

На правах рукописи

**Маляров Дмитрий Александрович**

**ЭКОНОМИКО-ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ  
ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР**

Специальность: 08.00.05. – Экономика и управление народным хозяйством:  
макрэкономика, управление инновациями и инвестиционной деятельностью

Автореферат  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

**Москва, 2009**

Работа выполнена на кафедре оценки и управления собственностью Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Государственный университет управления»

Научный руководитель	доктор экономических наук, профессор Бусов Владимир Иванович
Официальные оппоненты	доктор экономических наук, профессор Гретченко Анатолий Иванович  кандидат экономических наук, доцент Золин Алексей Михайлович
Ведущая организация	Государственное учреждение «Институт макроэкономических исследований Министерства экономического развития и торговли Российской Федерации»

Защита диссертации состоится 13 мая 2009 г. в 14.00 на заседании диссертационного Совета Д 212.049.06 в Государственном университете управления по адресу: 109542, Москва, Рязанский проспект, 99.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Государственного университета управления.

Автореферат разослан “    ” марта 2009 года

Ученый секретарь  
диссертационного Совета,  
д.э.н., доцент

И.Б. Родина

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Актуальность темы диссертационного исследования обусловлена необходимостью создания в России условий для экономического развития с акцентом на наукоёмкие отрасли и разработки новых методологических подходов к процессу управления инвестициями, адекватных происходящим изменениям в социально-экономической жизни общества. Долгосрочный устойчивый экономический рост в России может быть обеспечен лишь в условиях притока в экономику широкомасштабных инвестиций как внешних, так и внутренних. Проблема инвестиций в производство не нова и по своей значимости стоит в одном ряду с другими проблемами экономического роста. Одна из причин несостоятельности инвестиционной сферы связана с низкой активностью государства в инвестиционном процессе и незащищенности производительных капиталовложений. Формирование благоприятного инвестиционного климата, высокого уровня инвестиционной привлекательности производственных предприятий, выступающих фундаментом структурных преобразований в экономике, является первостепенной задачей федеральных и региональных органов государственного управления, систем управления предприятиями страны.

В последнее время в российской экономической науке растет внимание к проблемам управления инвестициями. Однако большинство работ в этом направлении посвящено анализу и оценке альтернативных инвестиционных проектов. В меньшей степени исследованы задачи управления инвестициями и мало исследованы проблемы инвестиционной деятельности производственных предпринимательских структур, к которым относятся предприятия производственного сектора экономики, ориентированные на рост прибыли. В этой связи научный анализ организационно-экономического обеспечения инвестиционных процессов в производственном секторе экономики и разработка методологических принципов и методических положений по эффективному управлению инвестиционной деятельностью производственных предприятий являются актуальными в условиях современной России.

**Степень научной разработанности проблемы.** Мировой и российской наукой, экономической практикой накоплен определенный опыт проведения преобразований, связанных с повышением эффективности системы управления инвестиционными процессами на различных уровнях иерархии государственного управления, общественной результативности инвестиций; проработаны отдельные вопросы организации и управления инвестиционными процессами в территориальном и отраслевом аспектах, обоснования эффективности и окупаемости инвестиций, механизмов предоставления, оценки и возвратности кредитов на инвестиционные нужды, управления кредитными и другими рисками в инвестиционной деятельности<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> См., например: Абрамов С. И. Инвестирование. М.: Центр экономики и маркетинга, 2000; Аньшин В.М. Инвестиционный анализ: учебно-практическое пособие. М.: Издательство «Дело», 2000;

Вместе с тем, многие вопросы участия государственных структур в управлении привлечением, размещением и использованием инвестиционных ресурсов в производственном секторе экономики, повышением инвестиционной привлекательности и эффективности инвестиционной деятельности производственных предприятий, формирования действенного механизма управления инвестиционными процессами и их инновационным обслуживанием до сих пор не решены. Значительная часть действующих решений требует коррекции с учетом современных экономических условий, требований выхода из экономического кризиса и обеспечения экономического роста.

**Цель исследования** – разработать и обосновать основные принципы формирования рациональных структуры, функций и методов механизма управления инвестиционной деятельностью производственных предпринимательских структур российской экономики, направленного на ее активизацию и обеспечивающего высокую эффективность производства и конкурентоспособность продукции и услуг.

Достижение поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- определить особенности инвестиционной деятельности производственных предпринимательских структур как объекта управления;
- критически оценить инвестиционную политику государства и обосновать ее перспективные направления в области финансирования инвестиционных программ и проектов, обеспечивающих развитие производства и, вместе с этим, социально-экономическое развитие страны и ее регионов;
- определить пути повышения эффективности государственного федерального и регионального управления инвестиционной деятельностью производственных предпринимательских структур в современных экономических условиях;
- определить роль, задачи и функции управления инвестиционной деятельностью на федеральном, региональном и корпоративном уровнях иерархии экономической системы страны;
- критически оценить зарубежный опыт управления инвестиционной деятельностью в производственном секторе экономики и определить возможности и пути его использования в российской экономике;

---

Беренс В., Хавранек П. Руководство по оценке эффективности инвестиций: Пер. с англ. перераб. и доп. изд. М.: АОЗТ «Интерэкспорт», «Инфра-М», 1995; Бланк И.А. Основы инвестиционного менеджмента. – М.: Ника–Центр, 2004, Бирман Г., Шмидт С. Экономический анализ инвестиционных проектов. Перевод с англ. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997; Ендовицкий Д. А. Комплексный анализ и контроль инвестиционной деятельности: методология и практика. - М.: издательство «Финансы и статистика», 2001; Идрисов А.Б., Картышев С.В., Постников А.В. Стратегическое планирование и анализ эффективности инвестиций. - М.: издательство «Филинь», 1998; Климович М. В. Инвестиционно-заемные системы: базовые концепции формирования управления. - М.: Изд-во «Деловой экспресс», 1999; Меньшиков И. С., Шелагин Д. А. Рыночные риски: модели и методы. / РАН ВЦ, Отв. ред. А. А. Петров. - М., 2000; Норткотт Д. Принятие инвестиционных решений: перевод с англ. под ред. Шохина А. Н. - М.: Издательство «Банки и биржи», «ЮНИТИ», 1997; Рэдхэд К., Хьюис С. Управление финансовыми рисками. Перевод с англ. - М.: ИНФРА-М, 1996; Управление инвестициями. Под общей ред. В. В Шеремета. В двух томах. - М.: Высшая школа, 1998 и другие.

- обосновать основные пути и методы повышения эффективности региональной системы управления инвестированием в производство;
- определить структуру, функции и задачи механизма управления инвестиционной деятельностью производственных предпринимательских структур, разработать методологические основы его анализа и совершенствования;
- выявить особенности планирования как основной функции управления инвестиционной деятельностью и разработать методы эффективной реализации;
- разработать методы повышения эффективности управления инвестиционной деятельностью производственных предпринимательских структур;
- определить формы и методы управления повышением инвестиционной привлекательности производственных предпринимательских структур и разработать методические положения по формированию системы инновационного сопровождения их инвестиционной деятельности.

**Объект исследования** – система управления инвестиционной деятельностью коммерческих предприятий производственного сектора экономики страны на федеральном, региональном (субфедеральном) и корпоративном уровнях.

**Предмет исследования** – организационно-управленческие отношения между государственными органами управления, производственными предпринимательскими структурами, обеспечивающие реализацию целей и задач инвестирования развития производства и подъема экономики.

**Теоретической и методической основой** диссертации послужили труды ведущих российских и зарубежных авторов по вопросам экономического реформирования и развития производства через повышение эффективности механизмов привлечения, распределения и использования инвестиционных ресурсов, обеспечения и обслуживания процессов инвестиционной деятельности производственных предпринимательских структур, государственного воздействия на инвестиционную систему. В процессе исследования использованы действующие законодательные и правовые нормативные акты, а также решения федеральных и региональных органов исполнительной власти.

В работе использованы также официальные документы государственной, региональной и отраслевой статистики, первичный материал по теме диссертации, собранный и обработанный автором в период с 1992 по 2007 гг.

При решении поставленных задач автором использованы статистические методы, методы системного и сравнительного анализа, экономической оценки эффективности инвестиционных проектов, экспертные методы.

**Научная новизна** исследования состоит в разработке научно обоснованных принципов, методических положений и практических рекомендаций по повышению эффективности механизма управления инвестиционной деятельностью, ориентированных на рост конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности производственных предпринимательских структур.

**Основные научные результаты, полученные лично соискателем и выносимые на защиту, составляющие приращение научных знаний:**

*в области макроэкономики:*

– уточнено понятие инвестиционной деятельности как вида предпринимательства, определены ее особенности и специфика управления в производственном секторе экономики страны, предпосылки, факторы и основные направления повышения эффективности с учетом современного этапа инновационного развития народного хозяйства (с. 5 – 22, 31 – 40, 69 - 77);

– определены основные цели, задачи и функции государственного управления инвестиционной деятельностью производственных предпринимательских структур, приоритетные направления государственной инвестиционной политики и основные мероприятия по инвестиционной поддержке отечественных производителей, улучшению их финансового положения (с. 24 – 30);

– разработаны методические рекомендации по региональному управлению инвестированием развития производства с целью восстановления объемов инвестиций до уровня, обеспечивающего его активное инновационно-технологическое обновление, преимущество на рынке инвестиций интересов производственных предпринимательских структур народного хозяйства независимо от их форм собственности (с. 38 – 45);

– определены возможности и направления использования отечественного и зарубежного опыта управления инвестиционной деятельностью в производственном секторе современной экономики России с учетом требований ускорения темпов технико-технологического и организационного обновления отечественного производства и роста активности предпринимательства (с. 53 – 68);

*в области управления инновациями и инвестиционной деятельностью:*

– обоснована классификация инвестиций, использование которой обеспечивает рациональность отбора управленческого инструментария, учитывающего специфику объекта инвестирования и построение рациональной функциональной структуры механизма управления инвестиционной деятельностью производственных предпринимательских структур (с. 15-20);

– определены виды, цели и основные задачи управления инвестиционной привлекательностью производственной предпринимательской структуры, обеспечивающего устойчивое, долгосрочное соответствие ее механизма управления производственно-хозяйственной деятельностью и процессов формирования инвестиционного потенциала и имиджа (с. 117 – 131);

– предложен методологический подход к функциональной структуризации механизма управления инвестиционной деятельностью предпринимательских структур, использующий метод системного построения объемных моделей по основным управляемым характеристикам и функциям управления и обеспечивающий при его анализе и синтезе: полноту охвата работ по реализации функций управления во взаимосвязи их задач и процессов; системный подход в процессах

совершенствования через единство функционального расчленения в объекте и субъекте управления; обоснование путей совершенствования структуры управления (с. 78 – 90);

– выделены, сгруппированы и описаны подходы к планированию инвестиционной деятельности производственных предпринимательских структур, на которые опираются все применяемые многообразные частные методики, дано сравнение косвенного и прямого методов формирования плана денежных потоков и состав его показателей; показано влияние показателей плана прибыли и плана движения денежных потоков на проектный баланс (с. 96 – 105);

– разработаны методические положения по построению модели управления инвестиционной деятельностью производственных предпринимательских структур, использующей основные вопросы теории предельной полезности и отражающей видоизменения инвестиционного взаимодействия «личность - производство – потребитель», инвесторов и производственной компании, в границах взаимодействий микро- и макроэкономических систем в условиях рынка; представлены концептуальная модель управления инвестициями и реально действующая модель управления ОАО «Союзагромаш» (с. 133 – 150);

– определены экономические принципы, обоснована структура и предложена методика разработки модели стратегического управления инвестиционной деятельности производственных предпринимательских структур, использующая экспертный метод, позволяющий реализовать накопленный опыт и наработки менеджеров, расставить экономические и стратегические приоритеты, создать модель, отвечающую требованиям функционирования компании в новых условиях (с. 151 – 164);

– обосновано, что наиболее целесообразной формой инновационного сопровождения инвестиционной деятельности производственных предпринимательских структур являются инновационные центры, учитывающие специфику инвестиционных процессов компании и ее стратегические инвестиционные задачи; предложены функции и структура корпоративного инновационного центра, отражающие производственные бизнес-процессы (технологические цепочки) в виде центров прибыли, обслуживающих соответствующие стратегические направления инвестиционной деятельности компании (с. 166 – 178).

#### **Практическая значимость полученных результатов.**

Основные положения, выводы и рекомендации исследования направлены на широкое их практическое использование в процессах управления инвестиционной деятельностью производственных предпринимательских структур всех видов и форм собственности, планирования инвестиций и повышения уровня их инвестиционной привлекательности. Они могут быть использованы специализированными консультационными организациями, учебными заведениями.

Самостоятельное практическое значение, в частности, имеют:

– результаты обобщения отечественного и зарубежного опыта по

государственному, региональному и корпоративному управлению инвестиционной деятельностью в производственной сфере экономики;

- основные направления повышения эффективности и методы государственного управления инвестиционной деятельностью производственных предпринимательских структур, охватывающие все уровни иерархии управления в территориальном и отраслевом разрезе экономики страны как единой социально-экономической системы;

- организация и методы формирования и расходования бюджета развития региона (субъекта Российской Федерации);

- алгоритм разработки инвестиционного бизнес-плана и структура паспорта инвестиционного проекта;

- функциональная структура механизма управления инвестиционной деятельностью производственных предпринимательских структур;

- основные характеристики и параметры планирования и контроллинга инвестиционной деятельности;

- методические рекомендации по моделированию управления и стратегического планирования инвестиционной деятельностью производственных предпринимательских структур;

- рекомендации по управлению инвестиционной привлекательности, методы и организация инновационного сопровождения инвестиционной деятельности производственных компаний.

#### **Внедрение и апробация результатов исследования.**

Результаты исследования автора, выраженные в конкретных методиках, могут быть использованы: в разработке программ и мероприятий по повышению эффективности инвестиционной деятельности производственных предпринимательских структур, моделировании ее планирования и управления; в создании и функционировании систем управления инвестиционной привлекательностью и инновационным сопровождением инвестиций в производственных компаниях.

Разработанные автором методические положения и методики формирования систем управления инвестиционной деятельностью, моделирования процессов управления и планирования были использованы в разработке инвестиционных программ и отдельных элементов систем управления инвестиционной деятельностью ряда производственных компаний (ОАО «Союзагромаш», ОАО «НПО «Сатурн», и др.), в подготовке методических материалов, программ и лекций по учебным дисциплинам «Государственное управление», «Финансовый менеджмент», «Инвестиционный менеджмент», «Организация и финансирование инвестиций», «Корпоративный менеджмент» ВУЗов. Результаты исследования докладывались на международных научно-практических конференциях: «Социально-экономические проблемы развития региона», г. Иваново, 2006 г., «Актуальные проблемы



управления», г. Москва, 2007 г., на заседании круглого стола, который проводился в Государственном университете управления (2008 г.).

**Публикации.** По теме диссертационного исследования автором опубликованы научные работы общим объемом 1,3 п.л.

**Структура и объем работы.** Диссертационная работа состоит из введения, 3-х глав, заключения, списка использованной литературы и 5 приложений. Список литературы содержит 189 наименований. Основной текст работы составляет 184 с., содержит 22 рисунка, 14 таблиц.

**Содержание работы.**

Введение

Глава 1. Система управления инвестиционной деятельностью производственных предпринимательских структур

- 1.1. Инвестиционная деятельность в системе управления предпринимательством в производственной сфере
- 1.2. Государственное и региональное управление инвестиционной деятельностью производственных предпринимательских структур
- 1.3. Зарубежный опыт управления инвестиционной деятельностью производственных компаний

Глава 2. Функциональный механизм управления инвестиционной деятельностью производственных предпринимательских структур

- 2.1. Функциональная структура механизма управления инвестиционной деятельностью
- 2.2. Планирование и контроллинг инвестиционной деятельности производственных предпринимательских структур
- 2.3. Управление инвестиционной привлекательностью предпринимательских структур

Глава 3. Методические основы инновационного сопровождения и моделирования управления инвестиционной деятельностью производственных предпринимательских структур

- 3.1. Принципы формирования и структура параметрической модели управления инвестиционными процессами
- 3.2. Методика разработки модели стратегического управления инвестиционной деятельностью производственных предпринимательских структур
- 3.3. Управление инновационным сопровождением инвестиционной деятельности производственной компании

Заключение

Список литературы

Приложения

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Выполненное диссертационное исследование позволило автору разработать методологические основы, методические положения и конкретные методики по формированию и развитию организационно-экономического механизма управления инвестиционной деятельностью, обеспечивающего высокий уровень доходности, конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности производственных предпринимательских структур. На защиту выносятся следующие основные результаты, имеющие научную новизну:

### **1. Сущность инвестиционной деятельности как вида предпринимательства, ее особенности, факторы и основные направления повышения эффективности в производственном секторе экономики страны.**

В диссертации показано, что инвестиционная деятельность – важнейшая составляющая предпринимательства, где создаются инвестиционные продукты, формируются инвестиционный рынок и инвестиционные институты. От нее зависят перспективы развития предпринимательства как социально-экономической системы, его структурная рациональность и экономический рост.

В процессах инвестиционной деятельности создаются и реализуются продукты и услуги, обеспечивающие инвестиции и результаты их реализации. Инвестиции – основной ресурс и предмет труда системы инвестиционной деятельности, в процессах которой инвестиции преобразуются качественно и количественно и трансформируются в результаты реализации инвестиционных проектов. Продуктами и услугами инвестиционной деятельности в производственном секторе экономики выступают: инвестиционные программы и проекты, бизнес-планы, экспертные заключения, обслуживание ссуд, инжиниринговое и аудиторское сопровождение реализации инвестиционных проектов, формирование инвестиционных пулов по реализации крупных инвестиционных проектов и др.

Инвестиционный рынок – элемент воспроизводства совокупного инвестиционного продукта, форма реализации, движения его основных частей. Он отражает как прямые (производство – инвестиционный рынок – потребитель), так и обратные (потребитель – инвестиционный рынок – производство) связи между субъектами инвестиционной деятельности. В этом качестве он выступает как объективная форма организации и функционирования инвестиционной деятельности. Инвестиционный рынок состоит из относительно самостоятельных сегментов. При общих принципах инвестиционной деятельности эти сегменты различаются объектами инвестиций, которые определяют особенности организации и технологии, протекающих в их границах инвестиционных процессов и процессов управления. Каждый сегмент представляет особый интерес для предпринимательских структур, и в каждом из них они осуществляют свою деятельность, и чем больше интерес данной предпринимательской единицы в том или ином сегменте, тем больше ресурсов и усилий оно в него направляет. Этот интерес определяется многими внутренними и внешними для данной конкретной предпринимательской структуры факторами. В диссертации показано, что структура инвестиционной деятельности и механизма

управления конкретной предпринимательской структуры формируется в зависимости от совокупности ее интересов на инвестиционном рынке. Исходя из этого, автором предложена классификация инвестиций по следующим признакам: виды инвестиций, объекты инвестирования, характер участия в инвестировании, период инвестирования, региональный признак, формы собственности, формы участия инвестора, формы воспроизводства, степень риска. Ее использование обеспечивает рациональность отбора управленческого инструментария, учитывающего специфику объекта инвестирования, и построение рациональной функциональной структуры механизма управления инвестиционной деятельностью производственных предпринимательских структур (далее - ИДППС).

Исходя из специфики ИДППС как объекта управления и современного ее состояния в российской экономике, в работе даны направления повышения эффективности управления инвестиционной деятельностью в производственном секторе экономики по трем направлениям: управление привлечением, размещением и использованием инвестиционных ресурсов.

**2. Государственная и региональная инвестиционная политика и управление инвестиционной деятельностью в производственном секторе экономики.** Государственное управление ИДППС в диссертации определяется как создание объективных условий развития и стимулирование инвестиционных процессов на ведущих, ключевых направлениях и объектах производства посредством использования бюджетных и заемных ресурсов, направляемых в инвестиции. Оно включает: разработку федеральных, региональных, коммерческих, внешнеэкономических нормативных актов, регулирующих инвестиционную деятельность; формирование экономической системы привлечения инвестиций (в первую очередь, на кредитной основе) на мировом, федеральном, региональном и корпоративном уровнях; разработку и обеспечение реализации федеральных целевых и региональных инвестиционных программ и программ социально-экономического развития регионов; экономическое стимулирование инвестиционных процессов и создание системы гарантий инвесторам.

Управления инвестиционной деятельностью в производственном секторе экономики следует совершенствовать в неразрывной взаимосвязи с совершенствованием государственного управления инвестициями на всех уровнях иерархии, финансовой системы страны и инвестиционной деятельностью производственных предприятий. При этом в качестве основных потребителей инвестиций, продуктов и услуг инвестиционной деятельности должны рассматриваться производственные предприятия всех видов собственности, так как они выступают одновременно и как основные источники, и как потребители инвестиций, и как приоритетные направления инвестиций в период выхода из кризиса и стабилизации экономики страны. В диссертации определены методы управления, способствующие улучшению инвестиционного климата в стране и оживлению инвестиционной деятельности.

В качестве одного из основных инструментов регионального распределения инвестиционных ресурсов в диссертации обосновывается использование федеральных целевых и региональных инвестиционных программ и программ социально-экономического развития регионов. Объектом инвестиционной программы является совокупность инвестиционных проектов региона, обеспечивающих достижение целей и задач программы и удовлетворяющих критерию эффективности. Портфель проектов, предлагаемых к инвестированию, объединенных по принципу общих целей, задач развития производства региона и высокой эффективности реальных инвестиций, формируется из предложений органов управления, а также производственных предприятий – потребителей инвестиций.

В качестве накопителя и регулятора ресурсов финансирования региональных инвестиционных программ и проектов предлагается использовать проверенный практикой инструмент – формирование и расходование бюджета развития региона (субъекта Российской Федерации). При формировании бюджета развития необходимо учитывать возможности расширенного привлечения для инвестиций собственных средств исполнителей и участников инвестиционных программ.

На основе проведенного автором анализа эволюции и состояния управления ИДППС за рубежом в работе определены представляющие интерес для российской экономики основные тенденции: повышение степени стратегической гибкости формирования и реализации инвестиционных проектов на корпоративном уровне; совершенствование процессов автоматизации и математизации процессов оценки и управления инвестиционной деятельностью компании; усиление борьбы с бюрократическими явлениями в области составления и исполнения инвестиционных программ; появление программ развития привлекательного для инвесторов бизнеса (в том числе крупного) в виртуальной среде с использованием широкого спектра ресурсов сети Интернет и др.

**3. Методологический подход к функциональной структуризации механизма управления ИДППС.** Развитие функционального разделения управленческого труда в системе инвестиционной деятельности ведет к выделению и обособлению относительно самостоятельных подсистем и механизмов управления. Исходя из этого положения, на основе проведенного исследования задач и функций управления ИДППС автором разработаны принципы построения и использования объемных моделей функциональной структуры механизма управления. База таких моделей – предлагаемая в диссертации матрица (рис. 1), которая при анализе и синтезе систем управления позволяет обеспечить:

- системный подход при анализе и проектировании системы управления с целью повышения эффективности;
- полноту охвата работ по реализации функций управления во взаимосвязи их задач и процессов независимо от их распределения между подразделениями предприятия;
- расчленение функций управления на виды работ и выявление последовательности их осуществления;

– рассмотрение структуры системы управления инвестиционной деятельностью как единого целого через единство функционального расчленения (разделения и кооперации труда) в объекте и субъекте управления.

		Укрупненные функции инвестиционной деятельности производственных предпринимательских структур									
		10	20	30	40	50	60	70	80	90	00
Общие функции управления	1	101	201	301	401	501	601	701	801	901	001
	2	102	202	302	402	502	602	702	802	901	002
	3	103	203	303	403	503	603	703	803	902	003
	4	104	204	304	404	504	604	704	804	903	004
	5	105	205	305	405	505	605	705	805	904	005
	6	106	206	306	406	506	606	706	806	905	006
	7	107	207	307	407	507	607	707	807	906	007

Общие функции управления: 1 - планирование (прогнозирование, постановка целей, моделирование, программирование), 2 - организация (регламентирование, нормирование, инструктирование), 3 - регулирование (оперативное управление), 4 - мотивация (стимулирование), 5 – контроль, 6 – учет, 7 – анализ.

Укрупненные функции ИДППС: 10 – обеспечение материальными и энергетическими ресурсами и их использование (взаимосвязь с рынком материальных и энергетических ресурсов), 20 – обеспечение информационными ресурсами и их использование (взаимосвязи с информационным рынком), 30 – обеспечение финансовыми ресурсами (взаимосвязь с финансовым рынком), 40 – обеспечение трудовыми ресурсами и их использование (взаимосвязь с рынком трудовых ресурсов), 50 – научно-техническая подготовка инвестиционной деятельности, 60 – размещение инвестиционных ресурсов (инвестирование), 70 – содержание оборудования, зданий и сооружений и развитие технической базы инвестиционной системы; 80 – обслуживание инвестиционной деятельности, 90 – маркетинг, 00 – управление.

Каждая строка матрицы соответствует общесистемной функции управления, Например, строка 1 соответствует планированию ИДППС и состоит из функций управления отдельными ее видами: 101 - планирование обеспечения материальными ресурсами и их использования, 102 – планирование обеспечения информационными ресурсами и их использования и т.д..

Каждый столбец матрицы соответствует определенной подсистеме управления, образуемой соответствующим управляемым процессом инвестиционной деятельности. Например, столбец 10 соответствует подсистеме управления обеспечением материальными ресурсами и их использованием, столбец 20 - подсистеме управления обеспечением информационными ресурсами и их использованием и т.д.

Каждая подсистема может быть разделена на 10 составляющих. Например, в подсистеме 10 можно выделить подсистемы: 11 – изучение рынка материальных ресурсов, формирование и развитие системы поставщиков, 12 – формирование заказов и заключение договоров на поставки, 13 – складское хозяйство (погрузочно-разгрузочные, транспортные и складские (ПРТС) процессы и т.д.).

101 – 007 – конкретные функции управления, то есть функции, содержание которых конкретизируется особенностями данного управляемого процесса инвестиционной деятельности.

Рис. 1. Матрица функциональной структуры механизма управления ИДППС

Функциональные элементы механизма управления в модели выделяются по управляемым объектам или процессам, используемым в инвестиционной деятельности ресурсам, функциям управления, этапам выработки и реализации управленческих решений, параметрам управления.

**4. Обоснование методов планирования и контроллинга в функциональном механизме управления ИДППС.** Под планированием инвестиционной деятельности в диссертационной работе понимается, прежде всего, формирование инвестиционного портфеля компании и мероприятий по его реализации. Формирование и управление инвестиционным портфелем производственной предпринимательской структуры осуществляется по следующим этапам: формулирование главной цели; оптимизация пропорций различного вида инвестиций в рамках всего инвестиционного портфеля с учетом объемов и видов инвестиционных и финансовых ресурсов; мониторинг эффективности

инвестиционного портфеля; управление инвестиционным портфелем.

Системное рассмотрение методов инвестиционного планирования позволило выделить и описать следующие подходы, на которые опираются все применяемые многообразные частные методики: бюджетный, сценарный, балансовый, системный, бухгалтерский, формирования плана движения денежных средств. При рассмотрении особенностей методов планирования инвестиций и лежащих в их основе принципов, а также связей плана с системой оценки, автором выявлено, что все они характеризуются общностью методических подходов, формулируемых как концепция реальных денег. Отсюда, наиболее спорным моментом планирования инвестиционной деятельности является выработка методики планирования денежных потоков. Это объясняется, с одной стороны, важностью итогового показателя – чистого потока денежных средств, который используется в коммерческой оценке инвестиционных планов как критериальный, с другой стороны, сложностью финансовой системы, многогранностью и разнонаправленностью происходящих в ней процессов, практически все из которых влияют на формирование денежных потоков. В диссертации проведено сравнение косвенного и прямого методов формирования плана денежных потоков, дан состав его показателей и показано влияние показателей плана прибыли и плана движения денежных средств на проектный баланс.

Контроллинг обеспечивает методическую базу для поддержки основных функций управления на основе закона обратной связи. В задачу инвестиционного контроллинга должно входить создание целеориентированной системы текущего контроля эффективности инвестиционной деятельности. В работе выявлены основные факторы, способствующие и препятствующие внедрению контроллинга в управлении ИДППС, определены основные характеристики и параметры контроллинга, являющиеся теоретическим обобщением практической деятельности по управлению ОАО «Союзагромаш».

**5. Управление инвестиционной привлекательностью производственных предпринимательских структур.** Привлечение инвестиций во многом, если не в целом, определяется инвестиционной привлекательностью объекта инвестирования или субъекта инвестиционной деятельности. Инвестиционная привлекательность предполагает наличие системы устраивающих инвестора условий инвестирования (доходность инвестиций, риски, ликвидность и т.п.). Однако этими, причем выраженными количественно, условиями можно охарактеризовать приемлемость для инвестора конкретного, изолированного в финансово-производственном отношении проекта, а не компании в целом. Современные компании, как правило, включают в себя несколько взаимосвязанных проектов с различными инвестиционными характеристиками. В диссертации показано, что инвестиционная привлекательность компании формируется в результате комплексного воздействия его инвестиционного потенциала и инвестиционного имиджа на реальных и потенциальных инвесторов. Факторы инвестиционной привлекательности производственной компании

предлагается объединить в три взаимосвязанные большие группы:

1. Наличие перспективных инвестиционных проектов: оптимальное сочетание доходности и рисков проектов, рациональная диверсификация инвестиций, положительное влияние инвестиционных проектов на развитие социальной среды и инфраструктуры.

2. Прогрессивное развитие производственной базы: сравнительно высокая конкурентоспособность продукции, рациональная производственно-технологическая структура основного капитала, внедрение инновационных технологий производства.

3. Рациональная система инвестиционного менеджмента: наличие единой (интегрированной) системы инвестиционного менеджмента, согласованность инвестиционного менеджмента с другими функциями управления, наличие гибкой, многовариантной инвестиционной стратегии.

В диссертации определены виды, цели и основные задачи управления инвестиционной привлекательностью производственных предпринимательских структур (табл. 1), показана ее взаимосвязь с дивидендной политикой, реализуемой руководством.

Таблица 1

Виды, цели и основные задачи управления инвестиционной привлекательностью компании

Вид управления	Цель управления	Основные задачи управление инвестиционной привлекательностью
Стратегическое управление	Выбор целей, разработка и реализация концептуальных направлений повышения уровня инвестиционного потенциала	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обоснование стратегических перспектив инвестиционного развития компании;</li> <li>- рациональная диверсификация инвестиций;</li> <li>- оптимизация источников финансирования инвестиций;</li> <li>- формирование и реализация стратегии поведения компании на фондовом рынке.</li> </ul>
Тактическое управление	Достижение соответствия между инвестиционной привлекательностью компании и предпочтениями конкретных инвесторов	<ul style="list-style-type: none"> <li>- организация взаимоотношений с инвестиционными институтами и коммерческими банками;</li> <li>- оптимизация дивидендной политики;</li> <li>- формирование позитивного инвестиционного имиджа;</li> <li>- позиционирование на финансово-инвестиционном рынке.</li> </ul>
Оперативное управление	Корректировка негативных тенденций изменения инвестиционной привлекательности	<ul style="list-style-type: none"> <li>- балансировка денежных потоков между инвестиционной и операционной деятельностью;</li> <li>- презентация инвестиционных проектов;</li> <li>- оперативное реагирование на флуктуации фондового рынка.</li> </ul>

На основе анализа многообразия методик оценки инвестиционной привлекательности отрасли и производственных предпринимательских структур автором обосновывается целесообразность использования методики, базирующейся на исследовании значительного количества показателей, сводимых к единому

рейтингу (сравнительному коэффициенту инвестиционной привлекательности), как правило, экспертным путем; дается система таких показателей.

**6. Принципы формирования и структура параметрической модели управления инвестиционными процессами.** В построении модели<sup>1</sup> управления ИДППС автором диссертации предлагается использование основных положений теории предельной полезности. При этом в процессе моделирования предполагается, с одной стороны, показать изменения взаимодействия «личность – производство – потребитель», с другой – выявить методологические процессы модельного познания материально-экономических отношений производственной компании и взаимодействия инвесторов. В результате получается эффективная модель управления инвестиционной деятельностью в границах взаимодействий микро- и макроэкономических систем в условиях рынка.

Учитывая специфику управления предпринимательской производственной структурой, в модель управления инвестициями включаются факторы прошлого, настоящего и будущего, которые проявляются в разные периоды времени, и поэтому возникает необходимость их синтезировать. Возникает стратегическое управление, как процесс проецирования вероятного и логически будущего – обобщенного сценария – модели управления инвестициями в ситуационном состоянии системы управления производственной предпринимательской структуры.

Исходя из информационной сути модели управления ИДППС, в работе показано, что одной из ее важных типичных черт является формирование единого информационного пространства<sup>2</sup>. При этом обеспечивается учет факторов времени, обеспеченности ресурсами, потенциального развития, преемственности, инвестиционного качества. В диссертации представлены концептуальная модель управления инвестициями и реально действующая модель управления ОАО «Союзагромаш» (рис. 2).

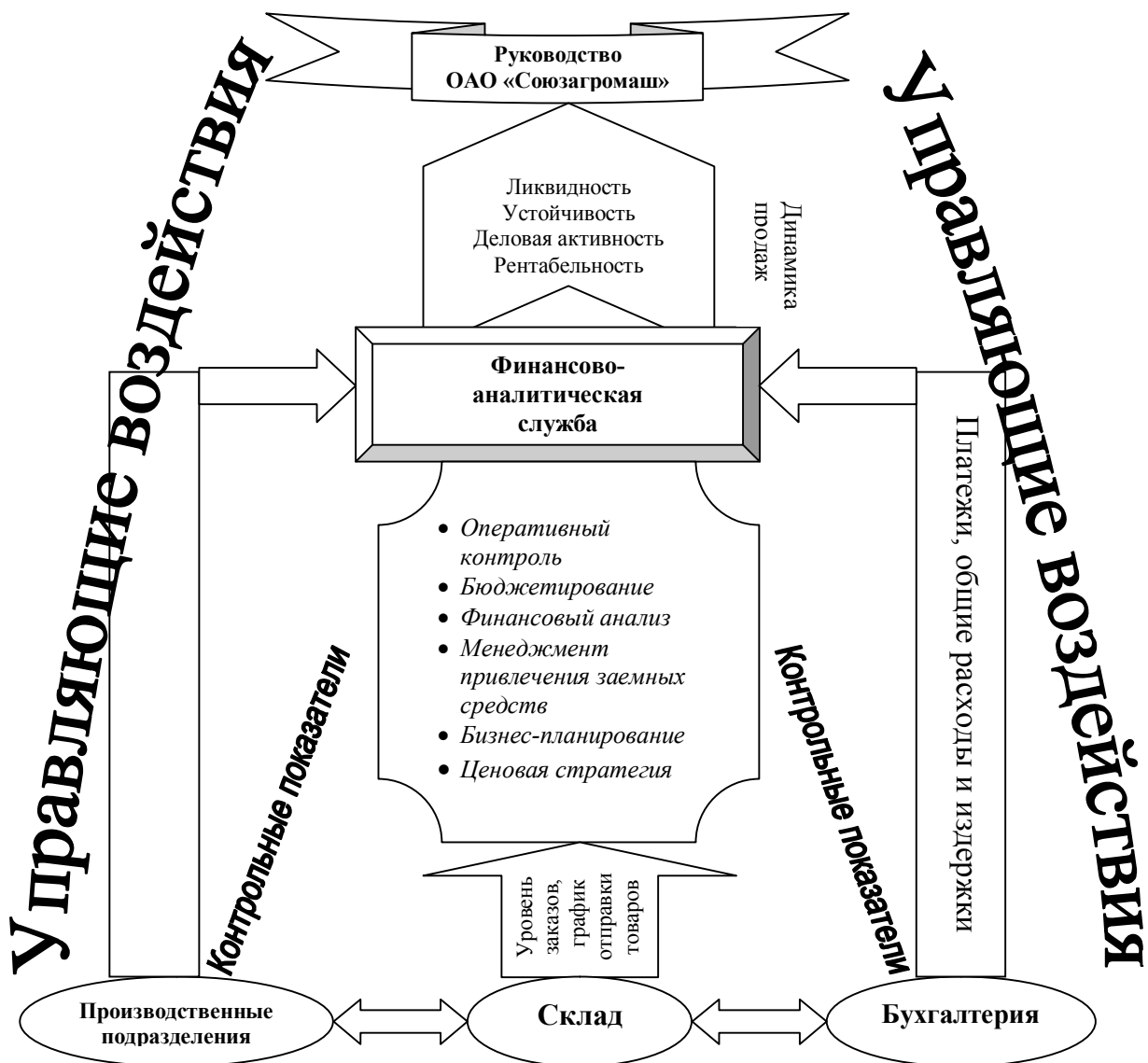
В работе показано, что при использовании модели имеется возможность путем воздействия на входные параметры управлять ликвидностью, платежеспособностью, рентабельностью и оборачиваемостью, показана взаимосвязь этих показателей с входными параметрами инвестиционного плана, рекомендуется набор критериальных показателей для частных случаев ИДППС (табл. 2).

---

<sup>1</sup> Под моделью в диссертации понимается «упрощенное знание, несущее вполне определенную, ограниченную информацию о предмете (явлении), отражающем те или иные его отдельные свойства. Модель можно рассматривать как специальную форму кодирования информации. Можно сказать, что модель содержит в себе потенциальное знание, которое человек, исследуя её, может приобрести, сделать наглядным и использовать в своих практических жизненных нуждах». См.: Плотинский Ю.М. Теоретические и эмпирические модели социальных процессов. Учебное пособие для высших учебных заведений. – М. Издательская корпорация «Логос», 2005, с.5.

<sup>2</sup> Под единым информационным пространством в диссертации понимается совокупность методических, организационных, программных, технических и телекоммуникационных средств, обеспечивающих оперативный доступ к любым информационным ресурсам компании в пределах компетенции и прав доступа специалистов.





### Внешняя среда

Заявки на поставку  
Договоры на поставку  
Таможенное оформление заказов  
Анализ заказчиков  
Расчет заказов  
Положение о налогах  
Налоги  
Оценка рынка  
Маркетинг  
Прямые затраты на реализацию  
Оформление счет-фактур  
Оформление счетов заказов  
Ценовая тактика

Контроль управления  
Проверка и учет запасов  
Прием товара на склад  
Отправка товара по заявкам

Учет товарных запасов  
Учет договоров по поставкам и услугам  
Учетная тактика  
Проводка платежей  
Разнесение затрат производственно-хозяйственной деятельности

Рис. 2. Информационная модель управления инвестиционной деятельностью ОАО «Союзагромаш»

## Рекомендуемый набор критериев

Частные случаи	Набор критериальных показателей в порядке убывания значимости
При использовании кредитной линии для финансирования	<i>Коэффициент платежеспособности:</i> 1) коэффициент мгновенной ликвидности 2) рентабельность активов
Для проектов с продолжительной инвестиционной фазой	<i>Коэффициент общей ликвидности</i> 1) рентабельность активов 2) оборачиваемость активов
Проекты реабилитации	<i>Коэффициент мгновенной ликвидности</i> 1) коэффициент задолженности 2) рентабельность продукции
В проектах с не конвенциональными денежными потоками	<i>Коэффициент оборачиваемости активов</i> 1) коэффициент рентабельности активов 2) коэффициент платежеспособности или коэффициент общей ликвидности
При выходе на новые рынки или при освоении новых видов продукции	<i>Коэффициент оборачиваемости</i> 1) коэффициент ликвидности 2) коэффициент рентабельности продукции

С учетом особенностей и закономерностей инвестиционных процессов в производственной сфере российской экономики автором рекомендуется классификация факторов по признаку управляемости в производственном, инвестиционном и финансовом потоках. Управляемые факторы характеризуются набором исходных данных, подлежащих варьированию. Поскольку инвестиционное управление – процесс динамический, важно учитывать не только тенденции развития критериальных показателей, но и последствия некоторых стратегических мер на весь жизненный цикл и устойчивость жизнедеятельности производственных предпринимательских структур.

Применение предложенных в диссертации процедур моделирования и использования модели способствует формированию целостного механизма согласования производственной, кредитной, амортизационной, инвестиционной, ценовой и сбытовой политики компании с задачами инвестиционной привлекательности и рисков. Такой подход позволит описать в системном единстве ее прямые и обратные связи, причинно-следственную сущность процесса принятия решений в области инвестиционной политики.

**7. Методика разработки модели стратегического управления ИДППС.** В основе разработки модели стратегического управления лежит поиск привлекательной бизнес-идеи, уточнение целевой модели бизнеса, разработка/уточнение стратегии, разработка мероприятий, обеспечивающих достижение целевой модели и затрагивающих все компоненты стратегического управления. Для формирования перечня первоочередных мероприятий разработки модели автором рекомендуется использовать экспертный метод, позволяющий реализовать накопленный опыт и наработки менеджеров, расставить экономические и стратегические приоритеты, создать модель, отвечающую требованиям функционирования компании в новых условиях. При этом, должны учитываться возможности и необходимость

трансформации компании, разделения управляющих функций, выделения базовых и сервисных подразделений и схем финансирования, используя сценарный подход и анализ эффективности мероприятий в различных схемах их реализации.

Экономические принципы, внедрение которых рассматривается в диссертации как одно из важнейших мероприятий разработки модели стратегического управления ИДППС, предполагают представление всей производственной и хозяйственной деятельности компании в виде включенных друг в друга взаимосвязанных инвестиционных проектов с определенными показателями экономической эффективности: производственная компания в целом → направления производственной деятельности → отдельные инвестиционные проекты.

В диссертации предлагаются этапы и содержание работ по разработке модели стратегического управления ИДППС, включающей:

- имитационную модель функционирования компании, разрабатываемую для анализа ее состояния и определения перспектив при реализации действующих стратегических планов инвестиционной деятельности (инерционную модель);

- финансовую модель компании с детализацией по направлениям ее деятельности (модели отдельных важнейших направлений инвестиционной деятельности компании);

- инвестиционные модели предлагаемых проектов.

Результатом разработки модели стратегического управления ИДППС является:

- агрегированный стартовый баланс компании;
- прогнозная финансовая документация компании по инерционному (в текущих условиях ведения производственно-хозяйственной деятельности) сценарию;
- прогнозная финансовая документация компании по венчурному (в условиях реализации алгоритма информационной поддержки инвестиционной деятельности) сценарию. Она должна включать план производства продукции и прогнозы: поступления от продаж, суммарных прямых издержек на продукцию, затрат на персонал, общих издержек, налоговых выплат, прибылей и убытков, денежных потоков, прогнозный баланс.

**8. Формы и методы управления инновационным сопровождением инвестиционной деятельности производственной компании.** Инновационное сопровождение инвестиционной деятельности осуществляется с целью инвестиционного обеспечения разработок новых технологий и новых стандартов производства, что в конечном итоге влияет на эффективность всей инвестиционной деятельности компании. Исследования автора показывают, что наиболее целесообразная организационная форма – инновационные центры, учитывающие, с одной стороны, специфику инвестиционных процессов компании, с другой – стратегические инвестиционные задачи, сформулированные высшим менеджментом. В этой связи предлагается разработанный автором порядок создания, задачи и основные функции корпоративного инновационного центра (КИЦ) для инновационного сопровождения инвестиционных проектов компании и достижения высокой эффективности инвестиционной деятельности.

Для подразделения, ориентированного на создание нововведения как элемента инвестиционной деятельности производственных предпринимательских структур, автор предлагает вариант моноструктуры с единым инвестиционным и многоаспектным управленческим потенциалами (рис. 3).

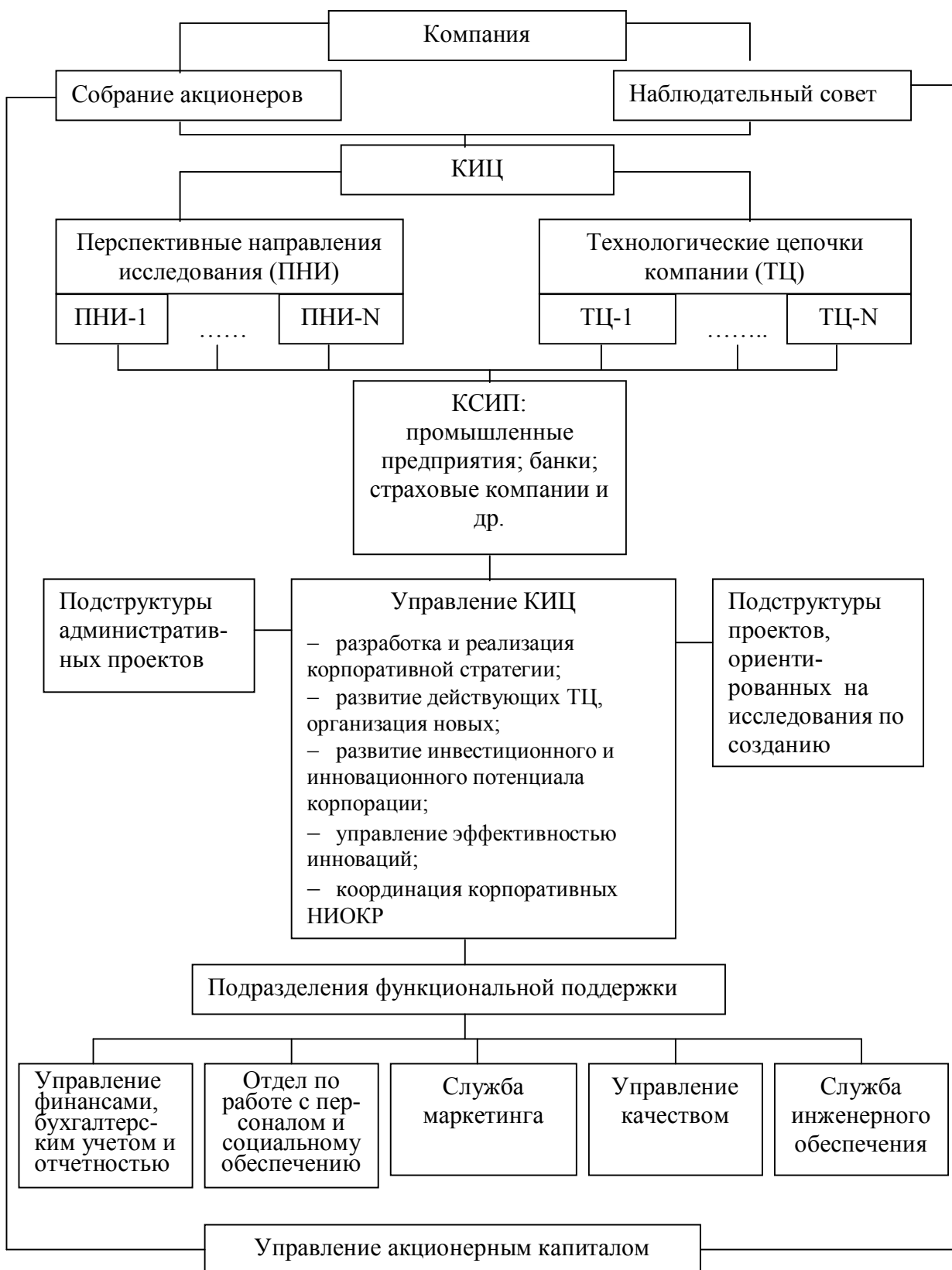


Рис. 3. Организационная структура корпоративного инновационного центра

Структура инновационного сопровождения ИДППС содержит производственные бизнес-процессы (технологические цепочки – ТЦ) в виде центров прибыли, обслуживающих соответствующее стратегическое направление инвестиционной деятельности компании.

**Основные положения диссертационного исследования нашли отражения в следующих публикациях:**

Маляров Д.А. Система управления инвестиционной деятельностью предпринимательских структур: содержание и функции. - М.: «Вестник Государственного университета управления, 2008, № 15/25, (0,45 п.л.);

Маляров Д.А. Функциональное разделение системы управления инвестиционной деятельностью предпринимательских структур. - М.: «Вестник Государственного университета управления, 2008, № 13/23, (0, 5 п.л.);

Маляров Д.А., Кореньков В.В., Леонтьев Б.Б. Разработка системы управления интеллектуальной собственностью государственного предприятия: с чего начать? – «Журнал для акционеров», № 7-8, 2008 (0,35 п.л.).