

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»
Институт финансов, экономики и управления

38.04.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки)

Корпоративные финансы и оценка стоимости бизнеса

(направленность (профиль))

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему «Развитие управления инвестиционными проектами в Свердловской области»

Студент

Д.С. Климин

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Научный
руководитель

кандидат экономических наук, доцент, А.А. Шерстобитова

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2022

Оглавление

Введение.....	3
Глава 1 Современные подходы к управлению инвестиционными проектами в Российской Федерации	7
1.1 Инвестиционный проект как объект управления в Российской Федерации	7
1.2 Методическое обеспечение управления инвестиционными проектами	14
1.3 Организация управления инвестиционными проектами в современных условиях	22
Глава 2 Практика управления инвестиционными проектами в Свердловской области.....	33
2.1 Организационное обеспечение управления инвестиционными проектами в Свердловской области	33
2.2 Основные направления и проблемы инвестиционных проектов в Свердловской области	37
2.3 Анализ эффективности управления инвестиционными проектами в Свердловской области	44
Глава 3 Развитие управления инвестиционными проектами в Свердловской области.....	55
3.1 Инструменты управления инвестиционными проектами в Свердловской области	55
3.2 Совершенствование управления инвестиционными проектами в Свердловской области	65
Заключение	74
Список используемой литературы и используемых источников.....	77
Приложение А Влияние факторов окружающей среды на реализацию проекта.....	82

Введение

Актуальность и научная значимость исследования. Экономический рост государства и занятость населения определяется инвестированием. Экономическое развитие общества основывается на данных элементах. В экономике любой страны важную роль играет процесс инвестирования.

Устойчивые и высокие темпы социально-экономического роста и повышение конкурентоспособности региона определяется его высокой инвестиционной привлекательностью. Одной из основных проблем современного общества является привлечение инвестиций. Особенно актуальна данная проблема в современных условиях экономической нестабильности.

В Национальном рейтинге состояния инвестиционного климата в регионах России, который ежегодно готовит Агентство стратегических инициатив, Свердловская область не вошла в Топ-30 регионов рейтинга в 2020 году. Данный факт указывает на недостаточную эффективность управления инвестиционными проектами в Свердловской области. Недостаточно изученными остаются многие аспекты управления инвестиционными проектами, в том числе особенности Свердловской области определяют необходимость изучения и разработки рекомендаций по развитию управления инвестиционными проектами в регионе. Выбор темы исследования и ее актуальность определили проблемы управления инвестиционной привлекательностью Свердловской области, их недостаточная изученность и низкая эффективность управления инвестиционными проектами.

Предметом исследования являются процессы управления инвестиционными проектами в Свердловской области.

Объектом исследования является инвестиционная проектная деятельность в Свердловской области.

Целью исследования является разработка рекомендации для совершенствования методов управления инвестиционными проектами в Свердловской области.

Гипотеза исследования состоит в том, что развитие управления инвестиционными проектами в регионе возможно, если:

- разработана комплексная система управления проектами;
- сформирована методология оценки эффективности инвестиционными проектами;
- разработана методика оценки и управления рисками проекта.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. рассмотреть теоретические аспекты инвестиционной деятельности в Свердловской области.
2. рассмотреть методы управления инвестиционными проектами в Свердловской области.
3. изучить практику управления инвестиционными проектами в Свердловской области.
4. проанализировать эффективность управления инвестиционными проектами в Свердловской области.
5. разработать рекомендации для совершенствования методов управления инвестиционными проектами в Свердловской области.

Теоретико-методологическую основу исследования послужили современные труды отечественных ученых-экономистов по проблемам регионального планирования и управления, а также вопросам оценки эффективности инвестиционных проектов: Аньшина В.М., Бланка И.А., Валинуровой Л.С., Егорова А.Ю., Идрисова А.Б., Кирина А.В., Ковалева В.В., Крейниной М.Н., Коссова А.В., Лившица В.Н., Липсица И.В., Лукасевич И.Я., Мартынова А.С., Серова В.М., Шахназарова А.Г., Шеремета А.Д. и других.

Базовые вопросы управления инвестиционной привлекательностью раскрыты в работах зарубежных ученых: Ансоффа И., Бирмана Г., Бейли Д., Беренса В., Бромвича М., Гордона М., Кульмана А., Майо И., Рейлли К., Холта Р., Хаврапека П., Фабоцци Ф., Шарпа Ф., Шмидта С.

Методология исследования основана на научном методе познания, диалектическом подходе к пониманию предмета исследования. В процессе исследования применялись общенаучные методы исследования такие, как синтез, индукция и дедукция, сравнение, системный подход, а также специальные методы и приемы. В процессе написания работы были использованы теоретическое исследование, графический метод, обобщение информации по выбранной теме, экономико-статистический анализ, методы сопоставления, анализ бухгалтерской и статистической отчетности.

Опытно-экспериментальная база исследования проводилась на базе субъектов инвестиционной деятельности Свердловской области.

Научная новизна исследования заключается в совершенствовании методических подходов к управлению региональными инвестиционными проектами. На защиту выносятся следующие положения настоящего исследования:

- разработана модель управления рисками инвестиционных проектов;
- уточнена и обоснована методика оценки эффективности инвестиционных проектов.

Теоретическая значимость исследования заключается в:

- раскрытие сущности проектного подхода к управлению региональным инвестированием;
- обоснование методики оценки эффективности инвестиционных проектов;
- уточнена эффективность управления и влияние государственной поддержки на реализацию инвестиционного проекта.

Практическая значимость исследования определяется возможностью использования его результатов при управлении инвестиционными проектами в Свердловской области.

Достоверность и обоснованность результатов исследования обеспечивались:

- научными трудами российских и иностранных авторов;
- публикациями научных статей из электронных источников;
- данными территориальных органов службы статистики;
- данными законов Свердловской области об исполнении бюджетов.

Личное участие автора исследования состоит в обобщении результатов теоретических основ управления инвестициями, анализе практики управления инвестиционными проектами в Свердловской области.

Апробация и внедрение результатов работы велись в течение всего исследования.

Структура и объем работы. Магистерская диссертация содержит введение, три главы, состоящие из восьми параграфов, заключение, список использованной литературы, 10 таблиц и 10 рисунков.

Глава 1 Современные подходы к управлению инвестиционными проектами в Российской Федерации

1.1 Инвестиционный проект как объект управления в Российской Федерации

Проблема, с которой сталкивается менеджер при принятии решений, заключается в том, что он должен сделать это сегодня. Следовательно, такие решения имеют последствия с точки зрения будущих выгод и затрат, для которых неизбежна определенная степень неопределенности.

Как правило, мы смотрим на то, что произошло в прошлом, и делаем выводы о будущем на основе полученной информации. Что касается количественной оценки будущих выгод и издержек, то для получения данных из прошлого используются либо маркетинговые исследования, либо бухгалтерский учет, либо и то, и другое вместе [12].

Анализ инвестиционных альтернатив или анализ инвестиционных решений подразумевает:

- наличие альтернативных возможностей;
- связь с различиями между альтернативами в будущем;
- учет разницы между затратами проектов, а не их распределение;
- возникновение доходов и расходов, а не их причинность;
- разница между равными суммами денег в разные моменты времени.

Отметим, что различия между альтернативами всегда считаются важными. В анализе прибыльности основное внимание уделяется будущим затратам, а не прошлым или текущим. Записи учета затрат могут быть очень полезными для предоставления информации, необходимой для будущих расчетов затрат. Тот факт, что в процессе принятия решений приходится использовать неполную информацию, не должен приводить менеджера к

выводу о невозможности принятия решений. Именно этот процесс развивается в соответствии с необратимыми направлениями действий, основанными на неполной и часто неадекватной информации.

Упомянутые альтернативы или направления действий можно определить как инвестиции. Инвестиции – это любое жертвование ресурсами сегодня в надежде получить какую-то выгоду в будущем [14]. Таким образом, под инвестицией можно понимать не только сам факт выплаты определенной суммы денег, но и время, которое кто-то посвящает обучению в вузе.

Точно так же авансовый платеж по кредиту следует рассматривать как инвестиции: то, что должны, приносят в жертву сегодня (оплачивая заранее), а то, что не выплачивается в будущем, получается в качестве выгоды. В любом случае речь идет о количественном экономическом выражении ресурсов, которые приносятся в жертву сегодня, а также выгод, которые, как ожидается, будут получены в будущем.

Человек, который не нарушает основных допущений, позволяющих лицу, принимающему решения, выбирать, упорядочивать и устанавливать транзитивность, сможет определить, являются ли варианты действий или альтернативы оправданными или нет; принимается или отвергается альтернатива. Оправданная или приемлемая альтернатива – это та, которая оставляет лицо, принимающее решения, в лучшей ситуации, чем до реализации указанной альтернативы. Альтернатива хороша, когда выгоды перевешивают затраты. Здесь благом считается все, что обеспечивает благополучие принимающему решение, будь то нематериальное удовлетворение, деньги или материальные вещи. Это принцип рациональности, присущий даже животным. Никто не ставит против него.

Следует отметить, что нет смысла рассматривать те, которые не являются обоснованными, поскольку те должны быть отвергнуты в процессе обоснования или принятия. Это означает, что лицо, принимающее решения, будет

рассматривать альтернативы, составляющие набор оправданных альтернатив. И оттуда он выберет лучшее.

Классификацию деятельности, осуществляемой в компании, можно разделить на две большие категории: операционная и предпринимательская деятельность проектного типа.

Оперативная деятельность – это текущая, повторяющаяся деятельность, подверженная влиянию некоторых внутренних факторов, управляемая через руководителей, в которой лица, принимающие решения больше заинтересованы в оптимизации взаимосвязи между внутренней организационной структурой и внешней средой с тем, чтобы привести к увеличению общей производительности компании.

Предпринимательская деятельность «проектного» типа неповторяема, подвержена влиянию некоторых экзогенных переменных, а исполнителей трудно полностью контролировать.

Специальная литература изобилует попытками дать наиболее точное определение понятию проекта. Например, по мнению специалистов ассоциации Francaise du Management de Projet, проект – это конкретный шаг, который позволяет методично и постепенно структурировать будущую реальность [15].

Французский социолог J.P.Boutinet [17] выделил иерархию проектов на пяти уровнях, от индивидуального проекта до проекта с большим групповым участием.

Индивидуальные проекты называются так, потому что они относятся к личности, но их выполнение подразумевает несколько факторов. Это могут быть: для молодежи – профориентационные проекты, проекты социальной интеграции, для взрослых – проекты, связанные с карьерой, для пожилых людей – проекты, связанные с выходом на пенсию.

«Проекты намерения» сосредоточены на исследованиях, строительстве, архитектуре, строительном оборудовании и машинах, и они ориентированы на

цели технического характера для их достижения в рамках системы ограничений по стоимости, сроков и технических спецификаций.

«Проекты действий» связаны с приобретением средств, необходимых для управления действиями или процессами взаимодействия, такими как: проекты по оснащению, проекты в области здравоохранения, образовательные проекты и т. д. Их также называют «бесконечными», потому что они имеют длительный жизненный цикл, но они автоматически следуют тем же характеристикам длительности, перечисленным выше.

«Организационные проекты» предназначены для предприятий или учреждений и стремятся объединить стратегию с культурой и духом предприятия.

«Социальные проекты» регулируются эталонными значениями: городские проекты, образовательные проекты, политические проекты и т. д.

Организационные проекты и социальные проекты имеют большую коллективную вовлеченность и обычно не предполагают технических инноваций. В любом случае, проект не обязательно включает в себя технические инновации, он может быть построен на принципе использования старой техники на новый лад или фокусироваться на управленческих, коммерческих, организационных или финансовых инновациях, которые подразумевают определенные методы оценки и анализа.

В общем, проект имеет определенную степень новаторства, которая не является абсолютной, поскольку люди, методы и правила могут измениться до его финальной стадии.

Практика показывает, что именно отсутствие четко определенных, оперативных, измеримых и контролируемых целей часто приводит к неправильному отнесению задачи к проекту, к неправильному направлению проекта или даже к его провалу.

В этом контексте можно сказать, что любой проект характеризуется тремя категориями целей:

- цели производительности в том смысле, что любой проект должен быть выполнен в соответствии с некоторыми техническими спецификациями, касающимися его выполнения и функционирования, будущие продукты должны соответствовать заранее определенному техническому стандарту, выраженному в его осуществимости, ремонтпригодности, органолептических свойствах и т. д. или определенная способность удовлетворять потребности рынка;
- временные цели, сроки выполнения проекта, которые означают жесткие ограничения проекта, которые должны неукоснительно соблюдаться;
- стоимостные цели, перевод в финансовом выражении необходимости и эффективности проекта для агента-инициатора, и это отражение того, как соблюдаются две другие категории целей.

Соотношение сил между тремя категориями целей может меняться от этапа к этапу жизненного цикла проекта. Таким образом, на начальном этапе определения идеи проекта технические цели важнее двух других, а стоимость важнее времени.

На прединвестиционной стадии можно оценить, что три категории целей одинаково важны, и проект должен быть разработан таким образом, чтобы удовлетворить требования бенефициара со всех точек зрения. На этапах реализации важно время, за которым следуют технические качества исполнения в рамках бюджетов затрат. Периодическая оценка хода выполнения обычно выявляет отклонения, требующие дополнительных затрат, а простейший способ исправления означает переоценку первоначальных смет расходов.

Формирование процесса исполнения основано на специфической черте проектов, а именно на том, что их выполнение представляет собой сложную структуру действий в определенной технологической и конструктивной взаимообусловленности, характеризующуюся:

- ассимиляция с определенной ролью при выполнении проекта;
- невыполнение действия может повлиять на выполнение, время завершения или может поставить под угрозу качество или цели по стоимости;
- строгое разграничение по времени, с четким началом и концом; потребление ресурсов: материальных, финансовых, человеческих и временных, имеющих конкретную стоимость и доступных в пределах;
- связь, по крайней мере, с другой деятельностью посредством отношения предшествования, которое, говоря технологически, показывает, что она не может начаться, даже если только одна из предыдущих деятельностей не завершена, – в определенных обстоятельствах допускаются возможные частичные наложения.

Действия, которые способствуют выполнению проекта, бывают трех типов:

- фактические – потребляющие ресурсы и время;
- ожидания – отнимающие только время (например, затвердевание бетона);
- фиктивный – не потребляющий ни времени, ни ресурсов, являющийся просто технологической обусловленностью между определенными видами деятельности в первых двух категориях.

Реализация инвестиционного проекта не может начинаться с мысли, что источник для тех или иных объектов появится позже, когда его использование станет неотложным.

Жизненный цикл инвестиционных проектов включает в себя несколько стадий, а именно стадию разработки концепции, стадию ее воплощения и стадию ее реализации, которые характеризуются четкими результатами, их анализом и решением, подготовка к следующему этапу. Такая поэтапность реализации любого инвестиционного проекта чрезвычайно важна для введения

стадий оценки, контроля и принятия решений после каждой важной стадии. Продвижение инвестиционного проекта требует определенных методов работы и адекватных принципов при условии системного подхода.

Уточнение и описание тех методологических элементов, которые позволяют снизить практическую сложность за счет очень четкой организации, как структуры инвестиционных проектов, так и процессов их выполнения, имеет практическое значение. Этапы инвестиционного проектирования представлены на рисунке 1.

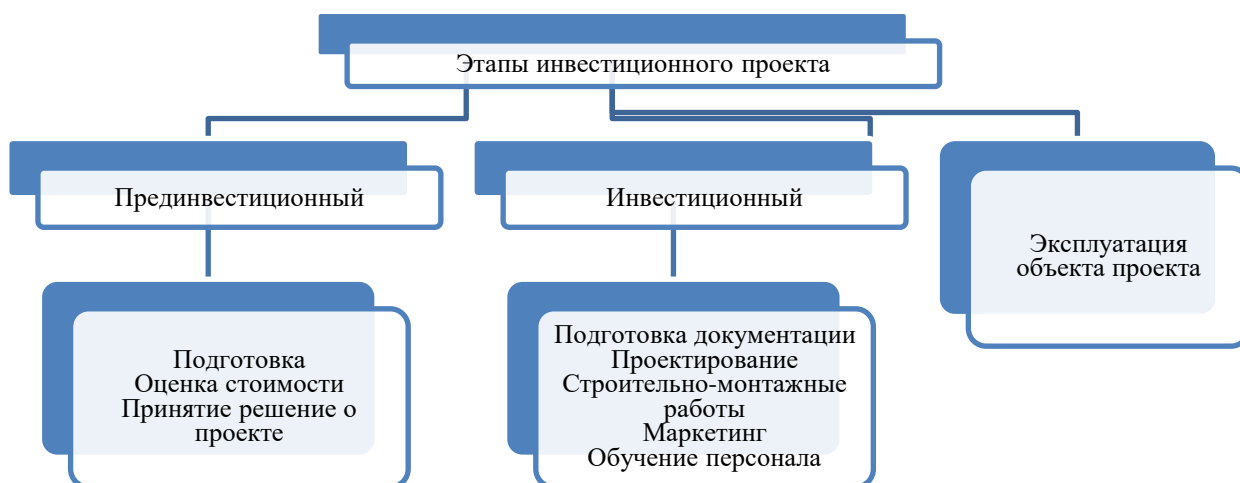


Рисунок 1 – Этапы реализации инвестиционного проекта

Соответствие между стадиями проекта и процессами в инвестиционном проекте представлено в виде рисунка 2.



Рисунок 2 – Соответствие между стадиями и процессами инвестиционного проекта

Таким образом, инвестиционный проект – это финансовый проект, механизм управления которого, представляет собой иерархию целей, затрат и результатов на основе ресурсной обеспеченности.

1.2 Методическое обеспечение управления инвестиционными проектами

Поскольку существуют инвестиционные возможности или, с другой стороны, кредитные возможности, деньги обычно имеют цену для инвестора. Цена капитала представляет собой жертву, которая принесена в случае отказа от сберегательного варианта денежных средств или прекращения инвестирования в проект, то есть альтернативной стоимостью денег, которые инвестор может вложить.

Выделим два типа затрат: стоимость капитала, которая измеряет то, что лицо, принимающее решения (фирма), платит за ресурсы, которые оно использует в своих инвестиционных проектах, и альтернативная стоимость денег.

Если вспомнить концепцию альтернативных издержек, то ее можно применить к денежному ресурсу. Как и любой ценный ресурс, деньги имеют альтернативную стоимость. Это максимальная доходность или максимальная процентная ставка, которую может получить инвестор на рынке, на котором он находится. Пока мы работаем с идеей стоимости денег или ставки дисконтирования, не вдаваясь в подробности того, как ее определить.

Для принятия управленческого решения по проекту необходимо использовать концепцию эквивалентности, чтобы взять денежные потоки за определенный период, а затем сравнить цифры. Обсуждаемые здесь методы учитывают временную стоимость денег. Наиболее известными из них являются чистая приведенная стоимость (NPV), внутренняя норма прибыли (IRR) и соотношение выгод и затрат (RB/C).

Все эти подходы отвечают на вопрос, который можно (и нужно) задавать при любых обстоятельствах: когда решение является хорошим? Неважно, будет ли это личным, частным решением, или решением с последствиями, затрагивающими других, или решением финансового характера. Ответ всегда будет один: когда выгоды перевешивают затраты. И здесь мы должны понимать под выгодами и издержками не только то, что можно измерить количественно. Примером этого может быть решение не продолжать искусственно продлевать жизнь больному, который не может осуществлять свои жизненные и интеллектуальные функции без помощи машины. Здесь вмешиваются не только соображения этического и морального характера, но и другие соображения экономического и эмоционального характера. В любом случае всегда будет необходимо взвесить не только выгоды от решения, но и его издержки.

Когда лицо, принимающее решения, сталкивается с дилеммой, оно должно учитывать выгоды и издержки, связанные с каждой альтернативой. Речь идет о принятии решений, которые требуют жертвы ресурсами (инвестициями) сегодня с последствиями будущих затрат и выгод.

Текущая стоимость будущего денежного потока – это эквивалентная сумма, которую необходимо передать или инвестировать сегодня, чтобы получить такую же сумму денег в будущем. Эта текущая сумма эквивалентна денежному потоку, который ожидается получить в будущем.

Значение чистой приведенной стоимости (NPV) можно проиллюстрировать следующим образом: человек, делая инвестиции, рассчитывает получить в течение всей своей жизни стоимость, равную вложенной сумме, и дополнительную сумму. Полученные суммы реализуются проектом или инвестицией на протяжении всего срока его службы. NPV показывает значение, полученное в результате дисконтирования инвестиций, и сумму, которую инвестор уже получил за свои инвестиции. Другими словами, это чистый остаток, полученный инвестором в сегодняшних рублях после дисконтирования денежных потоков по ставке дисконтирования и вычета первоначальных инвестиций. Можно считать, что инвестор дает займы проекту деньги, которые должны быть возвращены с процентами по дисконтной ставке, и что-то еще, что является выгодой, которую он получает за сделанные инвестиции.

NPV измеряет остаток в рублях сегодня после дисконтирования инвестиций (или кредита, который инвестор предоставляет проекту) и «процентов» (рассчитанных по ставке дисконтирования), которые проект должен вернуть инвестору. Другими словами, это величина, на которую увеличивается стоимость фирмы после реализации изучаемой альтернативы. Все это означает, что чем выше ставка дисконтирования, тем ниже будет чистая приведенная стоимость.

Может показаться странным, что чем выше процентная ставка, тем ниже NPV. Математически это видно из той роли, которую i играет в формуле (частное). Однако стоит еще немного подумать об этом факторе.

Процентная ставка или ставка дисконтирования, используемая при расчете чистой приведенной стоимости, представляет собой стоимость денег для лица, принимающего решения (возможность процентной ставки или стоимости капитала, то, что он платит за эти деньги).

Поскольку лицо, принимающее решения, уже заработало проценты или уплатило проценты – альтернативную процентную ставку или стоимость, которую он заплатил за деньги, – проект должен вернуть ему, по крайней мере, то, что он заработал в альтернативе, которую он отвергает и которая является тем куда бы вы, в настоящее время, вложили свои деньги (альтернативные издержки); или то, что вы платите за необходимые средства для инвестиций.

Итак, в соответствии с определением NPV, чем выше альтернативная процентная ставка или стоимость денег, которые лицо, принимающее решения, уже заработало до того, как изменило назначение своих денег или проценты, которые он должен был заплатить, чтобы получить средства, тем меньше будет то, что останется после того, как проект вернет инвестиции и проценты. Следовательно, по мере увеличения ставки дисконтирования, проценты, которые проект должен выплатить, будут больше, и, следовательно, чистая приведенная стоимость будет меньше, то есть то, что останется в виде остатка, добавленной стоимости для лица, принимающего решение, и что делает привлекательным инвестиции.

Когда рассчитывают NPV, следует учитывать неявные предположения. Эти предположения таковы:

– средства, высвобождаемые в течение срока действия альтернативы, реинвестируются по ставке дисконтирования, используемой для расчета чистой приведенной стоимости, даже после окончания срока действия проекта, если дело касается альтернатив с разным сроком службы. Это предполагает, что ставка дисконтирования является ставкой возможности;

– разница между суммой, инвестированной в альтернативу, и стоимостью самой дорогой альтернативы или доступной предельной величиной, в зависимости от обстоятельств, инвестируется по ставке дисконтирования, используемой для расчета чистой приведенной стоимости. Это также предполагает, что ставка дисконтирования является ставкой возможности.

Из вышеизложенного можно легко вывести правило принятия решения для метода NPV, который представляет собой математическую и нормативную модель и, следовательно, указывает, какое решение следует принять:

- если NPV больше нуля, его необходимо принять;
- если NPV равна нулю, должно быть безразлично;
- если NPV меньше нуля, его следует отклонить.

Вышеуказанные правила применяются, когда речь идет об отклонении или принятии альтернативы. В том случае, если вы хотите упорядочить альтернативы или из группы выбрать наилучшую, правило принятия решения гласит, что вы должны выбрать альтернативу, NPV которой является самой высокой.

NPV можно объяснить следующим образом: при осуществлении инвестиции чистый поток равен вложенной сумме, а дополнительная сумма получается на протяжении всего срока ее действия. NPV измеряет остаток после вычитания из чистого потока в текущей стоимости инвестиций (или кредита, который фирма предоставляет проекту) и процентов (рассчитанных по ставке дисконтирования, которая представляет собой стоимость денег: долг и долг акционеров), которые проект должен выплатить фирме. То есть NPV представляет собой увеличение стоимости фирмы после выбора альтернативы. Следовательно, чем выше ставка дисконтирования, тем ниже NPV.

Другой метод, учитывающий изменение стоимости денег с течением времени, – это внутренняя норма доходности (IRR). Этот метод широко

используется, и для большинства людей его легче визуализировать интуитивно. IRR – это процентная мера величины выгоды, которую проект приносит инвестору.

Чтобы понять эту концепцию, удобно вернуться к концепции NPV. Ранее было сказано, что NPV представляет собой стоимость, которую инвестор получил сверх своих инвестиций после вычета процентов из учетной ставки. Этот расчет выполняется путем установления процентной ставки, так что положительная чистая приведенная стоимость при заданной процентной ставке указывает на то, что инвестор получает свои инвестиции от проекта, проценты на свои деньги и дополнительную сумму. Эти проценты и дополнительная сумма, которые получает инвестор, представляют собой совокупность выгод, которые приносит проект, так что, когда чистая приведенная стоимость равна нулю, процентная ставка, при которой это происходит, является мерой совокупности выгод, которые дает инвестиция. Эта процентная ставка называется IRR. Это можно визуализировать как ставку дисконтирования лица, принимающего решения, которая делает NPV при этой ставке равной нулю.

Денежные потоки проекта можно разделить на три части:

- стоимость инвестиций, которые должен вернуть проект;
- стоимость того, что уже было заработано в вашем варианте, что позволило определить стоимость возможности, или то, что фирма платит за то, чтобы одолжить деньги;
- остаток.

В этом случае сумма остатка и стоимости, которая уже была заработана в его альтернативе, которая позволила ему определить альтернативную стоимость или то, что фирма платит за то, чтобы ссудить деньги, является тем, что проект производит сверх суммы инвестиций. Это значение, измеренное с помощью процентной ставки в процентах, которая делает NPV равным нулю, является IRR.

Существует еще один широко используемый метод анализа инвестиционных проектов: соотношение выгод и затрат (B/C). Этот метод также учитывает изменение стоимости денег во времени. Этот индекс определяется как отношение между выгодами и затратами или расходами проекта.

Инвестиционный проект оправдан, если B/C больше 1. Если вспомнить предыдущие методы, то получается: с NPV инвестиция принимается, когда показатель больше нуля, что означает, что выгоды больше, чем расходы; следовательно, B/C будет больше единицы. При IRR проект принимается, если он превышает ставку дисконтирования, что подразумевает, что NPV больше нуля и, в свою очередь, B/C будет больше единицы.

Когда B/C равен единице, лицо, принимающее решение, должно быть безразлично к проекту; если он меньше единицы, лицо, принимающее решение, должно отклонить проект. В итоге:

- если B/C больше 1, его необходимо принять;
- если B/C равно 1, вам должно быть безразлично;
- если B/C меньше 1, его следует отклонить.

Это одновременно и математическая и нормативная модель. Для оценки обоснованности альтернатив, либо для их отклонения, либо для их принятия, B/C совпадает с предыдущими методами.

В отличие от NPV, IRR подходит только для определения того, оправдана ли альтернатива; он служит только для принятия или отклонения альтернатив. При использовании этого метода для упорядочивания альтернатив от самой высокой до самой низкой IRR могут быть представлены результаты, которые будут экономически неприемлемыми или, что равнозначно, заставит лицо, принимающее решение, выбрать альтернативу с более низкой чистой приведенной стоимостью, чем у другой.

Другими словами, можно сказать, что если альтернатива В имеет более высокую IRR, чем альтернатива А, нельзя сделать вывод, что альтернатива В лучше, чем альтернатива А. Все зависит от процентной ставки, установленной лицом, принимающим решение.

Как было отмечено выше, методы NPV и IRR несовместимы. Действительно, при оценке взаимоисключающих альтернатив могут возникнуть противоречия при попытке использовать максимальную внутреннюю норму доходности для выбора наилучшей альтернативы.

Противоречие состоит в том, что при неправильном использовании IRR для выбора альтернатив может случиться так, что выбранная альтернатива не имеет максимальной NPV и, следовательно, не будет лучшей. Эти противоречия возникают из-за различных допущений того и другого метода.

Метод NPV согласуется с предположением, что рациональный человек хочет получить больше желаемого блага, чем в альтернативе. С другой стороны, если изучить обоснованность различных допущений, будет обнаружено следующее: если лицо, принимающее решение, правильно выбрало процентную ставку для каждого периода, разумно предположить, что любые деньги, полученные в результате проекта, будут реинвестированы, по крайней мере, по возможной ставке периода, в котором средства высвобождаются. В случае IRR нельзя гарантировать, что у инвестора есть возможность инвестировать средства, высвобождаемые из проекта, при той же IRR. IRR присуща проекту и зависит исключительно от формы и количества, в котором создаются выгоды. Еще одним заметным ограничением метода IRR является тот факт, что для одного проекта можно рассчитать несколько IRR.

Подобно тому, как было предложено использовать IRR для оценки альтернатив, для этой цели также было предложено использование RB/C. Использование состоит в том, чтобы упорядочить проекты в порядке убывания

в соответствии с $R\bar{B}/C$ и выбрать проекты с самым высоким значением этого индекса.

Если принято, что NPV является более подходящим методом выбора альтернатив, то можно предположить, что если $R\bar{B}/C$ не совпадает в определенных случаях с NPV , то метод не подходит для выбора между альтернативами.

Это противоречие можно объяснить с точки зрения допущений, заложенных в индексе $R\bar{B}/C$.

Это соотношение неявно предполагает, что высвободившиеся средства реинвестируются по ставке дисконтирования, такой же, как и NPV . Однако оно не учитывает различий между инвестициями, поэтому содержит только одно из двух предположений о чистой приведенной стоимости.

Несмотря ни на что, были разработаны способы устранения несоответствий, возникающих при работе с частным случаем постоянной процентной ставки на протяжении всего срока действия проекта. Один из способов сделать это – рассмотреть выгоды от дополнительных инвестиций.

1.3 Организация управления инвестиционными проектами в современных условиях

Растущая сложность решения проблем в современном и динамично развивающемся мире с течением времени потребовали очень специфического подхода к их управлению, чтобы эффективно и всесторонне решать проблемы, включая все прямые и косвенные контексты. Уже наши предки при решении сложных и чрезвычайно объемных задач, таких как строительство пирамид или различных древних памятников, использовали методы и приемы, помогающие им справиться с огромным бременем и организацией. В 30-х и особенно в 1940-х годах получил развитие проектный менеджмент, который был связан с

менеджером проекта. Это, в частности, период организации крупномасштабных военных действий во время Великой Отечественной войны и ее завершения. Как изменился мир, его организация, но особенно характер и сложность задач, где акцент был сделан прежде всего на времени, ресурсах и качестве результатов, лицо и структура управления проектами также изменились.

Инвестиционный риск можно рассматривать как часть проектирования рисков или управления рисками [3]. Управление проектами, являющееся ядром этой статьи, имеет дело прежде всего с управлением рисками и его контекстом. Стратегический контекст управления инвестиционными рисками включает три основных компонента:

- стратегическое управление;
- оперативное управление;
- управление рисками.

При принятии решения о риске можно выбрать и применить одну из четырех основных стратегий принятия решения о риске [13].

Стратегия Take. Эта стратегия подразумевает фактическое принятие затрат, которые могут возникнуть в связи с реализацией риска. В теории управление рисками обычно называют «нулевой стратегией» [13]. Это принятие решения в ситуации, когда соответствующие меры против рассматриваемого риска дороже (или существенно дороже) возможных будущих затрат, связанных с реализацией данного риска, либо эти де-факто ничтожные будущие затраты де-факто пренебрежимо малы.

Стратегия лечения. Эта стратегия включает в себя, но не ограничивается, предотвращение рисков, что, в частности, является теоретически лучшим способом устранения рисков в отношении управления рисками в целом и инвестиций.

В управлении рисками инвестиционных проектов возможность оценки риска представляет собой пилотный проект, используемый в связи с общими

характеристиками проектов или с учетом специфики инвестиционных проектов, который следует классифицировать как проекты с уникальным характером.

Стратегия передачи. Это передача за вознаграждение третьему лицу, обычно в виде страховки. Важное значение имеет страхование рисков. Некоторые риски (например, банкротство) относятся к небезопасным рискам.

Прекращенная стратегия. Данная стратегия является одной из предельных стратегий, так как предполагает провал завершения проекта. Однако его последствия могут привести к потере рынка или репутации, и эти воздействия необходимо тщательно учитывать. Эффективное управление инвестиционным риском в случае строительных проектов во многом обусловлено наличием соответствующей информации. Важно отметить, что в данном случае экономическая информация является как внешней, так и внутренней. Качественная внутренняя информация требует динамики данных предприятия и проекта.

Специфика должности Менеджера проекта заключается в том, что, несмотря на то, что он находится вне иерархической организационной структуры, его обязанности и полномочия позволяют ему существенно влиять на ход контрактов, а также организовывать и управлять человеческими и другими ресурсами в компании на основе возложенные полномочия.

Руководителю проекта для успеха своей работы необходим ряд компетенций, которые необходимо установить перед началом работы над проектом. Так как каждый строительный объект уникален, необходимо индивидуально подбирать данную ситуацию на должность руководителя проекта. Также структура отношений поставщик-потребитель и финансовые потоки при строительстве создают необходимость индивидуализации возложенных на каждый конкретный случай компетенций.

Важность компетенций следует понимать не только с точки зрения компетенций, но и с точки зрения возможностей и способности достигать целей.

Проблемой всегда является вопрос ответственности. Если компетентность менеджера проекта недостаточна, он/она не сможет влиять на процессы, которыми он/она должен управлять, и поэтому ему будет трудно отвечать за достигнутые результаты. И наоборот, если компетенции менеджера проекта чрезмерно обширны без достаточного контроля, фирма потеряет контроль над процессами и проектом в целом. На практике есть примеры, когда активный руководитель проекта сам использует компетенции, которых у него нет, и принимает решение о финансовых, материальных и человеческих ресурсах, исходя из своих потребностей и опыта. Опытный руководитель проекта редко угрожает своему поведению, поэтому оно зависит только от правильно поставленных процессов контроля и мониторинга его деятельности, чтобы компания не теряла контроль над его деятельностью и имела возможность преследовать корпоративные интересы.

Одним из столпов успеха менеджера проекта является хорошо зарекомендовавшая себя команда сотрудников. Человеческие ресурсы как таковые всегда являются ограничивающим фактором, поскольку их доступность сдерживается ограничениями доступности. На практике это означает, что руководитель проекта должен достигать своих целей с помощью имеющегося персонала.

Тем не менее, он должен иметь возможность участвовать в подборе сослуживцев, и хотя бы половины своей команды, он должен иметь возможность сам принимать решения о выборе людей. Именно он должен полагаться на людей и доверять им. С другой стороны, есть также компании, которые заинтересованы в местах в команде проекта, чтобы соответствовать их людям. Заинтересованность компании в позиционировании в проектной команде обусловлена необходимостью обеспечения профессионально компетентными и профессионально адекватными человеческими ресурсами, иногда задействованием свободных мощностей, а в ряде случаев занятие

должностей в команде мотивировано необходимостью не потерять контроль над проектом и иметь неофициальный канал для наблюдения за ходом проекта. Это не проявление недоверия к руководителю проекта, а попытка успеть отреагировать на проблемы до того, как их воздействие станет необратимым.

Участие менеджера проекта в бюджетировании и приемке проекта также имеет большое значение. Менеджер проекта - это человек, который должен уметь оценивать финансовые условия, в которых он способен реализовать проект. Нельзя требовать соблюдения бюджета в ситуации, когда руководитель проекта не имеет возможности выразить свой уровень и структуру. Право на участие в формировании и изменении бюджета должно быть учтено Руководителем проекта в описании его/ее работы и в контрактных компетенциях.

Выгоды от государственных инвестиций могут быть очень низкими или даже нулевыми, если они направлены на неподходящие проекты (Pritchett, 2000) [22]. Некоторые исследования (McKinsey Global Institute, 2013) [21] показали, что можно получить значительные экономические и социальные выгоды, если улучшить отбор таких инвестиционных проектов и максимально использовать существующие активы. Другие представили доказательства того, что корреляция между государственными инвестициями и экономическим ростом в определенной степени зависит, скажем, от качества таких инвестиций (Gupta et al., 2014) [19]. Таким образом, принятие более эффективных решений о государственных инвестициях может помочь высвободить ресурсы для других важных нужд, оказать более благоприятное воздействие на инфраструктуру при том же объеме ресурсов и, таким образом, ускорить рост. Этот вопрос очень актуален для развивающихся стран, для которых характерны значительные пробелы в инфраструктуре.

Некоторые недавние исследования были сосредоточены на задаче устранения пробелов в инфраструктуре, полагаясь не столько на увеличение

совокупного уровня инвестиций, сколько на более эффективное распределение ресурсов (Serebrisky et. al., 2017 [24]; Suárez-Alemán, Serebrisky & Perelman, 2019 [25]). Некоторые из этих авторов (Serebrisky et. al., op. cit.) оценили экономию в размере 1% ВВП, если страны повысят эффективность государственных инвестиций. Очевидно, что эффективным инструментом для устранения пробелов в инфраструктуре и, таким образом, для стимулирования долгосрочного экономического роста может стать более эффективное управление инвестиционными проектами.

Крупные инфраструктурные проекты требуют тщательного планирования на прединвестиционной стадии, включая изучение технических, социально-экономических и экологических вопросов. Кроме того, эти проекты обычно сталкиваются с политическими проблемами, которые варьируются от публичных дебатов об их актуальности до парламентской работы по предоставлению им финансирования. Очевидно, что институциональная и организационная структура необходима для лучшего обеспечения оптимального выполнения различных этапов жизненного цикла проектов.

В последние годы наблюдается повышенный интерес к взаимосвязи между государственными инвестициями и качеством институтов и управления. Это неудивительно, поскольку институты и государственный потенциал играют решающую роль в определении того, будут ли государственные инвестиции создавать производственные активы или же они будут пустой тратой ценных ресурсов. Например, Grigoli and Mill (2014) [18] изучили взаимосвязь между институциональным качеством и уровнем государственных инвестиций и предоставили предварительные данные о положительном влиянии качества управления на качество инфраструктуры. Этот последний пункт был также заявлен Albino-War et. др. (2014 г.) [16], среди прочих, и послужило отправной точкой для Доклада персонала Международного валютного фонда (2015 г.).

Такие авторы, как Rajaram et. др. (2010) [23] внесли свой вклад, создав первую диагностическую основу для оценки этого управления, определив восемь «обязательных» характеристик хорошо функционирующей системы государственных инвестиций:

- инвестиционное руководство, разработка проекта и предварительная проверка;
- официальная оценка проекта;
- независимая проверка оценки;
- выбор проекта и составление бюджета;
- реализация проекта;
- корректировка проекта;
- эксплуатация объекта;
- контроль проекта.

Но теоретические основы оценки государственных инвестиционных проектов (и, следовательно, управления ими) восходят к трем постулатам Харбергера (1971) [20], лежащим в основе анализа затрат и результатов (АЗВ), обязательного требования для реализации инвестиционных проектов в большинстве стран.

Эти постулаты таковы:

- конкурентная цена спроса на данную единицу измеряет ценность этой единицы для покупателя;
- конкурентная цена предложения данной единицы измеряет ценность этой единицы для поставщика;
- при оценке чистых выгод или затрат от данного действия затраты и выгоды, приходящиеся на каждого члена соответствующей группы, обычно должны добавляться независимо от лица (лиц), которым они достаются.

Поскольку вклад Хаббергера был сделан в начале семидесятых годов, именно тогда страны начали устанавливать оценку государственных инвестиционных проектов в качестве юридического требования для выделения им ресурсов.

Понимание того, что инвестиции являются одним из ключевых факторов процесса воспроизводства, а также одной из наиболее нестабильных составляющих совокупного спроса, обуславливает необходимость эффективного управления инвестиционным процессом как на макро-, так и на микроуровне. Управление инвестиционным процессом осуществляется через инвестиционный механизм, являющийся локальным звеном хозяйственного механизма региона. Таким образом, эффективное управление инвестиционным процессом опирается на слаженную работу инвестиционного механизма в целом.

Работа инвестиционного механизма предполагает, что государство как основной субъект этого процесса запускает весь инвестиционный механизм, создавая правовую, методологическую и организационную основу для достижения поставленных целей. В результате этих действий, а также взаимодействия различных экономических явлений в стране создается определенный инвестиционный климат, способствующий формированию инвестиционных проектов согласно приоритетам инвестиционной политики. Основными мотивами осуществления инвестиционной деятельности являются наличие привлекательных инвестиционных проектов или наличие свободных инвестиционных ресурсов. Проведя предварительное изучение мотивов инвестиционной деятельности и ожиданий от инвестиций, потенциальные инвесторы обращаются в подразделение ресурсного обеспечения для формирования оптимальной структуры источников финансирования инвестиционных проектов. Процесс инициирования, развития и контроля всего инвестиционного процесса и работы инвестиционного механизма

осуществляется специализированными организационными структурами. По мнению автора, описанный выше алгоритм является основой для построения эффективного механизма инвестирования.

Для формирования структуры инвестиционного механизма региона прежде всего требуется конкретизация объектов и задач, которые затем трансформируются в конкретные измеримые критерии управления. В таблице 1 приведен алгоритм формирования целей инвестиционного механизма для Свердловской области.

Таблица 1 - Схема формирования целей инвестиционного механизма

Объект	Вспомогательный вопрос	Формулировка цели
Инвестиции	Какие инвестиции нужны регионе?	Необходимо определить приоритетные виды инвестиций для региона
Инвесторы	Какие инвесторы нужны региону?	Необходимо определить категории инвесторов, на привлечение которых должна быть направлена государственная политика.
Экономическая организация	Какие виды хозяйствующих субъектов должны быть активно вовлечены в инвестиционные процессы?	Необходимо определить виды хозяйствующих субъектов, которые будут приоритетными участниками инвестиционных процессов и определить их место в этом процессе.
Секторы	Какие отрасли экономики страны должны стать объектом привлечения инвестиций?	Необходимо определить инвестиционные приоритеты региона
Территория	Какие страны и регионы должны быть стратегическими инвестиционными партнерами в процессе привлечения инвестиций и инвестиционных направлений?	Необходимо определить сферы, являющиеся приоритетными для инвестирования, а также сферы, являющиеся приоритетными как поставщики инвестиционных ресурсов.

Источник: составлено автором

Определив объекты и задачи, составляющие основу инвестиционного механизма региона, необходимо сформировать комплекс методов и инструментов достижения поставленных целей. При выборе методов и

инструментов инвестиционного механизма следует учитывать тот факт, что многие локальные механизмы взаимодействуют друг с другом в силу естественной взаимосвязи между различными экономическими явлениями, являющимися объектами различных локальных механизмов. Существующие взаимосвязи позволяют воздействовать на объекты инвестиционного механизма через методы и инструменты других локальных механизмов, например, финансового механизма, налогового механизма, денежного механизма и др.

Взаимосвязи:

- изменение размера денежной массы (↑) → изменение процентной ставки (↓) → изменение размера инвестиций (↑);
- изменение налоговой нагрузки (↓) → изменение размера инвестиций (↑);
- изменение государственных расходов (↑) → изменение размера инвестиций (↑);
- изменение нормы прибыли (↑) → изменение размера инвестиций (↑);
- наличие прибыльных альтернативных инвестиций на международном рынке (↑) → изменение размера инвестиций (↓).

Таким образом, выявление существующих взаимоотношений является неотъемлемым подготовительным этапом выбора эффективных методов и средств достижения поставленных целей. После определения объектов, целей, методов и инструментов инвестиционного механизма создается правовая, методологическая и организационная база для применения разработанных методов и инструментов. Все ранее обозначенные объекты и задачи, которые можно обозначить как инвестиционные приоритеты государства, а также меры по разработке правовых, методологических и организационных основ, обеспечивающих внедрение ранее определенного комплекса инструментов и методов инвестиционного механизма, ничто иное как инвестиционная политика

государства. Основные положения, а также конкретные планы реализации мероприятий региональной инвестиционной политики закрепляются в таком документе, как инвестиционная стратегия Свердловской области. Другими словами, инвестиционная стратегия Свердловской области представляет собой долгосрочный план конкретных мероприятий по реализации инвестиционной политики региона.

Исследование в первой главе работы показало, что работа инвестиционного механизма предполагает, что государство как основной субъект этого процесса запускает весь инвестиционный механизм, создавая правовую, методологическую и организационную основу для достижения поставленных целей. В результате этих действий, а также взаимодействия различных экономических явлений в стране создается определенный инвестиционный климат, способствующий формированию инвестиционных проектов согласно приоритетам инвестиционной политики. Основными мотивами осуществления инвестиционной деятельности являются наличие привлекательных инвестиционных проектов или наличие свободных инвестиционных ресурсов.

Жизненный цикл инвестиционных проектов включает в себя несколько стадий, а именно стадию разработки концепции, стадию ее воплощения и стадию ее реализации, которые характеризуются четкими результатами, их анализом и решением, подготовка к следующему этапу. Такая поэтапность реализации любого инвестиционного проекта чрезвычайно важна для введения стадий оценки, контроля и принятия решений после каждой важной стадии.

Глава 2 Практика управления инвестиционными проектами в Свердловской области

2.1 Организационное обеспечение управления инвестиционными проектами в Свердловской области

Инвестиции в основной капитал в Свердловской области составили 305,8 млрд рублей. Такие итоги в Управлении Федеральной службы государственной статистики по Свердловской области и Курганской области подвели по финансовым результатам 2021 года.

По данным статистического ведомства, предприятия и организации вложили в инвестиционные проекты 190,3 млрд рублей собственных средств. Привлечь удалось свыше 115 млрд рублей.

В Управлении Федеральной службы государственной статистики по Свердловской области и Курганской области уточнили, что кредитные средства в инвестициях составили 28,1 млрд рублей. Кроме того, объем иностранных инвестиций в 2021 году в Свердловской области оценили в 230 млн рублей.

Инвестиции из федерального бюджета составили 19,6 млрд рублей, из регионального – 22,4 млрд рублей, из местных бюджетов – 16,7 млрд рублей. Средства организаций и населения, привлеченные для долевого строительства по итогам 2021 года, составили на Среднем Урале свыше 6 млрд рублей.

Отметим, в настоящее время в регионе действует программа по поддержке приоритетных инвестиционных проектов. В октябре 2021 года Совет по улучшению инвестиционного климата при Губернаторе Свердловской области утвердил перечень проектов, которые обеспечат социально-экономическое развитие в Свердловской области. Общий объем вложений в производства превысит 47 млрд рублей.

Данный реестр сформировали по федеральной задаче. Планируется, что за счет выбранных инициатив удастся повысить доходы населения. Кроме того, предполагается увеличить численность занятых граждан и объем инвестиций в основной капитал.

Целью реализации направления социально-экономической политики Свердловской области на 2016-2030 годы «Повышение инвестиционной привлекательности Свердловской области» является обеспечение благоприятных условий для привлечения в экономику Свердловской области российских и иностранных инвесторов.

Основными задачами для достижения указанной цели являются:

– обеспечение создания инженерной инфраструктуры, повышение ее доступности для различных категорий предпринимателей и инвесторов, привлечение в нее российских и иностранных инвесторов;

– развитие инструментов поддержки инвесторов;

– обеспечение сопровождения инвестиционных проектов, которые реализуются (планируется реализовать) на территории Свердловской области, по принципу «одного окна»;

– расширение использования информационных технологий при предоставлении государственных и муниципальных услуг;

– эффективное продвижение на российском и международном уровнях Свердловской области как инвестиционно привлекательной территории;

– ведение единой базы инвестиционных проектов, которые реализуются (планируется реализовать) на территории Свердловской области, осуществление поддержки субъектов инвестиционной деятельности в соответствии с приоритетами такой поддержки, актуальными для развития Свердловской области.

На решение поставленных задач направлен реализуемый в рамках государственной программы Свердловской области проект «Лучшие условия для ведения бизнеса».

Ожидаемыми результатами реализации указанного проекта являются [8]:

– сохранение доли объема инвестиций в основной капитал в валовом региональном продукте на уровне 23,5 процента;

– увеличение доли объема прямых иностранных инвестиций в экономику Свердловской области в общем объеме прямых иностранных инвестиций в экономику Российской Федерации с 1 процента в 2014 году до 2 процентов в 2030 году;

– нахождение Свердловской области в первой пятерке субъектов Российской Федерации по объему инвестиций в основной капитал.

Формат организации работы по сопровождению проектов и продвижению Свердловской области предусматривает два взаимосвязанных блока:

– реализация мероприятий в сфере развития инвестиционной инфраструктуры и управления проектами, в том числе предоставление коммерческих услуг инвесторам (данный инструментарий реализует акционерное общество «Корпорация развития Среднего Урала»);

– выполнение задач по продвижению региона, в том числе в целях привлечения в Свердловскую область деловых, корпоративных, спортивных и иных масштабных мероприятий, а также выполнение задач по сопровождению проектов и работе с инвестором в режиме «одного окна» в соответствии с требованиями Стандарта деятельности органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации по обеспечению благоприятного инвестиционного климата в субъекте Российской Федерации, одобренного Решением наблюдательного совета Агентства стратегических инициатив от 03.05.2012 №2, и целевых моделей упрощения процедур ведения бизнеса и повышения инвестиционной привлекательности субъектов Российской Федерации,

утвержденных Распоряжением Правительства Российской Федерации от 31.01.2017 № 147-р.

Активно функционируют институты развития:

а) автономная некоммерческая организация «Агентство по привлечению инвестиций Свердловской области»;

б) акционерное общество «Корпорация развития Среднего Урала» (далее – КРСУ);

в) Свердловский областной фонд поддержки предпринимательства (микрокредитная компания). В интересах формирования крупных проектов работают координационные и совещательные органы с участием субъектов инвестиционной и предпринимательской деятельности, в том числе:

1) Инвестиционный Совет при Губернаторе Свердловской области (Указ Губернатора Свердловской области от 28.03.2012 № 180-УГ «Об Инвестиционном Совете при Губернаторе Свердловской области» (далее – Инвестиционный Совет)), являющийся постоянным координационным и совещательным органом, созданным в целях содействия реализации на территории Свердловской области государственной политики в сфере инвестиционной деятельности;

2) Правительственная комиссия Свердловской области по рассмотрению проектов, реализуемых и (или) планируемых к реализации на территории Свердловской области в целях повышения инвестиционной привлекательности Свердловской области (проектного офиса);

3) совет с кредитными организациями.

Крупнейшие проекты формируются в рамках перечня инвестиционных проектов, имеющих стратегическое значение для социально-экономического развития Свердловской области, который утверждается Губернатором Свердловской области.

2.2 Основные направления и проблемы инвестиционных проектов в Свердловской области

В Свердловской области ищут способы привлечения инвестиций в регион в условиях международных экономических санкций.

В новых экономических условиях властям приходится задумываться над привлечением инвестиций в те отрасли, в которых ранее работали преимущественно зарубежные компании, сейчас решившие покинуть российский рынок.

Компании IT-сферы недавно получили трёхпроцентные кредиты, освобождение от уплаты налога на прибыль и отсрочку от армии для своих специалистов, а для туристической отрасли применяется обнуление НДС и льготные кредиты от Федерального агентства по туризму по ставке 4 процента. Благодаря созданию комфортных условий для ведения бизнеса в эти сферы сейчас пойдут инвестиции, и задача органов власти – подсказать потенциальным инвесторам, в какие именно проекты лучше вкладываться.

Всего, власти Свердловской области выбрали 11 приоритетных направлений для привлечения инвестиций. Кроме уже названных сфер, которые только начинают развиваться в регионе, в список входят и традиционные отрасли, такие как металлургия и машиностроение. Эти направления вошли в инвестиционную декларацию, разрабатываемую в Свердловской области в рамках внедрения регионального инвестиционного стандарта.

Региональный инвестиционный стандарт, прописывающий единые для всех регионов требования к организации инвестиционной деятельности, в России начали разрабатывать более полугода назад для того, чтобы сделать возможным развитие бизнес-проектов в рамках не одного, а сразу нескольких регионов страны. Сейчас это приобретает особую значимость. Также

стандартизация работы позволит привлечь средства в новые проекты, сократить сроки их запуска и увеличить поступления в региональные бюджеты.

В 2021 году региональный инвестиционный стандарт внедрили 12 пилотных регионов, а в 2022 году к программе подключились еще 30 субъектов федерации, в том числе и Свердловская область. Применение стандарта даст регионам возможность получить дотацию для компенсации инвестиционного налогового вычета.

Задача властей Свердловской области сделать процесс инвестирования, капитальных вложений максимально комфортным, понятным, и главное, унифицированным, чтобы бизнес было легко масштабировать вне зависимости от региона. Чтобы было понятно, куда идти, в какое окно стучать, какой набор документов потребуется.

Региональный инвестиционный стандарт состоит из пяти элементов. Кроме инвестиционной декларации, гарантирующей инвестору сохранения определённых условий ведения проекта, к их числу относятся:

- инвестиционный комитет, возглавляемый главой региона и занимающийся разрешением разногласий контролирующих органов и инвесторов в досудебном порядке;
- агентство развития, привлекающее и консультирующее инвесторов;
- свод инвестиционных правил, в которых прописаны алгоритмы и сроки действий, необходимых для запуска проектов;
- инвестиционная карта, содержащая информацию о земельных участках, имеющихся на них коммуникациях и действующих там преференциальных режимах.

В Свердловской области работа по внедрению регионального инвестиционного стандарта уже активно ведётся. Новая система работы с инвесторами выстраивается на основе уже существующей.

В качестве примера, подтверждающего эти слова, можно назвать Агентство по привлечению инвестиций Свердловской области, которое работает с 2019 года.

Позже, уже в 2022 году, в регионе был создан инвестиционный комитет. Полномочия и функции нового органа утверждены постановлением регионального правительства №124-ПП (опубликовано на официальном интернет портале правовой информации региона).

В рамках форума «Большой открытый диалог», который прошел 16 марта 2022 года состоялось заседание инвестиционного комитета. На нём были разобраны два конкретных примера инвестиционных проектов, реализуемых на Среднем Урале. Речь идёт о строительстве распределительного центра группы компаний «Сыробогатов» в Берёзовском и завода по производству газобетона ООО «Твинблок» в Сысерти. На этих объектах планируется создать суммарно около 200 новых рабочих мест.

Также в Свердловской области продолжается разработка инвестиционной карты. К августу 2022 года она будет доработана с учётом рекомендаций Министерства экономического развития Российской Федерации, а уже в следующем году станет полномасштабным информационным продуктом.

Оказывая поддержку инвесторам, региональные власти должны уделять особое внимание тем компаниям, которые работают на территории Свердловской области:

Более 95 процентов инвестиций и деловой активности в целом осуществляют местные предприятия – и крупные, и средние, и малые. Текущая ситуация показала, как важно создавать максимально комфортные условия именно для таких компаний. Это должно быть учтено при реализации стандарта в Свердловской области, которая является уникальным регионом ввиду наличия здесь крупных системообразующих предприятий.

Проанализируем, на рисунке 3, текущее состояние инвестиционного климата в Свердловской области. Рассмотрим для этого динамику объема инвестиций в основной капитал с 2017 по 2020 гг. [19].

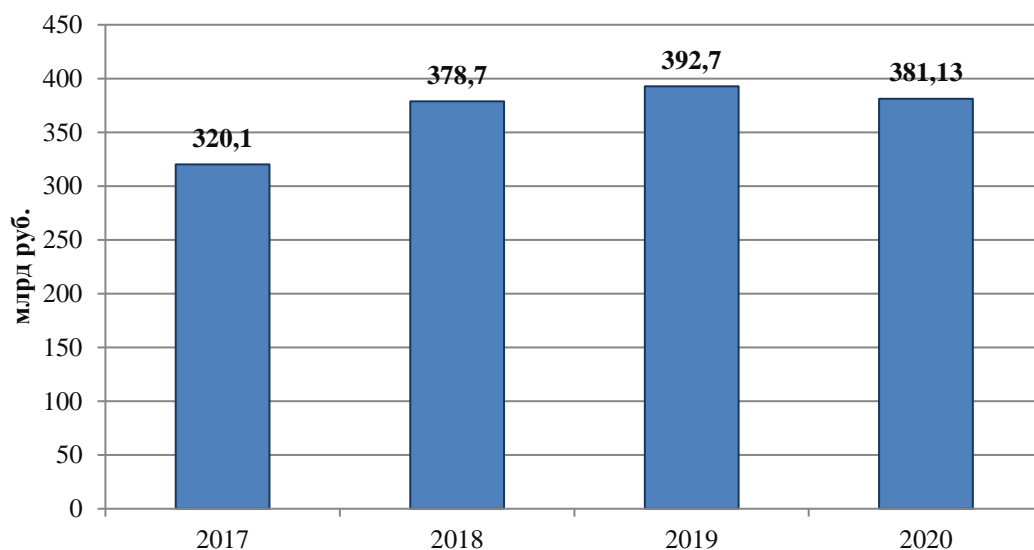


Рисунок 3 – Инвестиции в основной капитал Свердловской области с 2017 по 2020 гг., млрд. руб.

В рассматриваемом периоде уровень инвестиций в основной капитал постепенно увеличивался, в 2019 году зафиксирован объем инвестиций – 392,7 млрд. рублей. Однако в 2020 году объем инвестиций в основной капитал пошел на спад и составил 381,13 млрд. рублей. Сравнивая с другими регионами на рисунке 4, можем заметить, что в 2019 году при объеме инвестиций в основной капитал в 392,68 млрд. руб. Свердловская область уступала следующим субъектам: г. Москва, Тюменская и Московская область, Ханты-Мансийский и Ямало-Ненецкий автономные округа, г. Санкт-Петербург, республика Татарстан, Краснодарский и Красноярский край, Ленинградская область. Меньший объем инвестиций в основной капитал получили Иркутская, Нижегородская области и остальные субъекты РФ. В 2020 году регион ухудшил свои позиции.

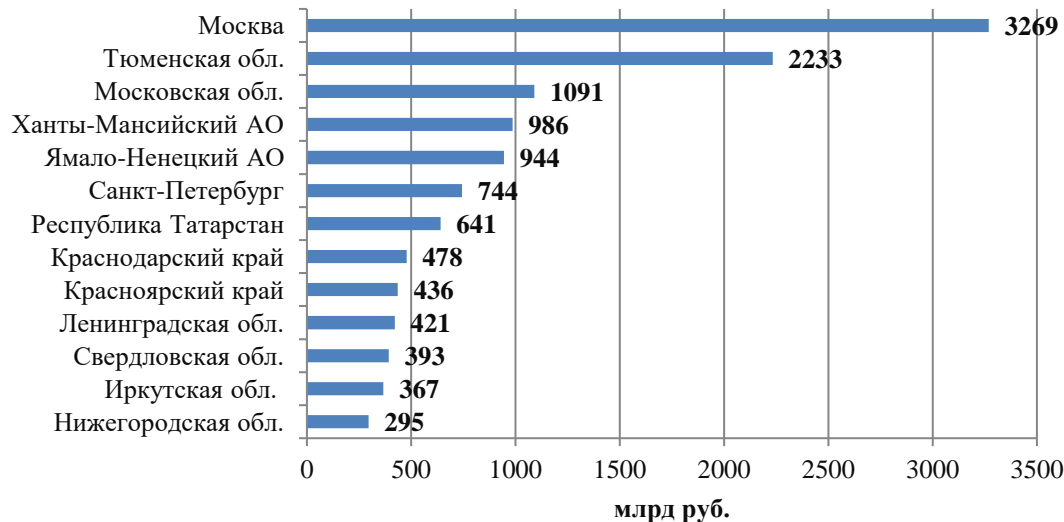


Рисунок 4 – Лидирующие субъекты РФ по объему инвестиций в основной капитал РФ в 2019 г., млрд. руб. [19]

В рассматриваемом периоде уровень инвестиций в основной капитал постепенно увеличивался, в 2019 году зафиксирован объем инвестиций – 392,7 млрд. рублей. Однако в 2020 году объем инвестиций в основной капитал пошел на спад и составил 381,13 млрд. рублей.

Сравнивая с другими регионами, можем заметить, что в 2019 году при объеме инвестиций в основной капитал в 392,68 млрд. руб. Свердловская область уступала следующим субъектам: г. Москва, Тюменская и Московская область, Ханты-Мансийский и Ямало-Ненецкий автономные округа, г. Санкт-Петербург, республика Татарстан, Краснодарский и Красноярский край, Ленинградская область. Меньший объем инвестиций в основной капитал получили Иркутская, Нижегородская области и остальные субъекты РФ. В 2020 году, как показано на рисунке 5, регион ухудшил свои позиции относительно сравниваемых субъектов. Свердловскую область с незначительным отрывом обогнали Нижегородская область и Иркутская область.

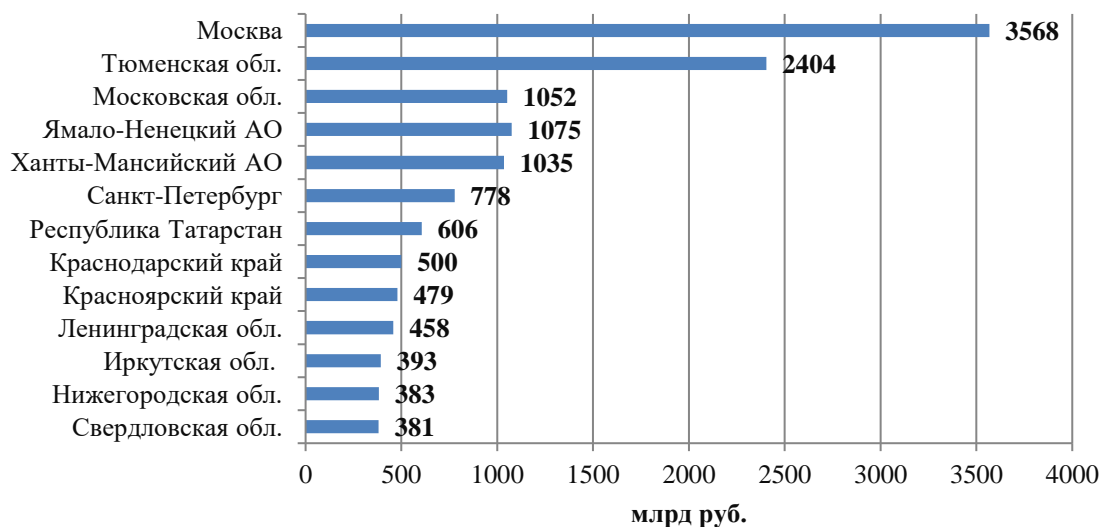


Рисунок 5 – Лидирующие субъекты РФ по объему инвестиций в основной капитал РФ в 2020 г., млрд. руб.

Можно выделить следующие слабые стороны рассматриваемого региона, которые подрывают успешное развитие инвестиционной деятельности:

- отсутствие в регионе системы автомагистралей и скоростных дорог;
- постепенное истощение минерально-сырьевой базы;
- невысокий уровень цифровизации экономики;
- территориальная неравномерность в обеспеченности электроэнергией, водо-, тепло-, газоснабжением;
- неблагоприятная демографическая ситуация, старение населения;
- высокие административные барьеры, закрытость власти.

Однако в целом Свердловскую область можно охарактеризовать как регион с колоссальным потенциалом, имеющий ряд сильных сторон:

- во-первых, область имеет хороший транспортный потенциал, выполняя транзитную роль между европейской и азиатской частями России;
- во-вторых, Свердловская область – это один из самых крупных промышленных центров РФ, также регион находится в числе субъектов-лидеров по ключевым показателям инновационного развития;

– в-третьих, в Свердловской области сформирована региональная законодательная база в сфере защиты и поддержки инвесторов.

Создан специализированный интернет-портал об инвестиционной деятельности в Свердловской области – Инвестиционный портал Свердловской области, на котором инвесторы могут найти необходимую информацию.

В регионе функционируют объекты, предоставляющие поддержку инвесторам: 9 бизнес-инкубаторов, 5 технопарков, 4 частных индустриальных парка, 2 индустриальных парка с государственным участием. А также активно функционируют институты развития: автономная некоммерческая организация «Агентство по привлечению инвестиций Свердловской области»; акционерное общество «Корпорация развития Среднего Урала»; Свердловский областной фонд поддержки предпринимательства.

Чтобы усилить позиции региона в сфере инвестиций, в августе 2019 года губернатором Свердловской области было подписано постановление «Об утверждении Инвестиционной стратегии Свердловской области до 2035 года».

Основной целью инвестиционной стратегии является повышение инвестиционной привлекательности региона, привлечение непосредственно самих инвестиций в экономику Свердловской области, способствующих социально – экономическому развитию как области в целом, так и отдельных ее хозяйствующих субъектов [8].

В документе обозначены четыре основные задачи инвестиционной политики Правительства Свердловской области [4]:

- создание благоприятного инвестиционного климата;
- стимулирования инфраструктурного развития региона;
- расширение инвестиционной активности местных предприятий;
- привлечение новых субъектов инвестиционной деятельности.

Таким образом, перед региональными органами власти стоит важная задача: планомерно набирать темп роста по показателям инвестирования и повышать привлекательность региона.

2.3 Анализ эффективности управления инвестиционными проектами в Свердловской области

Актуальность оценки эффективности инвестиционной политики региона в регулировании ее экономического развития обусловлена следующими обстоятельствами:

– во-первых, с необходимостью ускорения социально-экономического развития, повышения конкурентоспособности национальной и региональной экономики, а также обеспечения улучшения жизни российских граждан путем применения инструментов инвестиционной политики;

– во-вторых, применение инвестиционных инструментов в государственном управлении должно создавать условия по построению благоприятного климата инвестиционной привлекательности регионов, а результатом таких условий как правило выступает экономическое положение регионов и жителей в них проживающих;

– в-третьих, экономические ресурсы регионов как правило ограничены, и в этом случае у регионов отсутствует возможность удовлетворить все потребности и запросы инвесторов. Особенно это актуально в условиях финансово-экономического кризиса, так как в связи с ростом рисков, у инвесторов есть возможность выбора инструментов инвестирования и благоприятных для инвестирования регионов. При благоприятных инвестиционных условиях такие регионы и страны получают конкурентное преимущество, что положительно сказывается на экономическом развитии.

Оценку инвестиционной политики региона в регулировании ее экономического развития (на примере Свердловской области) проведем на основе методики разработанной Ш.Д. Арслановым [1, с. 547], О.И. Гордеевой [4, с. 13] и О.Н. Коломышц [10, с. 123].

В основе данной методики лежат 4 этапа оценки.

На первом этапе происходит выбор определённых критериев и направлений развития региона, на основе которых строиться система оценки эффективности региональной инвестиционной политики [13, с. 53].

Второй этап – это непосредственная практическая реализация разработанных коэффициентов оценки инвестиционной политики региона.

Третий этап характеризуется анализом влияния факторов на региональную инвестиционную политику региона. Оценка факторов проводится с учетом их влияния результативность региональной политики [4, с. 13].

Окончательный (четвертый) этап позволяет сделать выводы по оценке эффективности региональной инвестиционной политики с учетом влияния на нее факторов. Итоговый документ данного этапа – это заключение [10, с. 127].

Оценка инвестиционной политики региона должна проводиться с учетом следующих принципов разработанных Ш.Д. Арслановым:

- первый принцип характеризуется как комплексность оценки: это связано с тем, что должны анализироваться не только сами действия и направления региональной инвестиционной политики, но и сопутствующие действия региональной власти, позволяющие реализовать инвестиционные возможности;

- второй принцип – это системность оценки. Такой принцип связан с необходимостью учета влияния внутренних и внешних факторов, на инвестиционную деятельность региона;

– третий принцип – расстановка приоритетов на цели и задачи оценки инвестиционного климата, с учетом их влияния на качество оценки и влияния на сам инвестиционный климат региона;

– четвертый принцип – разработка показателей оптимального риска, которые должны учитывать пороговых значений индикаторов экономической безопасности региона [1, с. 549].

На основе описанной процедуры оценки проведем анализ эффективности инвестиционной политики региона в регулировании ее экономического развития (на примере Свердловской области), используя ряд показателей. В таблице 2 отразим данные по видам инвестиций в основные фонды за период 2018-2020 годов.

Таблица 2 – Инвестиции в основной капитал по видам основных фондов по Свердловской области в 2018-2020 годах, млн руб.

Показатели	2018	2019	2020	Абсолютное изменение 2018/2020	Относительное изменение 2018/2020
Инвестиции в основной капитал	378662	392686,7	381136,4	72575,6	122,67
в том числе: жилые здания и помещения	60839,3	80568,2	86807,5	25968,2	142,68
здания (кроме жилых) и сооружения, расходы на улучшение земель	97265,3	94580,1	103888	6622,7	106,81
машины и оборудование, включая хозяйственный инвентарь и другое	151396,1	191522,8	187288,1	35892	123,71
объекты интеллектуальной собственности	5757,3	6277,6	9293,9	3536,6	161,43
Прочие инвестиции	4853,1	5713,3	5409,2	556,1	111,46

Активными участниками инвестиционного процесса в Свердловской области, наряду с хозяйствующими субъектами и государством, является население. Напрямую население инвестирует в валюту (50%), недвижимость (25%), ценные бумаги (10%). Косвенные эффекты выражены в потреблении

товаров и услуг малых предприятий, которые также являются одним из важных субъектов инвестиционной деятельности в Свердловской области.

В Свердловской области по итогам 2018 и 2019 годов на жильё пришлось 29,4% всех инвестиций в основной капитал, 28,5% - на нежилые здания и сооружения, 39,2% - на машины и оборудование. Динамика инвестиций в основной капитал отражена на рисунке 6.

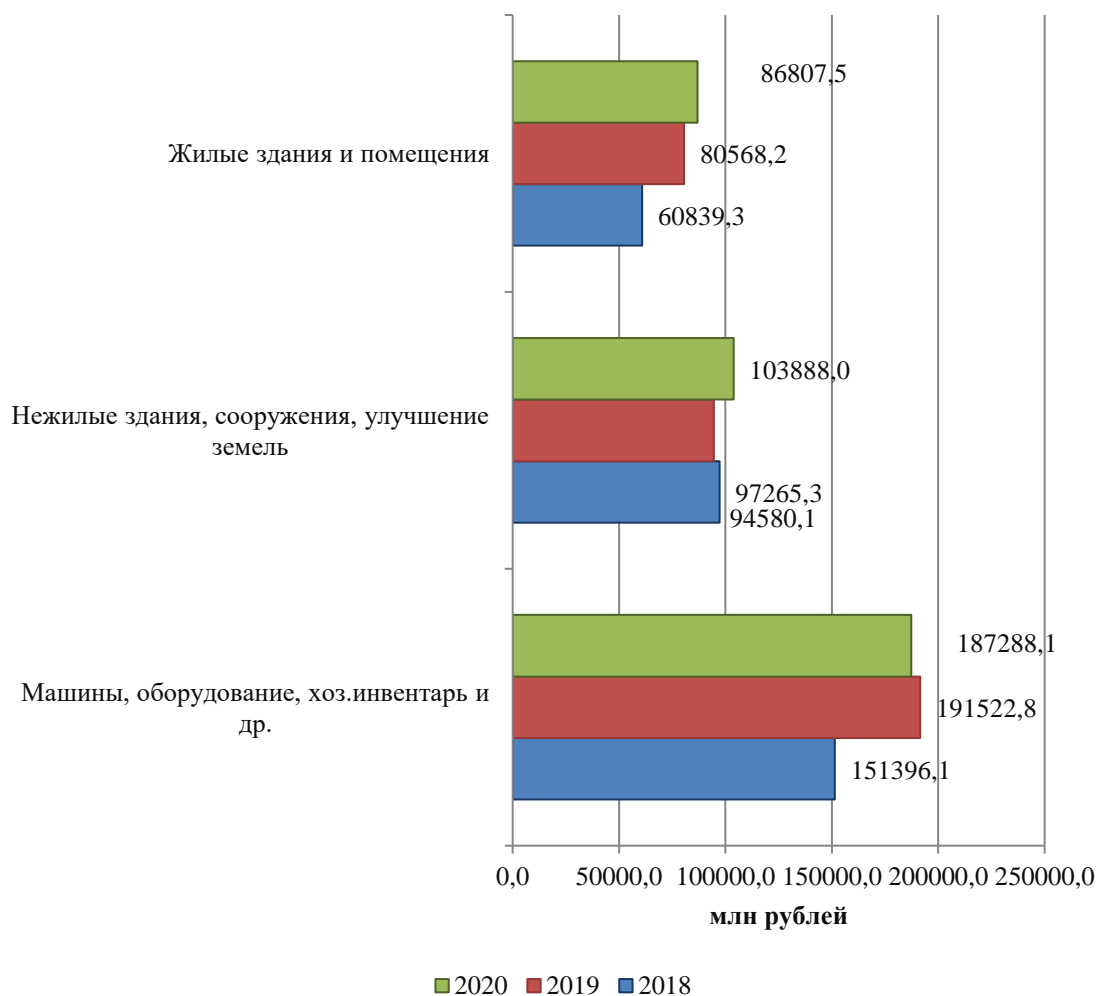


Рисунок 6 – Динамика инвестиций в основной капитал по их видам по Свердловской области в 2018-2020 гг., млн руб.

Анализ вложения инвестиций в основной капитал показал, что динамика роста инвестиций сохранилась, рост произошел практически по всем видам вложений. За счет управления инвестиционной политикой Свердловской

области в период с 2018-2020 гг. происходит увеличение объема инвестиций в основной капитал по видам основных фондов. Объем роста инвестиций составил 248162,3 млн. рублей (290%). Наибольшие отрасли, которые получили развитие за счет поддержки Свердловской областью – это инвестиции в машины и оборудование, включая хозяйственный инвентарь, и другие объекты 142867,3 млн. рублей (390%), жилые здания и помещения 53810,3 млн. рублей (301,10%). Отрицательные показатели лишь по иным инвестициям, снижение на -1800,8 млн. рублей (-23,97%) [19].

Проведенный в таблице 3 анализ по источникам инвестиций в период с 2020 по 2020 гг. показал следующее распределение вложений.

Таблица 3 – Инвестиции в основной капитал по источникам финансирования по Свердловской области в 2020 – 2021 год

Наименование показателя	2020 г. млн. рублей	2021 г. млн. рублей
Инвестиции в основной капитал	290578,7	295447,6
в том числе по источникам финансирования: собственные средства	172730,2	181160,8
Привлеченные средства	117848,5	114286,8
в том числе: кредиты банков	22115,0	19521,0
заемные средства других организаций	6529,4	8519,8
инвестиции из-за рубежа	160,7	267,3
бюджетные средства	43646,8	51704,8
в том числе :из федерального бюджета	12671,0	17450,9
из бюджетов субъектов Российской Федерации	17630,7	19628,0
из местных бюджетов	13345,1	14625,9
средства государственных внебюджетных фондов	472,9	720,9
средства организаций и населения, привлеченные для долевого строительства	20296,2	13455,3
из них средства населения	19557,2	13437,1
прочие	24627,5	20097,7

Стоит отметить, что представленные в таблице 3 данные не учитывают две категории – это инвестиционная деятельность субъектов малого предпринимательства и объем инвестиций, не наблюдаемых прямыми

статистическими методами. Основное финансирование инвестиций по источникам происходит из собственных средств организаций, банковских кредитов и бюджетных средств (выделяются Министерством инвестиций и развития Свердловской области). Так в структуре инвестиций доля кредитов составляет 24%, доля бюджетных средств – 47%, из них из бюджета РФ 14%, из бюджета Свердловской области 19%, из местных бюджетов Свердловской области 14%. Долю в 22% занимают средства населения и организаций. Наибольшее снижение инвестиционной активности произошло в коммунальной сфере.

На рисунке 7 дана структура финансирования инвестиций по видам без разделения на подразделы.

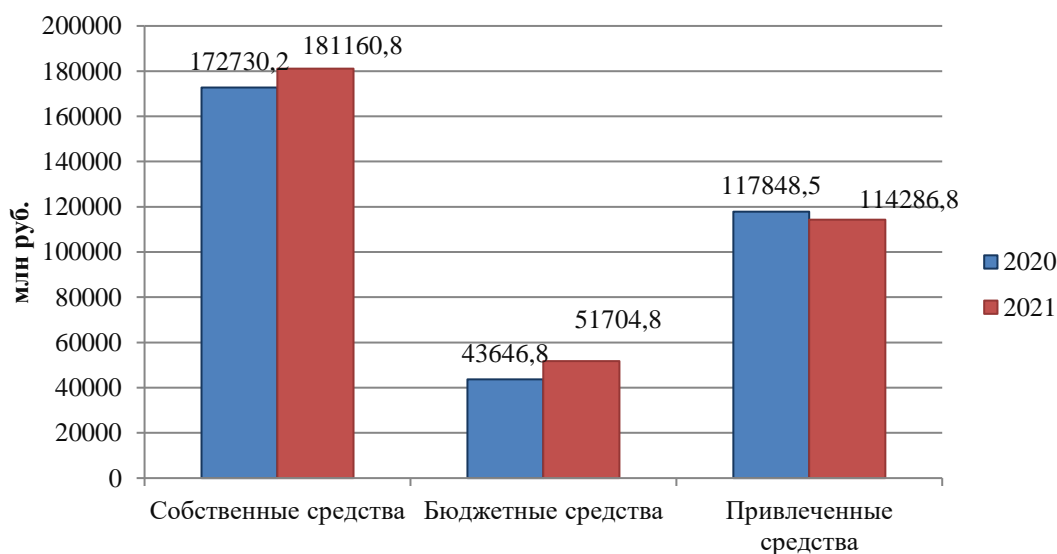


Рисунок 7 – Структура инвестиций в основной капитал по источникам финансирования по Свердловской области в 2020-2021 гг., млн руб.

По данным Министерства инвестиций и развития Свердловской области с целью управления инвестициями в 2021 году было реализовано 8 моделей ускорения государственных процедур по совершению регистрационных действий и получения лицензий – это «получение разрешение на строительство

и территориальное планирование»; «Регистрация права собственности на земельные участки и объекты недвижимого имущества»; «Постановка на кадастровый учет земельных участков и объектов недвижимого имущества»; «Осуществление контрольно-надзорной деятельности в субъектах Российской Федерации»; «Поддержка малого и среднего предпринимательства» «Технологическое присоединение к электрическим сетям»; «Подключение (технологическое присоединение)к сетям газораспределения»; «Подключение (технологическое присоединение)к системам теплоснабжения, подключение(технологическое присоединение) к централизованным системам водоснабжения и водоотведения». Из 8 проектов было реализовано лишь 4 проекта. Общий уровень внедрения целевых моделей в Свердловской области составил среди 4 проектов 97% [8].

Свердловский областной Фонд поддержки предпринимательства (СОФПП) оказывает содействие в организации выпуска облигационных займов, проводит консультирование, сопровождает сделки и предоставляет PR-поддержку СМСП.

В результате содействия СОФПП в 2021 году:

- 2 выпуска облигаций организовано;
- 8 проектов по выпуску облигаций уральских компаний в работе;
- 125 млн руб. - сумма средств, привлеченных в дебютных выпусках;
- 2500 млн руб. - зарегистрированный объем программ облигаций.

Первая краудинвестинг-платформа в стране, созданная региональным институтом развития Свердловской области. Внесена в реестр Банка России 14 октября 2020 года.

Основные результаты работы платформы в 2021 году:

- 1494 пользователя зарегистрированы и подтверждены;
- 570 проектов размещено;
- 357 проектов профинансированы на сумму 606,5 млн руб.

В 2021 году СОФПП предоставлено СМСП:

- 788 микрозаймов на сумму 1,2 млрд руб.;
- 36 льготных займов на сумму 0,4 млрд руб.;
- 326 поручительств на сумму 2,6 млрд руб.

За счет реализации проектов в рамках инвестиционной политики Свердловская область достигла следующих результатов:

- по 20 видам регионального государственного контроля (надзора) и по всем переданным федеральным полномочиям по контролю (надзору) приняты административные регламенты (100%), сокращающие время принятия решения на 2 дня;

- переведено на риск-ориентированный подход 17 видов регионального государственного контроля (85%) – были разрешены некоторые виды деятельности, на которые нет необходимости получать разрешение на строительство (сокращение сроков реализации коммерческих проектов, увеличение дохода в бюджет Свердловской области);

- по 84,4% видам регионального контроля внедрены информационные решения (ресурсы) – то есть, были упрощены процедуры принятия решения за счет принятия документов в электронном виде (сокращение проведения экспертиз по проектам строительства на 2 дня, сокращение оборота документов на 7 дней по получению разрешений) [19].

Однако есть проблемы – не решен вопрос управления инвестиционной политикой Свердловской области в сельском хозяйстве, и даже в Инвестиционной стратегии Свердловской области до 2035 года [8] таких направлений развития нет. Приоритет делается на промышленное производство, перерабатывающие производства и культуры и спорта, даже есть проекты по туризму. Но вот проектов по сельскому хозяйству нет.

Далее составим таблицу 4 и произведем оценку качества управления инвестиционной политикой Свердловской области, используя балльную

систему по ряду критериев, отражающие показатели организации планирования инвестиционных процессов, показатели текущего управления инвестиционными процессами, а также показатели эффективности организации контроля реализации инвестиционной политики в регионе.

Таблица 4 – Показатели оценки качества управления инвестиционной политикой [1, с. 549]

Функция	Критерий	Балл
Показатели организации планирования инвестиционных процессов		4
Планирование	Среднесрочные и краткосрочные инвестиционные программы региона	2
	1. Наличие законодательной базы, закрепляющей основные направления развития инвестиционной политики. Наличие стратегии социально-экономического развития региона;	1
	2. Информационная поддержка со стороны региональных СМИ приоритетным направлениям развития инвестиционной политики;	1
	3. Одобрение стратегии развития региона и, в частности, инвестиционной политики со стороны предпринимательской среды;	0
	4. Наличие программы по проведению различных мероприятий направленных на привлечение дополнительных инвестиционных ресурсов в регион.	0
	Комплексный подход к инвестиционной деятельности	2
	1. Включение всех объектов государственных инвестиций в комплексную региональную программу развития инвестиционной деятельности в регионе;	1
2. Создание «бюджета развития» в региональном бюджете;	0	
3. Включение в региональный бюджет инвестиционные расходы.	1	
Показатели текущего управления инвестиционными процессами		10
Организация	1. Создание специализированного консультативно-совещательного органа по развитию инвестиционной сферы;	1
	2. Соблюдение и развитие принципов и подходов единства органа управления инвестициями;	1
	3. Деятельность центрального органа управления инвестициями направлена на привлечение дополнительных инвестиций.	1

Продолжение таблицы 4

Функция	Критерий	Балл
Показатели текущего управления инвестиционными процессами		10
Исследование	1. Проводится работа по анализу основных проблем развития малого и среднего предпринимательства, и их участия при реализации различных инвестиционных проектов;	1
	2. Основные критерии развития инвестиционной деятельности в регионе разработаны и соответствуют приоритетам социально-экономического развития региона;	1
	3. Анализ внутренних резервов привлечения инвестиционных ресурсов в экономику региона.	1
Регулирование (стимулирование)	1. Информационное обеспечение инвестиционной деятельности в регионе;	1
	2. Актуальность и достоверность информации о порядке представления государственной помощи при реализации инвестиционных проектов;	0
	3. Наличие готовых инвестиционных площадок.	0
Координация	1. Координация инвестиционной деятельности на территории региона в целях выполнения стратегии социально-экономического развития;	1
	2. Центральный орган управления инвестиционной деятельностью региона координирует деятельность местного самоуправления по вопросам инвестиционной деятельности;	1
	3. Центральный орган управления инвестиционной деятельностью региона координирует деятельность иных структурных подразделений.	0
Показатели эффективности организации контроля реализации инвестиционной политики в регионе		2
Мониторинг и контроль	1. Мониторинг хода реализации приоритетных инвестиционных проектов;	1
	2. Оценка эффективности региональных расходов;	0
	3. Контроль хода реализации приоритетных инвестиционных проектов и бюджета развития.	1

Вычисление суммарного балла Свердловской области определяется по формуле:

$$C = (B)/(B) * 100\% \quad (1)$$

где С – суммарный балл оценки, Б – максимальная оценка показателей в баллах, В – возможные баллы.

$$C = 16/20 = 0,8 * 100 = 80\%. \quad (2)$$

По результатам оценки качества управления инвестиционной политикой было присвоено 16 баллов, что составило 80% от максимальной оценки.

Таким образом нами была проведена оценка качества управления инвестиционной политикой в Свердловской области, суммарный балл оценки показал 80%. Согласно методике оценки – это стратегически активный, но недостаточно эффективный уровень управления (от 75% до 84%), при котором пассивное использование методов прямого участия не компенсируется повышением эффективности проводимых мероприятий. В управлении инвестициями не используются все принципы и инструменты управления. На наш взгляд, наблюдается несогласованность нормативных актов между собой и со стратегией развития, а также несогласованность в организационной структуре органов власти, занятых управлением инвестициями [10, с.127].

По результатам анализа можно выделить основные проблемы в сфере социальной эффективности инвестиционной деятельности:

- недостаточность собственных и привлеченных средств, которые следует направить на инвестиции в основной капитал;
- не решен вопрос по компенсации стоимости подключения к электрическим сетям, что негативно влияет на создание объектов производства;
- недостаточный уровень инвестиционного развития материально-технической базы в сельской местности региона;
- недостаточное развитие инвестиционной деятельности в моногородах, где превалирует один вид производства и необходим рост объема доходов от других видов деятельности;
- слабое продвижение информации об инвестиционном потенциале Свердловской области.

Глава 3 Развитие управления инвестиционными проектами в Свердловской области

3.1 Инструменты управления инвестиционными проектами в Свердловской области

В данной главе рассмотрим инструменты управления инвестиционными проектами в Свердловской области с позиции управления проектными рисками. Это актуально в свете последних событий в экономике нашей страны, введения шести пакетов санкций, постпандемийного снижения деловой активности и связанного с этими факторами высокого уровня неопределенности в экономике Свердловской области. Под «проектными рисками» в данном случае рассматривается влияние неопределенностей на цели проекта с точки зрения времени, стоимости, производительности, качества и безопасности. Для достижения целей инвестиционного проекта необходимо оптимально управлять и контролировать риски проекта.

Управление рисками проекта заключается в выявлении рисков событий и их качественном и количественном анализе. Анализ рисков определяет и / или количественно оценивает вероятность наступления идентифицированного события риска и / или возможности и их возможное негативное и / или положительное влияние на цели проекта. Наконец, могут быть предложены планы действий по снижению риска до уровня, при котором остаточный риск принимается.

При разработке эффективного метода управления рисками необходимо учитывать цели проекта, факторы окружающей среды проекта и интегрировать видение различных партнеров проекта.

Наиболее классической целью проекта строительства инфраструктуры является управление и оптимизация затрат и сроков, обеспечение качества и

производительности. В контексте инфраструктурных проектов эффективность понимается в долгосрочной перспективе, поскольку она может включать весь период технического обслуживания и эксплуатации.

В большинстве случаев сложных и стратегических инфраструктурных проектов на уровне региона основными факторами риска и возможностей являются финансовые, экономические, политико-правовые, организационные, управленческие, стратегические и технические факторы, платежные вопросы, проектно-технический риск строительства, а также ненадлежащее распределение рисков между заинтересованными сторонами проекта.

На основе обзора литературы, анализа кейсов и сессий Delphi-technique мы разработали метод анализа стратегических и экологических рисков с анализом внешних и внутренних рисков. Анализ внешних рисков осуществляет выявление и анализ факторов риска и возможностей, связанных с внешней средой проекта, таких как политико-правовые, экономические, социальные, технологические, договорные, конкурентные, влияние клиента и форс-мажорные факторы. Параллельно с внутренним анализом рисков выявляются и анализируются факторы риска и возможности, связанные с внутренней средой проекта, с которыми сталкиваются заинтересованные стороны проекта. Эти факторы включают финансовое положение заинтересованных сторон, техническую силу / слабость, организационную динамику, отношения с другими заинтересованными сторонами проекта, влияние клиента проекта, влияние конкурентов проекта и взаимодействие между заинтересованными сторонами проекта.

Жизненный цикл проектов инфраструктурного строительства может быть очень длительным с несколькими фазами, такими как технико-экономическое обоснование, предварительные исследования, технические исследования и проектирование, конкурентный диалог или тендер и заключение контрактов, административные процедуры, строительство, техническое обслуживание и

эксплуатация, как проиллюстрировано на рисунке 8. Анализ рисков на ранней стадии проекта включает стратегические исследования и технико-экономическое обоснование проекта, необходим для управления рисками при реализации проекта.

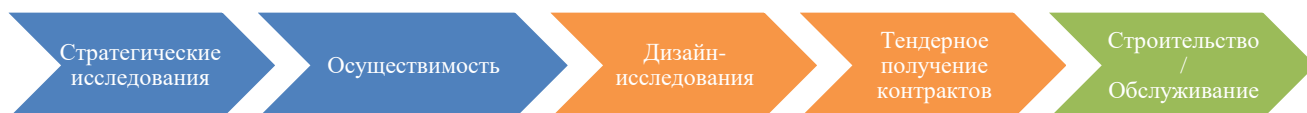


Рисунок 8 – Жизненный цикл инвестиционного проекта

На этих этапах менеджеры проектов не имеют подробной информации о проекте, у них есть только информация о масштабах проекта, программе и среде проекта. По этой причине идентификация и оценка рисков проекта могут быть очень сложными из-за отсутствия знаний и неопределенностей.

Таким образом, стратегический и экологический анализ может быть использован для выявления основных факторов риска и возможностей для принятия стратегического решения о будущем проекта (решение о ПЕРЕХОДЕ или ОСТАНОВКЕ), как показано в таблице 5.

Таблица 5 – Стратегический и экологический анализ на ранних стадиях проекта строительства инфраструктуры

Фаза (ы)	Стратегические исследования - технико-экономическое обоснование
Цель	Проведите стратегический анализ и экологический анализ до принятия решения о ПЕРЕХОДЕ / ОСТАНОВКЕ проекта, определите факторы риска и возможности
Доступная информация	Объем проекта, программа, локализация проекта, жизненный цикл проекта, клиент, коммерческая среда, информация о контракте, бюджет, конкурентная среда, техническая информация, финансовая информация, жизненный цикл проекта, организация, информация о ресурсах, внешние и внутренние факторы окружающей среды проекта
Метод /инструмент	Стратегический и экологический анализ

Цель состоит в том, чтобы квалифицировать угрозы-возможности и сильные/слабые стороны проекта, связанные с его средой.

Далее были детализированы факторы риска и возможности, связанные с внешней и внутренней средой инфраструктурного проекта, и определили качественный метод оценки рисков для анализа общего уровня риска проекта на ранней стадии.

После обзора литературы и проведения сессий по Delphi-методике с заинтересованными сторонами проекта на первом этапе определяется набор факторов риска как для внешней, так и для внутренней среды в рамках процесса стратегического и экологического анализа рисков, как показано в таблице 6.

Таблица 6 – Внешние и внутренние факторы окружающей среды

Факторы окружающей среды проекта	
1. Внешние факторы окружающей среды	2. Факторы внутренней среды
1.1. Политико-правовые	2.1. Жизненный цикл проекта
1.2. Договорные	2.2. Организация
1.3. Экономическая	2.3. Технические характеристики
1.4. Социальная	2.4. Финансовые особенности
1.5. Влияние клиента	-
1.6. Конкурентная среда	-
1.7. Технология	-
1.8 Форс-мажорные обстоятельства	-

Цель состоит в том, чтобы определить факторы риска и возможности сложного проекта, связанные с внешней и внутренней средой, провести качественную или количественную оценку рисков на ранних стадиях и принять стратегическое решение для будущего проекта. Затем разрабатывается структура разбивки рисков по факторам и субфакторам, а также предлагается качественный метод оценки рисков и возможностей.

В управлении проектами принято анализировать факторы, которые ближе и непосредственно связаны с управлением, такие как управление временем, ресурсами или затратами. Будет сложнее контролировать более общие факторы от внешнего периметра до проекта. Поэтому важно знать факторы окружающей

среды, которые могут представлять ограничения и благоприятные обстоятельства, чтобы предложить точное планирование реагирования на риски для успеха проекта. Данный анализ также применим к проектным рискам, связанным с неблагоприятными факторами окружающей среды. Во всех случаях организации должны быть готовы к снижению негативного риска. Внешняя среда охватывает факторы, которые могут влиять на проект извне организаций. Можно отличить макросреду от микросреды. Анализ макросреды фокусируется на широком спектре факторов, которые будут влиять на проект прямо или косвенно, таких как политические, правовые, макроэкономические и социальные факторы. Анализ микросреды выделяет взаимодействия и отношения с другими заинтересованными сторонами проекта, влияние заинтересованных сторон на проект, конкурентный анализ и технологические факторы. Интерфейс между макросредой и микросредой включает лоббирование, соглашения и контракты, которые определяют влияние глобальных факторов окружающей среды на периметр проекта.

При анализе внешних экологических рисков и возможностей была разработана структура разбивки рисков с учетом внешних экологических факторов и субфакторов проекта строительства инфраструктуры, как показано в таблице 7.

Во внешней среде определены восемь факторов риска: (1.1) политико-правовой, (1.2) договорный, (1.3) экономический, (1.4) социальный, (1.5) клиентское влияние, (1.6) конкурентная среда, (1.7) технология и (1.8) форс-мажорные обстоятельства.

Затем проводится качественная многокритериальная оценка уровня риска факторов внешней среды. В результате получена качественная матрица рисков. Каждый критерий оценивается по качественной 5-уровневой шкале Лайкерта: Высокий риск, Риск, Нейтральный, Возможность, Высокая возможность.

Таблица 7 – Факторы и субфакторы внешней среды сложного проекта

1. Внешние факторы окружающей среды	Субфакторы	Качественная оценка				
1.1. Политико-правовые		Высокий риск	Риск	Нейтральный	Возможность	Высокие возможности
1.2. Договорные						
1.3. Экономическая						
1.4. Социальная						
1.5. Влияние клиента	1.5.1. Имидж клиента					
	1.5.2. Отношения с клиентом					
	1.5.3. Частота связи					
	1.5.4. Обратная связь					
	1.5.5. Опыт клиента					
	1.5.6. PM assistance					
	1.5.7. Бюджет проекта					
	1.5.8. Финансовые возможности клиента					
	1.5.9. Способность управления изменениями					
1.6. Конкурентная среда	1.6.1. Количество конкурентов					
	1.6.2. Размер конкурента					
	1.6.3. Технический потенциал					
	1.6.4. Финансовый потенциал					
	1.6.5. Партнеры					
1.7. Технология	1.7.1. Технические трудности					
	1.7.2. Специальные продукты					
	1.7.3. Колебания цен на материалы					
1.8. Форс-мажорные обстоятельства						

Политико-правовые факторы определяют степень влияния государственной политики на организацию или конкретную отрасль, а также торговую, налоговую и налоговую политику, трудовое законодательство, потребительское право, регулирование торговли, правила охраны труда и техники безопасности, неожиданное законодательство и международные правила.

Контрактные факторы учитывают сложности и неопределенности, которые относятся к общей контрактной структуре, такие как перераспределение ролей и миссий заинтересованных сторон, пределы ответственности и распределение рисков между заинтересованными сторонами.

Экономические факторы влияют на экономику и ее эффективность, которые могут напрямую влиять на организацию и ее прибыльность, такие как процентные ставки, уровень безработицы, материальные затраты и курсы иностранных валют.

Социальные факторы фокусируются на социальной среде и помогают организации понять потребности и требования своих клиентов. Социальные факторы могут включать изменение уровня образования, культурных тенденций, изменения отношения и образа жизни, а также факторы социального обеспечения, такие как саботаж против проекта, забастовки, преступная деятельность.

Еще одним внешним экологическим фактором является влияние стейкхолдеров на проект и взаимоотношения между стейкхолдерами проекта. Для успеха проекта необходимо анализировать в основном потребности клиента или владельца проекта. Для фактора влияния клиента определены девять субфакторов: имидж клиента, отношения с клиентом, частота общения с клиентом, отзывы от последних общих проектов, опыт клиента в сложных и стратегических строительных проектах, помощь клиента в управлении проектом, обеспечение бюджета проекта, финансовые возможности, и

управление организационными изменениями – принятие ценностных предложений.

Конкурентный фактор очень сложен на ранней стадии для анализа сильных и слабых сторон конкурентов. Для конкурентной среды определены пять субфакторов: количество конкурентов, размер конкурента, технические возможности, финансовые возможности и партнеры.

Технологические факторы указывают на скорость технологических инноваций и развития, которые могут повлиять на рынок или отрасль, такие как изменения в технологии, автоматизация, новые методы распределения, производство, логистика, исследования и разработки. Для технологического фактора определены три субфактора: технические трудности, специальные продукты или инновации, запрашиваемые для проекта, и колебания цен на материалы.

Форс-мажор – это событие или эффект, которые невозможно ни предвидеть, ни контролировать. Существуют десятки обстоятельств или событий, которые можно классифицировать как примеры форс-мажорных обстоятельств: землетрясения, ураганы, взрывы, наводнения, отключения электроэнергии, эпидемические заболевания и войны.

Внутренняя среда охватывает факторы риска и возможности, которые могут повлиять на проект изнутри организации или компании. Эти факторы включают, в частности, особенности и сложности, связанные с длительным жизненным циклом проекта, вопросы управления проектом, связанные с длительным жизненным циклом, и организационную структуру. К вопросам организационной структуры относятся ресурсы, компетенции, потоки коммуникации и принятия решений, корпоративные миссии, корпоративная культура, технические особенности и финансовые свойства проекта.

При анализе внутренних экологических рисков и возможностей, в таблице 8, была разработана структура разбивки рисков с учетом внутренних факторов окружающей среды и субфакторов инфраструктурного проекта.

Таблица 8 – Факторы и субфакторы внутренней среды сложного проекта

2. Факторы внутренней среды	Субфакторы	Качественная оценка				
		Высокий Риск	Риск	Сред Ний	Возмож Ность	Высокие возмож Ности
2.1. Жизнен- ный цикл проекта	2.1.1. Стратегические исследования					
	2.1.2. Проектно-технические исследования					
	2.1.3. Тендер-Заключение контрактов					
	2.1.4. Строительство					
	2.1.5. Техническое обслуживание-эксплуатация					
	2.1.6. Снос-демонтаж					
2.2. Органи- зация	2.2.1. Офис управления проектами					
	2.2.2. Инженерный отдел					
	2.2.3. Отдел строительства					
	2.2.4. Финансовый отдел					
	2.2.5. Юридический отдел					
	2.2.6. Архитектурное бюро					
	2.2.7. Субподрядчики					
	2.2.8. Консультанты					
	2.2.9. Сопровождающие					
	2.2.10. Поставщики					
2.3. Техни- ческие аспекты	2.3.1. Техническая сложность					
	2.3.2. Владение конструктивной техникой					
	2.3.3. Инновационное предложение					
	2.3.4. Доступность ресурсов					
	2.3.5. Управление качеством					
	2.3.6. Управление безопасностью					
2.4. Финан- совые аспекты	2.4.1. Финансовый ресурс					
	2.4.2. Оценка стоимости проекта					
	2.4.3. Прогноз рентабельности					
	2.4.4. Резервы					

Во внутреннем экологическом анализе определены четыре фактора: (2.1) жизненный цикл проекта, (2.2) организация, (2.3) технические аспекты и (2.4) финансовые аспекты.

Затем проводится качественная многокритериальная оценка уровня риска факторов внутренней среды. В результате получена качественная матрица рисков. Каждый субфактор оценивается по качественной 5-уровневой шкале Лайкерта так же, как и в анализе внешней среды: высокий риск, Риск, Нейтральный, Возможность, Высокая возможность.

Жизненный цикл проекта может быть длительным для проекта строительства инфраструктуры с несколькими фазами, задачами и этапами. Для фактора жизненного цикла проекта определены шесть субфакторов: стратегические исследования, проектно-технические ценовые исследования, тендер-подряд, строительство, техническое обслуживание-эксплуатация и снос-демонтаж. Цель состоит в оценке факторов риска и возможностей, связанных с планированием и управлением временем проекта, управлением затратами на весь жизненный цикл проекта, сложностью задач.

Структурная организация состоит из различных заинтересованных сторон с несколькими организационными структурами, службами и партнерами. Существуют факторы риска и возможностей, связанные с наличием заинтересованных сторон, компетентностью, степенью опыта, навыками сотрудничества, коммуникативными навыками, координацией, управленческими навыками и управлением ресурсами проекта, такими как доступность ресурсов, приобретение и транспортировка ресурсов, планирование и оптимизация ресурсов.

Для фактора организации определены десять субфакторов: офис управления проектами (РМО), инженерный отдел, строительный отдел, финансовый отдел, юридический отдел, архитектурный отдел, субподрядчики, консультанты, сопровождающие и поставщики.

Для технических характеристик определены шесть субфакторов: техническая сложность проекта, мастерство строительных технологий,

инновационное предложение, доступность ресурсов, управление качеством и управление безопасностью.

Для фактора финансовых характеристик определены четыре субфактора: финансовый ресурс, оценка стоимости проекта, прогноз рентабельности и резервы.

Влияние внутренних и внешних факторов на цели проекта с точки зрения времени, стоимости, качества и безопасности (Рисунок А.1, см. прилож.).

Например, макроэкономические факторы могут влиять на финансирование проекта или стоимость сырья; политический или социальный фактор может влиять на поведение заинтересованных сторон; правовой фактор может влиять на ход реализации проекта; поведение государственного клиента может влиять на реляционные потоки между заинтересованными сторонами; положительное общественное мнение о проекте может влиять на развитие проекта, стимулирование возможностей реализации проекта.

3.2 Совершенствование управления инвестиционными проектами в Свердловской области

После моделирования структуры рисков факторов окружающей среды следующим шагом является определение качественного метода оценки рисков для оценки внешних и внутренних факторов риска окружающей среды и разработка глобальной оценки рисков для проекта. Такая оценка может проводиться на двух уровнях:

- на ранней стадии и на стратегическом уровне для принятия стратегического решения о проекте,
- до этапа заключения контрактов с целью разработки плана распределения рисков.

Первая оценка соответствует качественному многокритериальному анализу рисков как части формализованного процесса принятия решений. Определение многокритериального анализа основано на структуре разбивки рисков как по наборам факторов экологического риска, так и по субфакторам. Качественная оценка рисков осуществляется путем оценки факторов окружающей среды и субфакторов по шкале Лайкерта от высокого риска (HR) до высоких возможностей (HO), как показано в таблице 9.

Таблица 9 – Качественная шкала уровней риска и возможностей

Уровень риска/возможностей	Оценка	Цветовой код
Высокий риск (HR)	1	Красный
Риск (R)	2	Оранжевый
Нейтральный (N)	3	Желтый
Opportunity (O)	4	Зеленый
Высокие возможности (HO)	5	Темно-зеленый

Таким образом, была получена качественная матрица рисков для внешних и внутренних факторов окружающей среды. Пример матрицы рисков с качественными оценками приведен в таблице 10.

По данным таблицы 10 видно, что высокий риск на проект оказывают договорные отношения и конкурентная среда.

Таблица 10 – Качественная матрица рисков для факторов экологического риска и возможностей

1. Внешние факторы окружающей среды	Субфакторы	Качественная оценка				HO
		HR	R	N	O	
1.1. Политико-правовые	-	-	X	-	-	
1.2. Договорные	-	X	-	-	-	
1.3. Экономическая	-	-	X	-	-	
1.4. Социальная	-	-	-	-	-	X

Продолжение таблицы 10

1. Внешние факторы окружающей среды	Субфакторы	Качественная оценка			
		H	R	N	O
1.5. Влияние клиента	1.5.1. Имидж клиента				X
	1.5.2. Отношения с клиентом				X
	1.5.3. Частота связи				X
	1.5.4. Обратная связь				X
	1.5.5. Опыт клиента				X
	1.5.6. PM assistance			X	
	1.5.7. Бюджет проекта		X		
	1.5.8. Финансовые возможности клиента				X
	1.5.9. Способность управления изменениями			X	
1.6. Конкурентная среда	1.6.1. Количество конкурентов	X			
	1.6.2. Размер конкурента		X		
	1.6.3. Технический потенциал		X		
	1.6.4. Финансовый потенциал		X		
	1.6.5. Партнеры		X		
1.7. Технология	1.7.1. Технические трудности		X		
	1.7.2. Специальные продукты		X		
	1.7.3. Колебания цен на материалы		X		
1.8. Форс-мажорные обстоятельства			X		

После кодификации шкалы Лайкерта с использованием значений таблицы 9 среднее арифметическое « N_{EnvExt} » рассчитывается как оценка риска внешней среды проекта. Аналогично, среднее арифметическое « N_{EnvInt} » рассчитывается как балл оценки риска для внутренней среды проекта. Используются следующие уравнения:

Оценка факторов внешней среды:

$$N_{EnvExt} = \frac{1}{8} \sum_{i=1}^8 N_{cr-env-ext_i} \quad (3)$$

где $N_{cr-env-ext_i}$ это оценка каждого фактора внешней среды.

Для таких факторов, как «Влияние клиента», к которому присоединено несколько субфакторов, оценка фактора « $N_{cr-env-ext_i}$ » рассчитывается по следующей формуле:

$$N_{cr-env-ext_i} = \frac{\sum n_{env-ext_i}}{n_{env-ext}} \quad (4)$$

где $n_{env-ext_i}$ является ли оценка оценки для каждого внешнего субфактора i , и $n_{env-ext}$ общее количество субфакторов, присоединенных к внешнему фактору.

Оценка факторов внутренней среды:

$$N_{EnvExt} = \frac{1}{4} \sum_{i=1}^4 N_{cr-env-int_i} \quad (5)$$

где $N_{cr-env-int_i}$ это оценка каждого фактора внутренней среды.

Для внутренних факторов с несколькими вложенными субфакторами расчет оценочного балла $N_{cr-env-int_i}$ для внутреннего фактора окружающей среды аналогично анализу внешней среды. Оценка внутреннего экологического фактора i рассчитывается по следующей формуле:

$$N_{cr-env-int_i} = \frac{\sum n_{env-int_i}}{n_{env-int}} \quad (6)$$

где $n_{env-int_i}$ является ли оценка баллом для внутреннего субфактора i , и, $n_{env-int}$ общее количество субфакторов на внутренний фактор.

Для примера матрицы рисков, проиллюстрированного в таблице 10, результирующая оценка «внешней рискованной среды» проекта составляет:

$$N_{EnvExt} = 2.55 \quad (7)$$

Если результирующая оценка N_{EnvExt} при значении меньше 3 внешняя среда проекта квалифицируется как «рискованная» по качественной шкале таблицы. Если итоговая оценка оценки превышает 3 балла, окружающая среда квалифицируется как «благоприятная». Оценка N_{EnvInt} аналогичным образом можно рассчитать и оценить внутреннюю среду проекта.

После анализа внешней и внутренней среды проекта оценки рисков помогают оценить, будет ли проект подходящим или нет для компании. На основе этой оценки компания может принять решение о переходе к проекту.

На рисунке 9 показан процесс принятия решений.

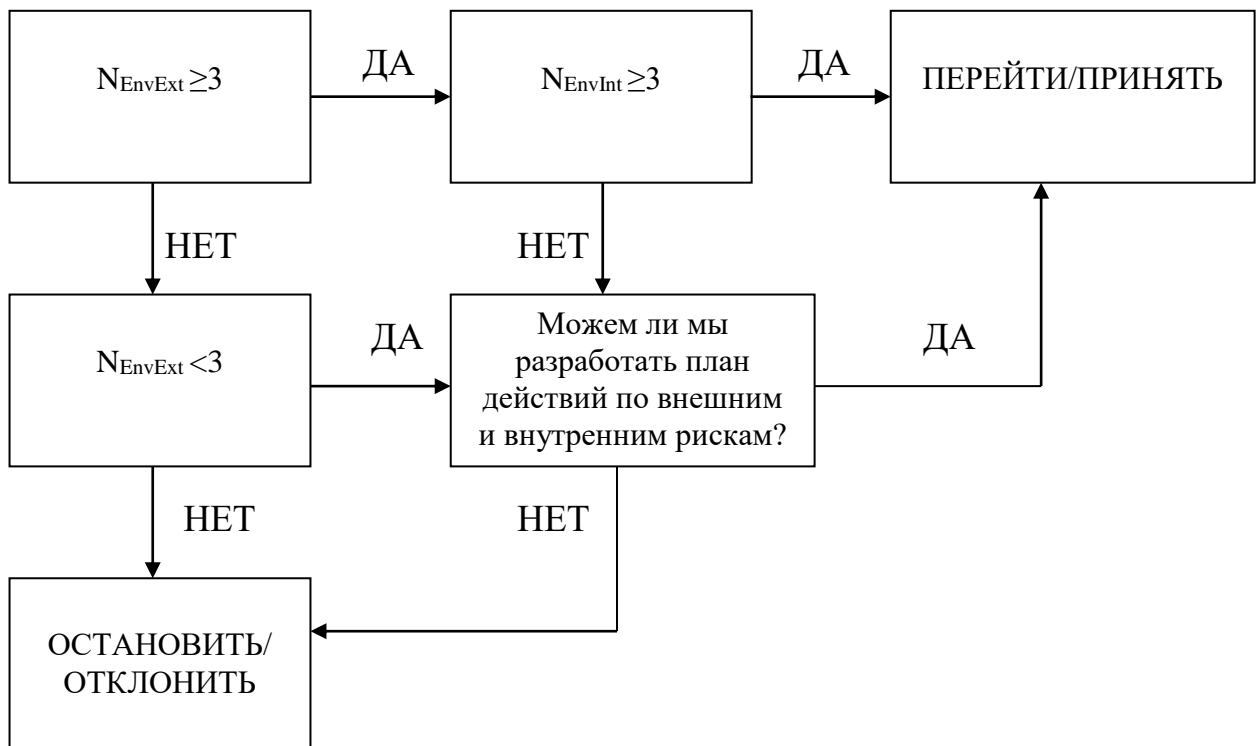


Рисунок 9 – Процесс принятия решений по анализу экологических рисков

Если оценка оценки внешнего экологического анализа « N_{EnvExt} » больше или равно 3, смотрим на оценочный балл « N_{EnvInt} » внутренний экологический анализ. Если этот оценочный балл также больше или равен 3, проект квалифицируется как «подходящий» проект. Благоприятный проект означает, что проект показывает больше возможностей, чем аспектов риска. Предлагается решение «ИДТИ» или «ПРИНЯТЬ» с возможностью мониторинга рисков.

Если оценка внутреннего экологического анализа « N_{EnvInt} » меньше 3, организуется мозговой штурм для обсуждения того, может ли компания справиться с проектным риском, когда планируются необходимые действия по снижению рисков. Если руководители проектов согласны с тем, что возможностей больше, чем риска, и негативное воздействие риска может быть уменьшено с помощью планов действий, они могут предложить ПЕРЕЙТИ или ПРИНЯТЬ решение.

Если оценка N_{EnvExt} меньше 3, смотрим на оценку N_{EnvInt} . Если этот балл также меньше 3, проект квалифицируется как «рискованный» проект, что означает, что существует больше риска, чем возможностей, и обычно предлагается ОСТАНОВИТЬ или ОТКЛОНИТЬ решение. Если оценка превышает или равна 3, организуется мозговой штурм для обсуждения того, может ли компания разработать планы действий по смягчению негативных последствий риска.

Стратегический и экологический анализ позволяет выявить и оценить основные возможности и факторы риска на ранней стадии проекта. С помощью многокритериального анализа менеджеры проектов также могут сравнить несколько проектов и выбрать наиболее выгодные для корпоративной стратегии.

При принятии решения о ПРИНЯТИИ или ОДОБРЕНИИ проекта следует разработать план реагирования на факторы риска, которые считаются критическими. Например, если потенциальный риск определен в контрактной

структуре проекта, этот фактор должен быть подробно проанализирован. Необходимо разработать планы действий для минимизации возможных юридических и административных сбоев и подготовить реалистичное соглашение о распределении рисков.

На более поздних этапах, по мере продвижения проекта, будет доступна более подробная информация о проекте. Затем стратегический и экологический анализ рисков проекта эволюционирует в сторону формализованного процесса управления рисками. При таком подходе факторы риска и возможности могут быть идентифицированы и проанализированы в более детальной структуре и отслежены в течение жизненного цикла проекта.

На этом этапе может быть разработан формализованный реестр рисков с событиями риска и возможностями, качественной или количественной оценкой вероятности возникновения и возможных воздействий с точки зрения стоимости, задержки, качества и безопасности. Затем может быть разработано и реализовано планирование реагирования на риски с целью снижения риска в течение жизненного цикла проекта.

Для сложных инвестиционных проектов Свердловской области, таких как проекты строительства инфраструктуры, реализация стратегии управления рисками имеет важное значение для достижения целей проекта. Для разработки соответствующих планов действий важно знать о рисках проекта, связанных с факторами окружающей среды. Структурирование стратегии управления рисками, включающей не только рисковые события, но и возможности, будет полезно для бизнес-стратегии. Однако разработка надежной стратегии управления рисками может быть довольно трудной для сложных инфраструктурных проектов. Сложные проекты могут иметь длительный и сложный жизненный цикл, множество заинтересованных сторон со сложным организационным планом и договорные сложности. Для таких проектов идентификация и оценка рисков является трудной задачей и может зависеть от

характеристик проекта и условий окружающей среды. Поскольку сложные проекты также могут иметь стратегическое значение, для экономики свердловской области ранние фазы проекта играют важную роль в анализе рисков. В течение этого периода менеджеры проекта должны проанализировать, может ли проект быть выгодным или рискованным для компании, провести стратегические и технико-экономические обоснования и принять решение о продолжении или отказе от проекта. На этом этапе следует разработать надежную стратегию принятия решений на будущее проекта, которая включает тщательный анализ риска и возможных возможностей. Однако отсутствие точной информации о проекте и большое количество неопределенностей могут привести к определенным ограничениям в надежном выявлении и анализе риска и возможных возможностей на ранней стадии проекта.

Таким образом, в третьем разделе представлен формализованный процесс анализа стратегических и проектных экологических рисков на самой ранней стадии проекта строительства сложной инфраструктуры. Примеры показывают, как эта методология была применена на практике.

В процессе выявляются и анализируются внешние и внутренние экологические факторы риска и возможности в формализованном подходе для выработки оптимального стратегического решения о выделении определенных ресурсов на перспективный проект и последующего, после предварительных исследований, эффективного рассмотрения проекта для детального изучения. Затем проводится качественный многокритериальный анализ с целью оценки факторов риска и возможностей, связанных с внешней и внутренней средой проекта, и оценки общего уровня риска на ранних стадиях проекта. На этом уровне, подчеркивая наличие неопределенностей и отсутствие подробной информации о проекте, оценки риска не могут дать твердого заключения об общей оценке риска. Однако методология может предоставить важные

элементы для управления проектом и позволяет риск-менеджерам подробно обсудить риск и возможные возможности для проекта. Фактически, стратегический и экологический анализ следует рассматривать как элемент анализа проекта перед любым процессом принятия решений. Анализ экологических рисков может дать представление о реалистичных переговорах по распределению рисков с другими заинтересованными сторонами проекта. Кроме того, этот процесс может обеспечить точное глобальное видение проекта и хорошее понимание факторов окружающей среды проекта. Предложенная в модели интеграция между экологическим анализом и управлением рисками получила хорошую обратную связь от экспертов проекта при применении процесса в операционных случаях.

На более поздних этапах проекта проект и риск-менеджеры могут выполнить более детальную идентификацию и анализ рисков; идентифицировать события риска и возможности в более подробной структуре разбивки, оценить их качественно и количественно, обеспечить планирование реагирования на риски и мониторинг рисков в течение жизненного цикла проекта. Анализ может быть проведен более тщательно, когда позволяют данные проекта. Формализованный подход, интегрированный в процесс анализа экологических рисков, может обеспечить обратную связь по проекту, и эта информация может быть использована при анализе будущих проектов.

Заключение

Исследование в первой главе работы показало, что работа инвестиционного механизма предполагает, что государство как основной субъект этого процесса запускает весь инвестиционный механизм, создавая правовую, методологическую и организационную основу для достижения поставленных целей. В результате этих действий, а также взаимодействия различных экономических явлений в стране создается определенный инвестиционный климат, способствующий формированию инвестиционных проектов согласно приоритетам инвестиционной политики. Основными мотивами осуществления инвестиционной деятельности являются наличие привлекательных инвестиционных проектов или наличие свободных инвестиционных ресурсов.

Жизненный цикл инвестиционных проектов включает в себя несколько стадий, а именно стадию разработки концепции, стадию ее воплощения и стадию ее реализации, которые характеризуются четкими результатами, их анализом и решением, подготовка к следующему этапу. Такая поэтапность реализации любого инвестиционного проекта чрезвычайно важна для введения стадий оценки, контроля и принятия решений после каждой важной стадии.

В магистерском исследовании была проведена оценка качества управления инвестиционной политикой в Свердловской области, суммарный балл оценки показал 80%. Согласно методике оценки – это стратегически активный, но недостаточно эффективный уровень управления (от 75% до 84%), при котором пассивное использование методов прямого участия не компенсируется повышением эффективности проводимых мероприятий. В управлении инвестициями не используются все принципы и инструменты управления. На наш взгляд, наблюдается несогласованность нормативных актов между собой и со стратегией развития, а также несогласованность в

организационной структуре органов власти, занятых управлением инвестициями.

По результатам анализа можно выделить основные проблемы в сфере социальной эффективности инвестиционной деятельности:

- недостаточность собственных и привлеченных средств, которые следует направить на инвестиции в основной капитал;

- не решен вопрос по компенсации стоимости подключения к электрическим сетям, что негативно влияет на создание объектов производства;

- недостаточный уровень инвестиционного развития материально-технической базы в сельской местности региона. Ограниченный доступ сельскохозяйственных товаропроизводителей к рынку в условиях несовершенства его инфраструктуры и возрастающей монополизации торговых сетей;

- недостаточное развитие инвестиционной деятельности в моногородах, где превалирует один вид производства и необходим рост объема доходов от других видов деятельности;

- слабое продвижение информации об инвестиционном потенциале Свердловской области, и в помощь этому в конце 2020 года создан сайт стратегических инвестиций.

В третьем разделе представлен формализованный процесс анализа стратегических и проектных экологических рисков на самой ранней стадии проекта строительства сложной инфраструктуры. Примеры показывают, как эта методология была применена на практике.

В процессе выявляются и анализируются внешние и внутренние экологические факторы риска и возможности в формализованном подходе для выработки оптимального стратегического решения о выделении определенных ресурсов на перспективный проект и последующего, после предварительных

исследований, эффективного рассмотрения проекта для детального изучения. Затем проводится качественный многокритериальный анализ с целью оценки факторов риска и возможностей, связанных с внешней и внутренней средой проекта, и оценки общего уровня риска на ранних стадиях проекта. На этом уровне, подчеркивая наличие неопределенностей и отсутствие подробной информации о проекте, оценки риска не могут дать твердого заключения об общей оценке риска. Однако методология может предоставить важные элементы для управления проектом и позволяет риск-менеджерам подробно обсудить риск и возможные возможности для проекта. Фактически, стратегический и экологический анализ следует рассматривать как элемент анализа проекта перед любым процессом принятия решений. Анализ экологических рисков может дать представление о реалистичных переговорах по распределению рисков с другими заинтересованными сторонами проекта. Кроме того, этот процесс может обеспечить точное глобальное видение проекта и хорошее понимание факторов окружающей среды проекта. Предложенная в модели интеграция между экологическим анализом и управлением рисками получила хорошую обратную связь от экспертов проекта при применении процесса в операционных случаях.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Арсланов Ш.Д. К вопросу оценки качества управления региональной инвестиционной политикой // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований №10, 2015 – С. 547 – 549
2. Воронова, С. П. Оценка эффективности инвестиционных проектов / С. П. Воронова, Е. В. Казаку. – Санкт-Петербург : Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I, 2021. – 45 с.
3. Гадалин, Н. А. Анализ зарубежного опыта государственной инвестиционно-инновационной политики / Н. А. Гадалин // Актуальные вопросы общества, науки и образования : сборник статей II Международной научно-практической конференции, Пенза, 25 марта 2022 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2022. – С. 37-40.
4. Гордеев О.И. Формирование и проведение экономической политики региона на современном этапе постиндустриального общества // Апробация. – 2015. – №3(30). – С. 13–17.
5. Ермаков, С. С. Оценка эффективности реализации инвестиционной политики региона в регулировании ее экономического развития (на примере Свердловской области) / С. С. Ермаков, Г. М. Квон // Бенефициар. – 2021. – № 97. – С. 27-33.
6. Инвестиции: учебник для вузов / под ред. Л.И. Юзвович, С.А. Дегтярева, Е.Г. Князевой. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 543 с.
7. Инвестиционная привлекательность Свердловской области / А. М. Валеева, Е. В. Журавская, О. В. Котова, Н. Ю. Новикова // Основы экономики, управления и права. – 2021. – № 6(31). – С. 56-59.
8. Инвестиционная стратегия Свердловской области до 2035 г. URL: http://www.pravo.gov66.ru/media/pravo/p_205_94EYuFk.pdf (дата обращения 15.14.2022).

9. Калустов, А. А. Методы оценки инвестиций и инвестиционных проектов / А. А. Калустов, А. В. Кулик // Экономика и управление: актуальные вопросы теории и практики : материалы XVIII международной научно-практической конференции текстовое электронное издание, Краснодар, 04 марта 2022 года. – Краснодар: ФГБУ «Российское энергетическое агентство» Минэнерго России Краснодарский ЦНТИ- филиал ФГБУ «РЭА» Минэнерго России, 2022. – С. 110-114.

10. Коломыц О.Н. Выявление основных типов регионов по уровню инновационноинвестиционного потенциала с помощью методов многомерного анализа // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2014. – № 7. – С. 123–130.

11. Леонова, Т. И. Оценка инвестиционного проекта : Учебное пособие / Т. И. Леонова, С. С. Дымный, М. И. Аржевикина. – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2021. – 144 с.

12. Матвеева, Ю. В. Методология оценки эффективности проектного управления инновационно-инвестиционными проектами промышленных предприятий / Ю. В. Матвеева, М. Т. Чигванда, В. П. Матвеева // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. – 2022. – Т. 13. – № 1. – С. 78-87.

13. Наумов, И.В., Трынов А.В. [Текст]: Моделирование инвестиционной привлекательности видов экономической деятельности в регионе с использованием матрицы финансовых потоков // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз Том 12, № 4, 2019 С. 53-67.

14. Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений : Федеральный закон от 25.02.1999 № 39-ФЗ (ред. от 14.03.2022) // Собрание законодательства РФ. 1999. №9. Ст. 1096.

15. Перминова, Е. А. Стимулирование инновационного развития регионов Российской Федерации в рамках стратегических инвестиционных проектов / Е. А. Перминова // Евразийская интеграция: экономика, право, политика. – 2022. – № 1(39). – С. 57-67.

16. Песоцкий, А. А. Выявление направлений инвестиций в регионах Северо-Запада на основе данных цифровой платформы «Инвестиционные проекты» / А. А. Песоцкий // Kant. – 2022. – № 1(42). – С. 48-53.

17. Сатылганова, Э. Ш. Расчет планирования эффективности инновационно-инвестиционного проекта в организациях по секторам экономики / Э. Ш. Сатылганова, А. З. Замирбекова // Известия Исык-Кульского форума бухгалтеров и аудиторов стран Центральной Азии. – 2021. – № 3(34). – С. 14-21.

18. Сергеев И.В., Веретенникова И.И., Шеховцов В.В. Инвестиции: учебник и практикум. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2013. – 314 с.

19. Статистические данные по инвестированию [Электронный ресурс]: по Свердловской области // Министерство инвестиций и развития Свердловской области – режим доступа: <http://mir.midural.ru/>

20. Стручинский, К. В. Обзор существующих практик и подходов по оценке экономической эффективности проектов / К. В. Стручинский // Студенческий вестник. – 2022. – № 6-3(198). – С. 54-59.

21. Фокина, М. В. Управление инвестиционными проектами региона в условиях цифровой экономики / М. В. Фокина // Современные проблемы цифровизации российского общества : Сборник научных статей по материалам Межрегиональной научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов и преподавателей, Сергиев Посад, 01–04 декабря 2020 года. – Сергиев Посад: Московский финансово-юридический университет МФЮА, 2021. – С. 83-89.

22. Чойбекова, Д. Р. Методические и практические аспекты оценки экономической эффективности инвестиционных проектов / Д. Р. Чойбекова //

Известия Иссък-Кульского форума бухгалтеров и аудиторов стран Центральной Азии. – 2021. – № 3(34). – С. 167-176.

23. AFITEP – AFNOR – Vocabulaire de gestion de projets. Ediția a 2 a, ed. AFNOR, Paris, 1992.

24. Albino-War, M., Cerovic, S., Grigoli, F., Flores, J. C., Kapsoli, J., Qu, H., Said, Y., Shukurov, B., Sommer, M., Yoon, S. (2014). Making the most of public investment, Washington DC, USA: International Monetary Fund.

25. Boutinet J.P. – Psychologie des conduites a projet. Collection «Que sais-je ?,nr.2770, 1993.

26. Grigoli, F., Mills, Z. (2014). Institutions and public investment: an empirical analysis. *Economics of Governance*, 15(2), 131–153.

27. Gupta, S., Kangur, A., Papageorgiou, C., Wane, A. (2014). Efficiency-Adjusted Public Capital and Growth. *World Development*, 57, 164-178.

28. Harberger, A. (1971). Three Basic Postulates for Applied Welfare Economics: An Interpretive Essay. *Journal of Economic Literature*, 9, 785-797.

29. McKinsey Global Institute (2013). Infrastructure productivity: how to save \$1 trillion a year (full report). New York, USA.

30. Pritchett, L. (2000). The tyranny of concepts: CUDIE (cumulated, depreciated, investment effort) is not capital. *Journal of Economic Growth*, 5, 361-384.

31. Rajaram, A., Le, T., Biletska, N., Brumby, L. (2010). A Diagnostic Framework for Assessing Public Investment Management. World Bank Policy Research Working Paper No. 5397: Washington: World Bank.

32. Serebrisky, T., Suárez-Aleman, A., Pastor, C., Wholhueter, A. (2017). Increasing the efficiency of public investment delivery. Evidence-based potential efficiency gains in public infrastructure investment in Latin America and the Caribbean. Technical Report. Washington DC: IDB.

33. Suárez-Alemán, A., Serebrisky, T., Perelman, S. (2019). Benchmarking economic infrastructure efficiency: How does the Latin American and Caribbean region compare? *UtilitiesPolicy*, 58, 1-15.

Приложение А

Влияние факторов окружающей среды на реализацию проекта

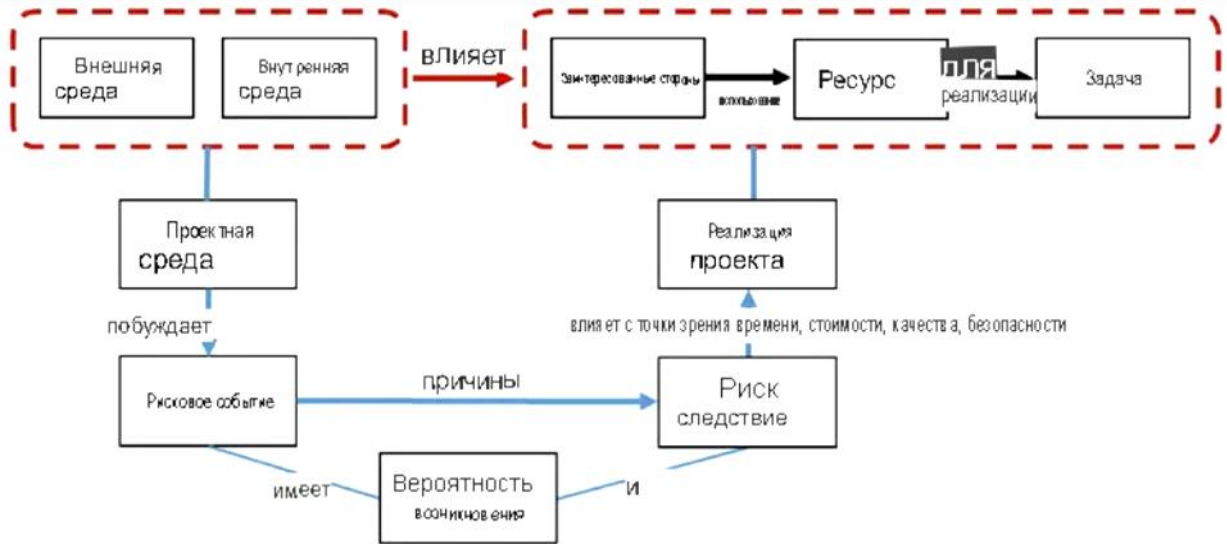


Рисунок А.1 – Влияние факторов окружающей среды на реализацию проекта