i^2$$

где  $y_i$  – доля инвестиций региона в процентах.

При расчете доли в процентах  $HHI$  будет принимать значения от 0 до 10000. Чем больше значение индекса, тем выше концентрация инвестиций в регионах России. Он представляет сопоставимую информацию о возможности регионов влиять на перераспределение инвестиционных ресурсов в условиях меняющихся рыночных условий. Для определения степени концентрации рынка выделяются три группы уровней  $HHI$ : 1) меньше 1000 – слабо концентрированный; 2) 1000-1800 – средне концентрированный и 3) выше 1800 – высоко концентрированный рынок. Значение  $HHI$  прямо связано с показателем дисперсии долей регионов.

$$HHI = n \cdot \sigma^2 + \frac{1}{n}$$

где  $n$  – количество регионов,  $\sigma^2$  - показатель дисперсии долей регионов.

2. **Дисперсия долей регионов ( $\sigma^2$ )** позволяет разграничить влияние на ННІ числа регионов и распределения рынка между ними, измеряет степень неравенства размеров регионов и определяется по формуле:

$$\sigma^2 = \frac{\sum (y_i - \bar{y})^2}{n}$$

где  $\bar{y} = 1/n$  - средняя доля региона, величина постоянная, равна  $1/80=0,0125$  или  $1,25\%$ . Если в регионах сосредоточены одинаковые доли инвестиций, показатель дисперсии равен нулю, и значение  $HNI$  обратно пропорционально числу регионов. При неизменном числе регионов, чем больше различаются их доли, тем выше значение дисперсии.

Чем больше неравномерность распределения долей, тем более концентрированным при прочих равных условиях является рынок. Дисперсия применяется в качестве вспомогательного инструмента анализа, так как не дает характеристику относительного размера регионов, причем, скорее, для оценки в размерах регионов, чем уровня концентрации инвестиций.

**3. Коэффициент вариации ( $V$ ).** Для исследования степени неоднородности инвестиционного пространства предлагается использовать также коэффициент вариации.

$$V = \frac{\sigma}{\bar{y}} \times 100$$

где  $\sigma$  - среднее квадратическое отклонение.

Коэффициент вариации показывает степень отклонения индивидуальных долей регионов от средней доли в большую и меньшую сторону в расчете на единицу средней доли признака. Чем выше коэффициент вариации, тем выше неоднородность распределения инвестиций по территории РФ.

**4. Индекс Джини ( $K_G$ )** позволяет оценить степень неравенства, показывая, насколько равномерно та или иная переменная распределена среди участников, рассчитывается по формуле:

$$K_G = \sum_{i=1}^N 2(X_i - Y_i)\Delta X_i$$

где  $X_i = \frac{i}{N} \times 100$ ,  $Y_i$  - кумулятивная процентная доля,  $\Delta X_i = X_i - X_{i-1}$

Область допустимых значений от нуля до единицы (100%). Если весь объем иностранных инвестиций приходится на один регион, то концентрация является полной и  $K_G = 1$  (100%). Если все иностранные инвестиции равномерно распределены между регионами, то  $K_G = 0$ . Особенno полезен этот показатель для отслеживания изменений в степени неравенства по периодам.

### 2.3.2 Краткое описание проводимого занятия:

Для решения задач необходимо воспользоваться методическими указаниями, содержащимися в практикуме: Левин В.С. Иностранные инвестиции: практикум для студентов очной и заочной форм обучения [Электронный ресурс] / В.С. Левин. – Оренбург: Издательский центр ОГАУ, 2013. - 76 с. Доступ через Электронную библиотеку студента на сайте: URL: <http://libr.orensau.ru/elektronnjeresusrsj/elctrbibliotsistema/26>.

### 2.3.3 Результаты и выводы:

**В результате выполнения практической работы №3 в компьютерном классе студенты на практических примерах способны оценивать степень концентрации иностранных инвестиций в регионах России с помощью предложенной системы показателей и делать обоснованные предложения по устранению неоднородности в региональном инвестиционном пространстве.**

## **2.4 Практическое занятие №4 (4 часа)**

### **Стратегический инвестиционный анализ**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Основные виды инвестиционной среды, рассматриваемые в процессе осуществления стратегического инвестиционного анализа
2. Система основных методов стратегического инвестиционного анализа и область их применения
3. Этапы проведения стратегического инвестиционного анализа предприятия
4. Матрица возможных стратегических направлений инвестиционного развития предприятия

#### **Анализ объемов, структуры, динамики и концентрации иностранных инвестиций по федеральным округам**

##### **2.4.1 Задание для работы:**

Используя информацию об объемах иностранных инвестиций в разрезе федеральных округов (табл. 2.1-2.8), выбрать для анализа один федеральный округ и выполнить следующие действия:

1. За период с 1995 г. по 2011 г. проанализировать динамику иностранных инвестиций в абсолютном (млн. долл. США) и относительном (в процентах) выражении, ответив на вопрос: «На сколько млн.долл. США увеличился (сократился) объем иностранных инвестиций к конкретном федеральном округе, и сколько процентов составил этот рост (снижение)?»
2. Определить роль конкретного федерального округа в общероссийском объеме поступивших иностранных инвестиций, рассчитав удельный вес федерального округа и проанализировав динамику этого показателя за анализируемый период. Показать динамику на графике.
3. Ответить на вопрос: как изменилась роль иностранных инвестиций в динамике за исследуемый период в РФ в целом, по выбранному для анализа федеральному округу, отдельным регионам выбранного для анализа федерального округа? (результаты расчетов подкрепить графиками).
4. В выбранном для анализа федеральном округе выделить регионы с максимальными и минимальными объемами поступивших иностранных инвестиций, а также наиболее «мобильные» регионы.
5. Определить степень концентрации иностранных инвестиций в выбранном для анализа федеральном округе с помощью показателей: индекс Херфиндаля-Хиршмана (НН), дисперсия долей регионов, коэффициент вариации, индекс Джини. При расчете данных показателей за 100% принять итоговые значения по округу, а не по Российской Федерации в целом. Расчеты выполнить за первый и последний годы анализируемого периода, свести их в таблицу и выполнить сравнительный анализ.

##### **2.4.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Для решения задач необходимо воспользоваться методическими указаниями, содержащимися в практикуме: Левин В.С. Иностранные инвестиции: практикум для студентов очной и заочной форм обучения [Электронный ресурс] / В.С. Левин. – Оренбург: Издательский центр ОГАУ, 2013. - 76 с. Доступ через Электронную библиотеку студента на сайте: URL: <http://libr.orensau.ru/elektronnjeresusrsj/elctrbibliotsistema/26>.

#### **2.4.3 Результаты и выводы:**

**В результате выполнения практической работы №4 в компьютерном классе студенты на практических примерах способны оценивать степень концентрации иностранных инвестиций в конкретных федеральных округах с помощью предложенной системы показателей и делать обоснованные предложения по устранению неоднородности в региональном инвестиционном пространстве соответствующего округа.**

## **2.5 Практическое занятие №5 (3 часа)**

### **Методы осуществления стратегического инвестиционного анализа**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Портфельный анализ
2. Сценарный анализ
3. Экспертный анализ

### **Анализ структуры и концентрации иностранных инвестиций по типам (прямые, портфельные, прочие) в Приволжском федеральном округе**

#### **2.5.1 Задание для работы:**

Используя информацию об объемах инвестиций, поступивших от иностранных инвесторов в регионы Приволжского федерального округа (табл. 5.1 – 5.12), выполнить следующие действия:

1. За период с 2000 г. по 2011 г. в Приволжском федеральном округе выделить регионы-лидеры (с максимальными) и регионы-аутсайдеры (с минимальными) объемами поступивших иностранных инвестиций.
2. Проанализировать ежегодную структуру иностранных инвестиций по типам (прямые, портфельные, прочие), приняв общий объем по каждому региону за 100%. Выявить, какие изменения произошли в структуре иностранных инвестиций за исследуемый период.
3. Определить степень концентрации иностранных инвестиций по типам (прямые, портфельные, прочие), рассчитав индексы Херфиндаля-Хиршмана. Для этого необходимо найти итоги по столбцам «Поступило – всего», «Прямые инвестиции», «Портфельные инвестиции», «Прочие инвестиции» и принять их за 100%.
4. Проанализировать динамику показателя концентрации иностранных инвестиций по типам (прямые, портфельные, прочие) в Приволжском федеральном округе за 2000-2011 гг. (результаты расчетов подкрепить графиками).
5. Ответить на вопрос: как изменилась роль Оренбургской области за 2000-2011 гг. в сфере привлечения иностранных инвестиций? Рассчитать удельный вес Оренбургской области в Приволжском федеральном округе по показателям «Поступило – всего», «Прямые инвестиции», «Портфельные инвестиции», «Прочие инвестиции», показать изменения на графике.

#### **2.5.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Для решения задач необходимо воспользоваться методическими указаниями, содержащимися в практикуме: Левин В.С. Иностранные инвестиции: практикум для студентов очной и заочной форм обучения [Электронный ресурс] / В.С. Левин. – Оренбург: Издательский центр ОГАУ, 2013. - 76 с. Доступ через Электронную библиотеку студента на сайте: URL: <http://libr.orensau.ru/elektronnjeresusrsj/elctrbibliotsistema/26>.

#### **2.5.3 Результаты и выводы:**

**В результате выполнения практической работы №5 в компьютерном классе студенты на практических примерах способны проводить анализ структуры и концентрации иностранных инвестиций по типам (прямые, портфельные, прочие) в Приволжском федеральном округе. Кроме того, ответить на вопрос: как изменилась роль Оренбургской области в сфере привлечения иностранных инвестиций?**

## **2.6 Практическое занятие №6 (3 часа)**

### **Формирование стратегических целей инвестиционной деятельности**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Формирование системы вспомогательных, поддерживающих целей, включаемых в инвестиционную стратегию предприятия
2. Разработка целевых стратегических нормативов инвестиционной деятельности предприятия
3. Взаимоувязка всех стратегических целей и построение «дерева целей» инвестиционной стратегии предприятия
4. Окончательная индивидуализация всех стратегических целей инвестиционной деятельности предприятия с учетом требований их реализуемости

### **Анализ состава и динамики потоков прямых иностранных инвестиций по группам стран**

#### **2.6.1 Задание для работы:**

Задача 1. Анализ состава и динамики входящих потоков прямых иностранных инвестиций по группам стран.

Задача 2. Анализ состава и динамики исходящих потоков прямых иностранных инвестиций по группам стран.

Задача 3. Анализ динамики входящих и исходящих потоков прямых иностранных инвестиций в странах БРИКС.

Задача 4. Анализ состава и динамики входящих потоков прямых иностранных инвестиций в процентах к валовому внутреннему продукту (ВВП) по группам стран.

Задача 5. Анализ состава и динамики исходящих потоков прямых иностранных инвестиций в процентах к валовому внутреннему продукту (ВВП) по группам стран.

#### **2.6.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Для решения задач необходимо воспользоваться методическими указаниями, содержащимися в практикуме: Левин В.С. Иностранные инвестиции: практикум для студентов очной и заочной форм обучения [Электронный ресурс] / В.С. Левин. – Оренбург: Издательский центр ОГАУ, 2013. - 76 с. Доступ через Электронную библиотеку студента на сайте: URL: <http://libr.orensau.ru/elektronnjeresusrsj/elctrbibliotsistema/26>.

Задача 1. На основе данных, приведенных в таблице 6.1, выявить крупнейшие экономики мира по объемам и темпам роста входящих потоков прямых иностранных инвестиций по группам стран: Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), «Большой двадцатке» G-20, Европейскому Союзу, странам БРИКС.

Задача 2. На основе данных, приведенных в таблице 6.2, выявить крупнейшие экономики мира по объемам и темпам роста исходящих потоков прямых иностранных инвестиций по группам стран: Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), «Большой двадцатке» G-20, Европейскому Союзу, странам БРИКС.

Задача 3. На основе данных, приведенных в таблице 6.3, проанализировать динамику входящих и исходящих потоков прямых иностранных инвестиций по странам БРИКС. Выяснить, как изменились потоки прямых иностранных инвестиций во время кризиса, начавшегося в 2008 г. Изобразить графически, так как показано на рисунке 6.1 для России.

Задача 4. На основе данных таблицы 6.4, выявить крупнейшие экономики мира по соотношению входящих потоков прямых иностранных инвестиций к объемам ВВП и аб-

абсолютному изменению по группам стран: Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), «Большой двадцатке» G-20, Европейскому Союзу, странам БРИКС.

Задача 5. На основе данных таблицы 6.5, выявить крупнейшие экономики мира по соотношению исходящих потоков прямых иностранных инвестиций к объемам ВВП и абсолютному изменению по группам стран: Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), «Большой двадцатке» G-20, Европейскому Союзу, странам БРИКС.

#### **2.6.3 Результаты и выводы:**

**В результате выполнения практической работы №6 в компьютерном классе студенты на практических примерах способны проводить анализ состава и динамики потоков прямых иностранных инвестиций по группам стран и делать соответствующие выводы.**

## **2.7 Практическое занятие №7 (2 часа)**

### **Этапы процесса принятия стратегических инвестиционных решений**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Формирование портфеля возможных стратегических инвестиционных альтернатив
2. Оценка и отбор стратегических инвестиционных альтернатив
3. Составление программы стратегического инвестиционного развития предприятия

**Сравнительная оценка бизнес-климата в соответствии с рейтингом экономик стран СНГ по легкости ведения бизнеса (Doing Business 2013)**

#### **2.7.1 Задание для работы:**

На основе таблиц 7.1-7.11 провести сравнительный анализ условий ведения бизнеса для отечественных и иностранных инвесторов в странах СНГ. Сделать вывод по каждому критерию. Используя данные Всемирного банка по проектам Doing Business: <http://russian.doingbusiness.org>, ответить на вопрос: как изменились в динамике за последние 5 лет условия ведения бизнеса в странах СНГ?

#### **2.7.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Для решения задач необходимо воспользоваться методическими указаниями, содержащимися в практикуме: Левин В.С. Иностранные инвестиции: практикум для студентов очной и заочной форм обучения [Электронный ресурс] / В.С. Левин. – Оренбург: Издательский центр ОГАУ, 2013. - 76 с. Доступ через Электронную библиотеку студента на сайте: URL: <http://libr.orensau.ru/elektronnjeresusrsj/elctrbibliotsistema/26>.

#### **2.7.3 Результаты и выводы:**

В результате выполнения практической работы №7 в компьютерном классе студенты на практических примерах способны проводить сравнительную оценку бизнес-климата в соответствии с рейтингом экономик стран СНГ по легкости ведения бизнеса по следующим критериям: регистрация предприятий, получение разрешений на строительство, подключение к системе электроснабжения, регистрация собственности, кредитование, защита инвесторов, налогообложение, международная торговля, обеспечение исполнения контрактов, разрешение неплатежеспособности.

## **2.8 Практическое занятие №8 (4 часа)**

### **Определение отраслевой и региональной направленности инвестиционной деятельности**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Методы прогнозирования инвестиционной деятельности
2. Методы оценки инвестиционной привлекательности отраслей (подотраслей) экономики и видов экономической деятельности
3. Методы оценки инвестиционной привлекательности регионов Российской Федерации

**Сравнительная оценка бизнес-климата в соответствии с рейтингом легкости ведения бизнеса в российских регионах («Ведение бизнеса в России — 2012», субнациональный доклад).**

#### **2.8.1 Задание для работы:**

На основе таблиц 8.1-8.5 провести сравнительный анализ количественных показателей, характеризующих регулирование предпринимательской деятельности в крупнейших российских регионах. Сделать вывод по каждому критерию об условиях бизнес-климата для отечественных и иностранных инвесторов. Используя данные Всемирного банка по проектам Doing Business: <http://russian.doingbusiness.org/reports/subnational-reports/russia>, ответить на вопрос: как изменились в динамике по сравнению с 2009 г. условия ведения бизнеса в 10 российских городах: Воронеже, Иркутске, Казани, Москве, Перми, Петрозаводске, Ростове-на-Дону, Санкт-Петербурге, Томске и Твери?

#### **2.8.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Для решения задач необходимо воспользоваться методическими указаниями, содержащимися в практикуме: Левин В.С. Иностранные инвестиции: практикум для студентов очной и заочной форм обучения [Электронный ресурс] / В.С. Левин. – Оренбург: Издательский центр ОГАУ, 2013. - 76 с. Доступ через Электронную библиотеку студента на сайте: URL: <http://libr.orensau.ru/elektronnjeresusrsj/elctrbibliotsistema/26>.

#### **2.8.3 Результаты и выводы:**

**В результате выполнения практической работы №8 в компьютерном классе студенты на практических примерах способны проводить сравнительный анализ количественных показателей, характеризующих регулирование предпринимательской деятельности в крупнейших российских регионах по следующим критериям: регистрация предприятий, получение разрешений на строительство, подключение к системе электроснабжения, регистрация собственности.**

## **2.9 Практическое занятие №9 (2 часа)**

### **Оценка результативности и управление реализацией разработанной инвестиционной стратегии**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Согласованность инвестиционной стратегии предприятия с общей стратегией его развития
2. Согласованность инвестиционной стратегии предприятия с предполагаемыми изменениями внешней инвестиционной среды
3. Согласованность инвестиционной стратегии предприятия с его внутренним потенциалом
4. Внутренняя сбалансированность инвестиционной стратегии
5. Реализуемость инвестиционной стратегии
6. Приемлемость уровня рисков, связанных с реализацией инвестиционной стратегии
7. Экономическая эффективность реализации инвестиционной стратегии
8. Внешнеэкономическая эффективность реализации инвестиционной стратегии

**Выявление взаимосвязи между условиями ведения бизнеса и объемами привлекаемых иностранных инвестиций в российских регионах.**

#### **2.9.1 Задание для работы:**

Рассчитать парные коэффициенты корреляции рангов Спирмена между: количественными показателями, характеризующими регулирование предпринимательской деятельности и объемами привлеченных иностранных инвестиций в крупнейших российских регионах (таблица 8.1).

#### **2.9.2 Краткое описание проводимого занятия:**

Для решения задач необходимо воспользоваться методическими указаниями, содержащимися в практикуме: Левин В.С. Иностранные инвестиции: практикум для студентов очной и заочной форм обучения [Электронный ресурс] / В.С. Левин. – Оренбург: Издательский центр ОГАУ, 2013. - 76 с. Доступ через Электронную библиотеку студента на сайте: URL: <http://libr.orensau.ru/elektronnjeresusrsj/elctrbibliotsistema/26>.

#### **2.9.3 Результаты и выводы:**

**В результате выполнения практической работы №9 в компьютерном классе студенты на практических примерах способны выявлять взаимосвязи между условиями ведения бизнеса и объемами привлекаемых иностранных инвестиций; делать выводы о степени тесноты связи между условиями бизнес-климата для отечественных и иностранных инвесторов и реальными потоками иностранных инвестиций в российских регионах.**