**3. Разработка мероприятий по улучшению коллективного инвестирования**

**3.1. Совершенствование инвестиционной стратегии ОАО «Колос» и предотвращение рисков инвестирования**

Инвестиционная стратегия относится к будущему периоду времени, поэтому с уверенностью спрогнозировать результаты ее осуществления проблематично. Инвестиционное решение называют рискованным или неопределенным, если оно имеет несколько возможных завершений (исходов).

Риск (возможная опасность) – это ненадежность, свойственная процессу извлечения прибыли от инвестиций, а, следовательно, и вероятность потери средств, вложенных потенциальным инвестором. Под неопределенностью понимается неполнота или неточность информации об условиях реализации инвестиционного проекта (например, об инфляции, изменениях в технике и технологии, неправильный расчет проектной мощности, сроков строительства и эксплуатации объекта, затрат и результатов), недооценка социально-политической ситуации в стране и др.

Изменения в политической, социальной, коммерческой и деловой среде, изменения в технике и технологии, производительности и ценах, состояние окружающей среды, действующее налогообложение, правовые и другие вопросы оказывают очень большое влияние на инвестиционное развитие.

Все это и предопределяет (не исключает) наличие определенного риска – опасности их провала или получения вместо прибыли убытков.

Затруднительно точно спрогнозировать будущее, проводя оценку инвестиционных проектов.

Как правило, заинтересованные стороны анализируют и тщательно измеряют неопределенности будущих результатов (например, проводится анализ чувствительности), зачастую учитывается срок окупаемости инвестиционного проекта (предпочтительно, чтобы он окупался достаточно быстро), при этом самым распространённым методом оценки является метод дисконтированных денежных поступлений.

При проведении анализа инвестиционных проектов анализируется его устойчивость (рассматриваются риски, неопределенности), определяются возможные сценарии (ситуации) развития инвестиционного проекта для всех его участников. Анализируются доходы и возможные потери, показатели рентабельности с последующей разработкой вариантов действия в каждом конкретном случае для всех участников проекта.

Если по результатам проведенного анализа заинтересованных лиц устраивают все возможные ситуации, например за счет создания запасов, резервов или страховых выплат, возможно, ликвидировать неблагоприятные последствия, то инвестиционный проект считается устойчивым и рентабельным (эффективным).

Существуют следующие основные группы риска, которые могут возникнуть при реализации инвестиционной стратегии ОАО «Колос»:

- технологические;

- организационные и управленческие;

- риски материально-технического обеспечения;

- финансовые;

- экономические.

На основе экспертной оценки значимости и вероятности наступления неблагоприятных событий произведем количественную оценку рисков реализации стратегии ОАО «Колос». Исследование рисков состояло в идентификации ключевых рисков по всем перечисленным выше видам, определении шкалы рангов для вероятности возникновения и значимости последствий (ущербу) и проставлении оценок на основе проранжированных шкал.

Ранжирование всех выявленных рисков по вероятности возникновения и серьезности последствий (ущербу) и было осуществлено в соответствии со шкалами, отраженными в таблице 3.1.

Таблица 3.1. - Ранговые шкалы количественных оценок риска

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование | Значение |
| **- ранжирование рисков по вероятности возникновения:** |
| А - риск не проявится | 0 % |
| Б - риск, скорее всего, не реализуется  | 25% |
| В - о наступлении события нельзя сказать ничего | 50% |
| Г - Риск, скорее всего, проявится  | 75% |
| Д - Риск наверняка реализуется  | 100% |
| **- ранжирование рисков по серьезности последствий (ущербу):** |
| А - незначительный риск | 1 |
| Б - допустимы риск | 2 |
| В - повышенный риск | 3 |
| Г - ритический риск | 4 |
| Д - катастрофический риск  | 5 |

Все выявленные риски ОАО «Колос» наглядно отражены на карте рисков проекта. На карте каждый риск отображается отдельной точкой в двухмерной системе координат «вероятность – последствия». При этом значения вероятности изменяются от 0 до 100 %, а серьезность последствий – от 1 (низкий риск) до 5 (катастрофический риск). Это дает наглядную картину рисков по проекту в целом, что позволяет оценить относительную подверженность различным рискам и установить их допустимый уровень. Карта рисков ОАО «Колос» отражена на рисунке 3.1.



Рисунок 3.2. – Карта рисков ОАО «Колос»

Доля высоких рисков составляет 12,5 %, доля умеренных рисков составляет 50 %, низких – 37,5 %.

Обобщенный перечень выявленных рисков ОАО «Колос» и их количественных оценок представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2. - Обобщенный перечень выявленных рисков и их количественных оценок

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Риск | Описание/Причины | Последствия | Количественная оценка |
| Вероятность возникновения | Серьезность последствий (ущерб) |
| Технологические риски |
| 1 | Применение некачественного оборудования | - производственный брак; - недостаточный контроль качества; |  - возникновение дополнительных издержек; - замена оборудования; | 10 | 2 |
| 2 | Поломки технологическо-го оборудования | - несоблюдение правил использования оборудование;- злоумышленные действия третьих лиц; | - дополнительные расходы на восстановление функционирования оборудования;- невыполнение плановых показателей по прибыли;- увеличение сроков окупаемости проектов; | 10 | 3 |
| Организационные и управленческие риски |
| 3  | Текучесть кадров | - недостаточный уровень оплаты труда, прочих социальных выплат и гарантий | возникновение дополнительных издержек на подбор и обучение персонала | 50 | 2 |
| 4 | Прямых и косвенные потери вследствие низкого профессионализма | -нанесение ущерба технике- снижение темпа работ | -возникновение дополнительных издержек- недополученные прибыли | 25 | 1 |
| Риски материально-технического обеспечения |
| 5 | Неисполнение обязательств поставщиками при поставке материалов, оборудования | - неисполнение обязательств поставщиками материально-технических средств по срокам и объемам поставок | - срыв сроков реализации проектов стратегии | 50 | 2 |
| 6 | Превышение сметной стоимости закупаемых материалов и оборудования, увеличение объемов инвестиций | - рост цен;- недостаточность собственных резервов;- ошибки при планировании проектов; | - необходимость привлечения дополнительных финансовых средств | 50 | 2 |
| Финансовые риски |
| 7 | Недостаточный объем финансирования проекта | - недостаточный объем вложений из собственных средств заемщика;- рост банковских процентных ставок | - невозможность реализации /сокращений проекта | 75 | 3 |
| 8 | Изменение стоимости финансирования, значительно снижающее эффективность проекта | -изменение конъюнктуры рынка капитала | - снижение эффективности инвестиционных проектов стратегии | 25 | 2 |
| 9 | Изменение курсов валют | -изменение состояния экономики стран | - увеличение выплат по полученным кредитам в валюте- снижение эффективности инвестиционных проектов стратегии | 50 | 3 |
| 10 | Изменение налогового законодательства | - повышение налога на землю, на прибыль, НДС, ЕСН- введение дополнительных налогов и сборов | - возникновение дополнительных издержек- падение доходности проектов стратегии- увеличение срока окупаемости проектов стратегии | 25 | 1 |
| Экономические риски |
| 11 | Низкий уровень спроса на продукцию  | - усиление конкуренции- появление альтернативной продукции | - снижение экономической эффективности проектов стратегии | 25 | 4 |
| 12 | Изменение цен на используемые в процессе производства сырье, вспомогательные материалы, энергоресурсы | - изменение эконмической конъюнктуры | - снижение экономической эффективности проектов стратегии | 50 | 2 |
| 13 | Падение цен на продукцию | -рост конкуренции на рынке хлебобулочных изделеий; | - невыполнение плановых показателей по прибыли;- увеличение срока окупаемости проекта. | 25 | 3 |
| 14 | Изменение пошлин, введение санкций | - изменение политически и экономической стратегии России | - невыполнение плановых показателей по прибыли;- увеличение срока окупаемости проекта; | 75 | 2 |
| Социальные риски |
| 15  | Ухудшение социальной обстановки, общественного мнения | - недовольство населения;- ущерб экологии | - ущерб делововй репутации; | 10 | 1 |
| 16 | Злоумышленные действия персонала и третьих лиц | - кража материалов и оборудования;- завышение издержек | - возникновение дополнительных издержек;- судебные разбирательства. | 25 | 1 |

Влияние возможных негативных изменений данных рисков будет напрямую отражаться на финансово-экономическом положении и экономической эффективности реализации проектов стратегии ОАО «Колос. В целях уменьшения влияния рисков необходимо повышение общей операционной эффективности, при планомерном снижении производственных издержек, заключение долгосрочных контрактов с поставщиками продукции и услуг, в целях снижения рисков значительного колебания цен, осуществление продуманной финансовой стратегии, проведение политики по оптимизации затрат.

В связи с возможным общим удорожанием стоимости реализации проектов необходимо предусмотреть вариант создания дополнительного резервного фонда или заранее рассмотреть возможность привлечения дополнительных источников финансирования.

Наиболее вероятными являются технологические риски. В качестве мер управления технологическими рисками рекомендуется осуществление регулярного контроля состояния оборудования и замена износившихся частей, обучение персонала.

Для того, чтобы исключить возникновение того или иного риска, необходимо ими управлять:

1. Регулировать и контролировать соотношения постоянных и переменных затрат. Управляя этим соотношением, можно изменять точку безубыточности долгосрочной инвестиции и осуществлять прямое влияние на величину проектного риска.

2. Ценовое регулирование. Ценовая стратегия для большинства предприятий является важнейшим способом управления уровнем, проектного и общего риска. Снижение цены увеличивает потенциальный спрос, но также увеличивает точку безубыточности. Анализ инвестиционной чувствительности, дерево решений и имитационное моделирование являются основными приемами оценки взаимозависимости между ценой продукции и риском.

3. Управление величиной финансового рычага основывается на регулировании и контроле соотношения собственных и заемных источников финансирования, а также на степени использования средств, формирующих постоянные финансовые издержки (кредиты, привилегированные акции, финансовый лизинг). Привлечение дополнительных заемных средств финансирования в целом повышает рентабельность собственного капитала, но в то же время увеличивает риск невыполнения своих обязательств в случае неблагоприятного стечения обстоятельств для данного инвестиционного проекта.

4. Диверсификация инвестиционных активов. Инвестируя средства в различные инвестиционные проекты, на которые по возможности не влияют одинаковые специфические факторы риска, финансовые аналитики могут снизить уровень общего риска за счет исключения несистематической его компоненты.

5. Тщательная проработка стратегии инвестиционного развития с учетом наиболее благоприятных вариантов налогообложения, предпочтительная ориентация на льготируемые виды деятельности и на получение инвестиционного налогового кредита способствует увеличению валового дохода, большей предсказуемости денежных потоков и в целом – снижению проектного риска.

6. Регулирование оптимального объема реализации, контроль использования и состояния производственного потенциала предприятия позволяют, базируясь на текущем и предполагаемом уровне спроса, сбалансированно подходить к разработке производственной программы инвестиционного проекта, а также оценивать эффективный объем продаж с учетом максимального коэффициента использования производственной мощности предприятия и безубыточного уровня реализации продукции.

7. Комплексное использование финансовых методов и рычагов с целью более эффективного управления программами инвестиционного развития, повышения безопасности их реализации и снижения общего риска предприятия. В частности, страхование, факторинг и оптимальное сочетание различных форм расчетов позволяют обезопасить предприятие от последствий неплатежеспособности непосредственно связанных с ним сторонних организаций (поставщиков, покупателей продукции, банков и пр.).

8. Гибкое регулирование дивидендными выплатами и разработка приемлемой для предприятия учетной политики косвенно воздействуют на уровень общего риска за счет создания более благоприятных финансовых условий для реализации инвестиционного проекта.

9. Разработка приемлемых ориентиров (оптимальных значений) инвестиционной политики: определение максимальных размеров привлечения заемного капитала и безопасного срока непогашения дебиторской задолженности, уровня риска и отраслевой рентабельности, установление минимального размера (доли) высоколиквидных активов и максимального срока окупаемости вложений.

10. Создание системы резервов на предприятии (формирование резервного фонда, фонда погашения безнадежной дебиторской задолженности, материальных запасов, нормативного остатка денежных средств и их эквивалентов).

11. Детальная проработка условий контрактов на капитальное строительство и прочих договоров (включение со своей стороны перечня форс-мажорных обстоятельств, учет возможности пересмотра условий поставки или продажи товаров вследствие изменения внешних факторов, введение системы штрафных санкций).

12. Организация постоянного мониторинга внешней среды и создание действенной системы оперативного воздействия на объект управления с целью снижения негативных последствий текущего и будущего изменения условий реализации проекта.

13. Получение от контрагентов определенных гарантий, в лучшем случае – поручительств от третьих лиц.

**3.2. Мероприятия по совершенствованию стратегии коллективного инвестирования**

При разработке основных элементов стратегии повышения эффективности коллективной инвестиционной деятельности учитываются стратегические цели и задачи организации в целом, а также взаимодействующих функциональных служб (исследований, разработок).

Целью инвестиционной стратегии является повышение эффективности деятельности предприятия и в частности его инвестиционной деятельности на основе управления его капиталом. Критерием достижения стратегической цели является повышение эффективности инвестиционной стоимости предприятия, что достигается, путем минимизации издержек привлечения капитала и максимизацией денежных потоков и темпов роста.

Элементы стратегии повышения эффективности коллективной инвестиционной деятельности могут изменяться и дополняться в зависимости от профиля организации, тенденций изменения на рынке, а также потенциала развития предприятия.

Сложнейшим мероприятием по повышению коллективной инвестиционной привлекательности фирмы является проведение реструктуризации. Имеются следующие направления, по которым можно произвести реструктуризацию:

1.Реформирование акционерного капитала. Это направление включает в себя процедуры по оптимизации структуры капитала, т.е. консолидация акций, их дробление и все формы реорганизации акционерного общества. Исходом этих действий станет увеличение управляемости фирмы.

2.Реформирование активов фирмы. Эго направление реструктуризации фирмы предполагает любое изменение структуры его активов в связи с продажей лишних, непрофильных активов и покупкой необходимых, определяется наилучший состав финансовых вложений как краткосрочных, так и долго-срочных, наличии дебиторской задолженности и запасов.

3.Изменение организационной структуры и методов управления. Данное направление нацелено на улучшение процессов управления, которые обеспечивают основные функции эффективно действующего предприятия и организационных структур фирмы, включает в себя:

- нахождение и устранение лишних звеньев в управлении

- изучение процесса управления и введение недостающих звеньев

- проведение других мероприятий

4.Реформирование производства. Данное направление реструктуризации ставит своей целью совершенствовать производимые системы фирмы. Конечный результат может быть, как расширение выпуска производимой продукции, так и увеличение эффективности производства товаров.

Для повышения инвестиционной привлекательности стоит воспользоваться способом по организации управления собственным капиталом.

Управление собственным капиталом связано не только с обеспечением эффективности использования уже накопленной его части, но и с формированием собственных финансовых ресурсов, обеспечивающих предстоящее развитие фирмы и влияющих на величину собственного капитала, и тем самым увеличить инвестиционную привлекательность фирмы.

Обобщая вышесказанное, можно сделать вывод стратегия повышения эффективности коллективной инвестиционной деятельности - это единая высоко-интегрированная система взаимосвязанных компонентов и элементов, определяющих направление эффективного развития организации путем осуществления инвестиций.

Инвесторы, которые покупают акции фирм, в основном интересуются правами акционеров и нюансами корпоративного управления, так как они непосредственно влияют на возможность контролировать вложенные средства. Инвестор тщательно выбирает фирму и выдвигает ей свои требования в начале инвестирования. Часто фирмы не соответствуют требованиям инвестора, и поэтому возникает необходимость в проведении мероприятий повышающих инвестиционную привлекательность, т.е. со- здание комплекса мероприятий включающих в себя:

- бизнес планирование,

- моделирование кредитной истории,

- реализация мероприятий по реструктуризации,

- разработка долгосрочной стратегии развития.

После проведенного анализа фирмы определяется дальнейшая стратегия ее развития и составляется комплекс мероприятий, который ориентирован на повышение ее инвестиционной привлекательности.

Вырабатывается стратегия, которая, как правило, составляется на длительный срок от 3 до 5 лет. Она описывает основополагающие цели фирмы, определяются основные количественные и качественные показатели.

Стратегия повышения эффективности коллективной инвестиционной деятельности состоит из ряда взаимосвязанных элементов, которые представляют собой стратегическое описание внутренней среды предприятия. Выработка стратегии обеспечивает оптимальное распределение и использование всех ресурсов: материальных, финансовых, трудовых ресурсов, земли и технологий и на этой основе - устойчивое положение на рынке в конкурентной среде. Разработка стратегии повышения эффективности инвестиционной деятельности осуществляется на основе прогнозов развития рынков выпускаемой продукции, оценки потенциальных рисков, проведенного анализа финансово-хозяйственного состояния и эффективности вложения инвестиций, а также анализа сильных и слабых сторон предприятия.

Стоит отметить, что в рамках реализации коллективного инвестирования ОАО «Колос» применяет в своей деятельности консервативно-интенсивную инвестиционную стратегию. При этом ОАО «Колос» испытывают наиболее сильный дефицит инвестиционных денежных ресурсов, несмотря на самую активную амортизационную политику.

В рамках совершенствования стратегии коллективного инвестирования в работе предлагается реструктуризация предприятие путем упразднения отдела внутреннего контроля и тогда процесс формирования и реализации также измениться, что сократит время и затраты предприятия на инвестиционные проекты в перспективе.



Рисунок 3.2. - Предлагаемая организационной структура этапов разработки и реализации инвестиционной стратегии ОАО «Колос»

В данном случае целесообразным является уменьшение доли занятых сотрудников отдела внутреннего контроля. Однако полное его упразднение, с ориентацией на аутсорсинг не будет способствовать повышению конкурентоспособности инвестиционных проектов, поскольку модернизация, усовершенствование продукции, предлагаемые ПЭО, должны воплощаться в изменениях отдельных составляющих инвестиционной стратегии, что является очень трудоемким, сложным процессом, требующим знания тонкостей и особенностей производства.

В обязанности отдела внутреннего контроля входит организация комплексного экономического анализа деятельности ОАО «Колос», выявление резервов увеличения объемов производства и повышения его рентабельности.

Соответственно здесь прослеживается дублирование функций сотрудников, поскольку полученные от своих коллег – экономистов ПЭО, данные повторно анализируются экономистами, либо просто вбиваются в программу учета. Учитывая время на выполнение одной расчетной операции сотрудниками планово-экономического отдела (не более 10 мин.), а так же нормы времени на выполнение данных операций, эффективной работа данного отдела останется.

Оптимизация структуры этапов разработки и реализации коллективной инвестиционной стратегии ОАО «Колос» должна идти по пути создания более плоской структуры внизу, то есть у руководителей должно быть большее количество прямых подчиненных, в таком случае принятие решений и реализация поставленных целей будет проходить гораздо быстрее и эффективнее, так оптимизация организационной структуры ОАО «Колос», осуществленная с учетом минимизации потерь, а также исключением дублирования функций и процессов, не создающих ценности для потребителя, приведет к наращиванию производственного капитала предприятия и повышению конкурентоспособности инвестиционных проектов.

Итак, оптимизация процесса разработки стратегии коллективной инвестиционной деятельности ОАО «Колос» можно добиться путем совершенствования организационной структуры. Во-первых, целесообразно упразднение отдела внутреннего контроля и передача функций по разработке целевых стратегических нормативов инвестиционной деятельности ОАО «Колос» планово – экономическому отделу. Это снизит нагрузку отдел главного технолога, повысит прозрачность расходов и доходов по инвестиционной деятельности. Во-вторых, требуется облегчение и расширение спектра работы ПЭО. Для этого считаем необходимым приобрести и установить конфигурацию «1С: Консолидация и анализ инвестиций» версии ПРОФ. Это позволит загружать данные из различных учётных систем и трансформировать их по принципу мэппинга в удобный вид.

**Источники по 3 главе**

Ансофф, И. Стратегическое управление. / И. Ансофф. - М.: Экономика, 2012. – 427 с.

Бясов, К. Т. Основные аспекты разработки инвестиционной стратегии организации / К. Т. Бясов // Финансовый менеджмент. – 2012. – № 4. – С. 88.

Ендовицкий Д.А. Комплексный анализ и контроль инвестиционной деятельности: методология и практика / Д.А. Ендовицкий. М., 2015. – 455 с.

Кангро, М. В. Инвестиционное проектирование на предприятии: учебное пособие / М. В. Кангро, В. Н. Лазарев. Ульяновск: УлГТУ, 2013. - 164 с.

Мелкумов Я.С. Организация и финансирование инвестиций: Учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2014. - 248 с.

Наумов А.А. Методы анализа и синтеза инвестиционных проектов. Эффективность, риски, управление. Монография. LAP LAMBERT Academic Publishing, 2014. - 356 c.

Непомнящий Е.Г. Инвестиционное проектирование: Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2013. - 262 с.

Савчук В.П. Анализ и разработка инвестиционных проектов: учеб. пособие, 2015. - С. 304.

Трясицин Н.Ю. Комплексная оценка инвестиционной привлекательности предприятий // Экономический анализ, 2014. - № 18. – С.78.