

ного анализа существующей финансовой политики, управленческая интерпретация полученных результатов позволяют найти оптимальный путь развития предприятия и обосновать стратегическое решение.

*Б.А. Железко, Д.А. Валиев, М.А. Валиев*  
БГЭУ (Минск)

## **ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫМ ПРОЦЕССОМ**

Успешная деятельность крупных промышленных предприятий осуществляющих активную инвестиционную политику, зависит от того, как организован процесс экспертизы и отбора инвестиционных проектов. Именно на этом этапе анализа проектов и принятия решения о финансировании допускается наибольшее количество ошибок, которые в последствии приводят к потере вложенных средств. При этом инвестор должен решить не простую задачу: как из большого числа предлагаемых проектов выбрать наиболее эффективные. Для этого необходимо организовать процесс экспертизы и отбора инвестиционных проектов с помощью разработанной системы критериев.

Вопрос выбора критериев эффективности проектов является первым из ряда стоящих перед руководителем компании. И в этом случае невозможно обойтись лишь количественными величинами, т.к. инвестиционный процесс это чрезвычайно сложный процесс, подверженный влиянию различных факторов, которые не могут быть выражены только количественными величинами. Качественный характер множества факторов, зачастую имеющих определяющее значение для проекта, существенно ограничивает использование чисто математических методов и усиливает роль человека в принятии решения.

Для этой цели используется метод экспертных оценок. Аналитическая служба компании разрабатывает перечень критериев в виде опросных листов для экспертов, назначив для каждого из критериев соответствующие весовые коэффициенты в зависимости от их значимости. Для проведения экспертизы можно использовать различные системы критериев, однако, одной из наиболее удачной является следующая методика.

В соответствии с этой методикой экспертиза ведется по девяти группам критериев, охватывающих все ключевые аспекты эффективности предлагаемого инвестиционного проекта. Каждый из критериев может быть определен посредством одной из пяти оценок: "-2" — очень низкая оценка; "-1" — низкая оценка; "0" — отсутствие оценки; "+1" — высокая оценка; "+2" — очень высокая оценка. Кроме того, для каждого из критериев определяется его значимость по средствам назначения весовых коэффициентов. Для проведения качественной экспертизы инвестору необходимо, во первых, сформировать группу квалифицированных экспертов, а во вторых, выбрать методику обработки данных

экспертизы. Результирующий рейтинг рассчитывается алгебраическим суммированием произведений весовых коэффициентов критериев на значение их оценок. При этом рекомендуется ранжировать проекты в зависимости от полученных величин рейтинга.

Данный подход позволит инвестору произвести обоснованный выбор наиболее выгодного для вложения денег инвестиционного проекта, а также заставит разработчика инвестиционного проекта в бизнес-плане предоставить исчерпывающую информацию по всем интересующим инвесторов вопросам.

В качестве методики обработки данных экспертизы был выбран метод анализа иерархий Саати. На базе MS Office авторами разработан прототип системы поддержки принятия решений для конкурсного отбора и предлагается использовать ее для конкурсной оценки и отбора инвестиционных проектов в условиях неопределенности.

***Н.В. Жудро***

Белорусская сельскохозяйственная академия (Горки)

## **РЕФОРМИРОВАНИЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ МЕЖДУ ПРЕДПРИЯТИЯМИ МОЛОЧНОГО ПОДКОМПЛЕКСА**

Выполненные нами исследования сложившейся практики формирования взаимоотношений между предприятиями молочного подкомплекса на всех этапах процесса производства, переработки и реализации молока и молочной продукции свидетельствуют о том, что существующий экономический механизм их формирования не способствует в полной мере формированию равновыгодных финансовых результатов для всех его участников. Прежде всего, это касается сельскохозяйственных предприятий, производящих молоко, которое является в свою очередь сырьем для производства различных видов молочной продукции. Подтверждением этому являются более быстрые темпы роста цен на молочную продукцию, полученную в результате переработки молока по сравнению с темпами роста цен на молочное сырье и существенное снижение удельного веса стоимости молока в структуре цен розничных (итоговых) на различные виды молочной продукции.

К основным причинам такой негативной практики взаимоотношений между предприятиями молочного подкомплекса следует прежде всего относить наличие неодинаковых для них стартовых потенциальных возможностей. Так, сельскохозяйственные предприятия работают в условиях приближенных к требованиям совершенной конкуренции, а предприятия, которые перерабатывают молоко, являются монополистами. Попытка смягчить негативное влияние на формирование взаимоотношений между сельскохозяйственными предприятиями и предприятиями монополистами по переработке сельскохозяйственной продук-