

и методических материалов, дающих четкие указания и инструкции, касающиеся частных вопросов по каждому типу концессионных договоров. В частности, по полному концессионному договору необходима правовая база, закрепляющая условия учета не только кадастровой, но и рыночной стоимости природных ресурсов с учетом дифференциальной ренты. Если взять договор о разделе продукции, это должно касаться определения и расчета платежей концессионера за право пользования объектом концессии, а также разъяснения вопросов, касающихся налогообложения. В Кодексе сказано, что в отношении концессионного договора о разделе продукции концессионер полностью или частично освобождается от уплаты налогов и других обязательных платежей, но не сказано, в каком случае действует только частичное освобождение от налогов, будет ли и как будет включаться в налогооблагаемую базу компенсационная продукция.

Кроме того, государство оставило за собой большую свободу в выборе и установлении условий договора, не дав четких указаний в Кодексе о самом порядке раздела произведенной продукции. Однако договора концессии могут раскрыть свой потенциал использования только в случае, если инвестор и государство будут выступать в качестве равноправных сторон в отношениях, которые закрепляет концессионный договор. В силу того, что отношения между государством и негосударственным инвестором имеют определенную специфику, это требует дополнительного и детального регулирования. И здесь для инвестора становятся важными даже не налоговые льготы и преференции, а именно стабильность, четкость и ясность законодательной базы. Кроме того, необходима разработка экономического механизма учета и соблюдения баланса интересов сторон, а также инструментов для поддержания этого баланса.

*А.Н. Сенько
БГЭУ (Минск)*

ИНВЕСТИЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Инвестиционное проектирование ориентировано на решение проблемы достижения экономического роста предприятий посредством разработки и реализации эффективных инвестиционных проектов.

Как самостоятельная отрасль знаний инвестиционное проектирование сформировалось и получило развитие, пройдя несколько этапов эволюции:

- Теоретически необоснованный (спонтанный) период формирования и развития отдельных, непосредственно не связанных между собой процессов анализа финансовых вложений, вызванных практическими потребностями в разработке методов и показателей оценки инвестиций, охватывает годы XIX в.
- Формирование научно обоснованных концепций и дифференциации отдельных направлений исследования в междисциплинарных отраслях знаний, как, например, финансовый менеджмент, и в таких специальных науках, как бухгалтерский учет, статистика и т.д., которые в той или иной мере связаны

с задачами анализа и оценки эффективности вложения капитала, охватывает период с конца XIX в. и до 50-х г.г. XX в.

- Широкое практическое использование усложненных дисконтированных показателей анализа инвестиций, разработки проблем качественной оценки риска и инфляции, зависимости между неопределенностью получения ожидаемых результатов и доходностью инвестиций приходится на период от 50-х до 70-х г.г. XX в.

- Современный период развития инвестиционного проектирования, характеризующийся выделением его в самостоятельную отрасль знаний, высоким уровнем использования компьютерных технологий, системным комплексным подходом и изучению взаимосвязей технологических, экономических, финансовых, социальных, политических и экологических факторов в рамках единого инвестиционного процесса приходится на время начиная с 70-х г.г. XX в.

Особое внимание к проблемам инвестиционного проектирования в экономической практике было привлечено в 70-е г.г. XX в. Оно связано с появлением инвестиционной активности в зарубежных странах и особенно – в развивающихся. В этот период имела место уникальная ситуация дешевизны свободных кредитных ресурсов и наличия значительного числа потребителей, которые их могли быстро востребовать и освоить. Поэтому возникла необходимость выработки определенным образом стандартизированных основ технико-экономического анализа промышленных инвестиционных проектов, которые впервые были комплексно представлены в Руководстве по оценке эффективности инвестиций, разработанном в 1978 г. специалистами ООН по промышленному развитию (ЮНИДО). Данная методика стала принятым во многих странах мира стандартом по оценке эффективности инвестиций. Развитие в 80-90-е г.г. компьютерной техники и новых информационных технологий непосредственно отразилось на трансформации инвестиционного проектирования. А именно: стали внедряться в практику прикладные пакеты программ по оценке результативности инвестиций, основным достоинством которых является то, что они обеспечивают возможность оперативного получения документально оформленного обоснования того или иного варианта инвестиционного решения при заданных условиях. Однако, признанные в зарубежных странах эффективными прикладные пакеты программ по инвестиционному проектированию не всегда в полном объеме отвечают требованиям стратегического менеджмента отечественных предприятий, поскольку они ориентированы преимущественно на:

- национальное правовое поле, определяющее поведение экономических субъектов, включая механизм налогообложения, таможенные правила, а также действующие стандарты бухгалтерского учета и статистической отчетности;
- использование общих для разноотраслевых предприятий экономических показателей, без учета производственной специфики, организационной структуры, условий и масштабов деятельности конкретного предприятия.

Поэтому даже при применении современных технологий обоснования инвестиционного решения, основанных на известных специализирован

ных бизнес-программах инвестиционного проектирования, требуется корректировка выходной информации. Это означает, что процессы инвестиционного проектирования становятся предметом специальных научных исследований в области стратегического менеджмента.

Необходимость выделения инвестиционного проектирования как самостоятельного направления научного поиска обусловлена двумя существенными моментами:

- В процессе постановки и решения комплекса задач, относящихся к проблемам реализации долговременных инвестиционных проектов, возникает необходимость аналитического обоснования одновременно финансовых и операционных решений (при этом под инвестиционным проектом понимается документально оформленный комплекс технико-экономических обоснований, организационных мероприятий и действий, обеспечивающих реализацию инвестиций и достижение запланированных результатов). В частности, при обосновании:
 - финансовых решений - требуется определить, из каких источников, в каком объеме, на каких условиях и в какой пропорции можно осуществить долгосрочные инвестиции.
 - собственно инвестиционных решений - даются ответы на вопросы: как наиболее рационально распределить собственные, заемные и привлеченные ресурсы среди возможных направлений хозяйственной деятельности, отдельных видов активов, какова должна быть их структура и т.д.
 - операционных решений - устанавливается, какова должна быть величина и структура расходов предприятия в целом при осуществлении параллельно с хозяйственной и инвестиционной деятельностью, как повлияет реализация проекта на процессы поставки материально-технических ресурсов и сбыт продукции и др.

Требуется проведение всесторонней объективной оценки потребности, возможности, масштабности, целесообразности и безопасности осуществления инвестиций, выработки направлений развития хозяйственных единиц, согласующихся с поставленными ими стратегическими целями в процессе деятельности. Данное требование предопределяется множественностью видов инвестиционных проектов.

Значимость детального проектирования инвестиционной деятельности для достижения целей развития предприятия предопределяет целесообразность формирования концепции управления инвестиционными проектами, основанной на:

- объективности результатов, получаемых в процессе разработки инвестиционных проектов;
- приоритетности или наибольшей эффективности при выборе из нескольких возможных вариантов инвестирования наиболее приемлемого;
- оперативности получения выходных аналитических данных по рассматриваемым инвестиционным идеям или проектам;
- количественной определенности и сопоставимости аналитических результатов по вариантам инвестирования.

Множественность видов инвестиционных проектов и концепций их разработки обуславливает ряд проблем, связанных с управлением развитием предприятия и инвестированием. В частности, в системе менеджмента зачастую возникает проблема увязки разнонаправленных целей (например, расширения производства и обеспечения конкурентоспособности продукции, увеличения прибыли и создания новых рабочих мест и т.д.), каждая из которых в свою очередь может иметь несколько вариантов альтернативных способов их достижения (например, сочетания источников и условий финансирования, доли технических средств, уже действующих в производстве и вновь вводимых и др.). Кроме того, при участии в инвестиционном процессе нескольких партнеров или участников возможно возникновение проблемы несовпадения их интересов и инвестиционных ожиданий, мнений о привлечении внешних источников финансирования и их сочетания. Это выражается в различиях установления горизонта расчета, шагов расчета, нормы дисконта и других параметров. Важными являются также проблемы:

- защиты инвестиционной идеи, связанной с возможностью «утечки» информации по тем или иным каналам;
- вероятности ошибки прогноза, которая может привести либо к излишнему отвлечению средств инвестора и, соответственно, недополучению прибыли, либо к «недоинвестированию», что может замедлить реализацию инвестиционного решения и привести к утрате части конкурентного преимущества, выражаемого также в недополучении прибыли.

Представляется целесообразным в системе стратегического менеджмента предусмотреть механизм согласования целей и многосторонних интересов, содержащий инструментарий обеспечения безопасности инвестиций и использующий наиболее эффективные технологии проектирования инвестиционных процессов, с тем чтобы достичь ожидаемого результата развития предприятия.

Т.Н. Середа
Полоцкий государственный университет

ФОРМИРОВАНИЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Целесообразность целевого подхода к проблеме формирования маркетингового подразделения предприятия обусловлена тем, что на сегодняшний день организация разработки маркетинговой политики осуществляется без необходимой научно обоснованной подготовки, без должного объективного анализа потребностей рынка и возможностей предприятия.

Использование методики организационного проектирования маркетинговой службы предприятия позволяет осуществить обоснованное предприятием построение и реализацию выбранных стратегий маркетинга. Требования, положенные в основу принципов этой методики, можно сформулировать следующим образом.

Во-первых, организационная структура должна быть укомплектована квалифицированными кадрами, но квалификация кадров должна быть ориентирована на решение конкретных задач, которые определяются особенностями