

Васильєва, Т. А. Інвестиційний проект як об'єкт управління [Текст] / Т. А. Васильєва // Фінансовий менеджмент : навчальний посібник / за заг. ред. В. М. Бороноса. – Суми : СумДУ, 2012. – С. 310-317

- прийнятний рівень інвестиційних і фінансових ризиків;
- повне ресурсне та організаційне забезпечення стратегії.

Для того щоб обрати ефективну інвестиційну стратегію, необхідно з'ясувати рівень інвестиційної привабливості галузі чи підприємства. Визначаючи інвестиційну привабливість конкретної сфери діяльності, враховують широкий перелік факторів, зокрема:

- значення продукції для національного ринку, експортні можливості, залежність від імпорту, рівень забезпеченості внутрішніх потреб країни, частка галузі або конкретної продукції у ВВП, основні споживачі продукції;
- специфіка споживання продукції галузі, рівень конкуренції, особливості ринків збуту;
- рівень державного втручання у розвиток галузі, в тому числі державні інвестиції, податкові пільги, можливість прискореної амортизації тощо;
- соціальна значущість сфери діяльності – кількість робочих місць, регіональне розміщення виробництва, середня заробітна плата, екологічні умови виробництва та параметри продукції тощо;
- фінансові показники функціонування галузі – рівень загальної прибутковості, рентабельність капіталу, оборотність тощо.

7.2. Інвестиційний проект як об'єкт управління

Проект – це одноразовий комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямований на задоволення визначеної потреби шляхом досягнення конкретних результатів при встановленому матеріальному та ресурсному забезпеченні з чітко визначеними цілями впродовж заданого періоду часу.

Усі ми постійно здійснюємо проекти у своєму повсякденному житті, наприклад, підготовка до ювілею, ремонт квартири, проведення досліджень, написання книги тощо. Усі ці види діяльності мають цілий ряд спільних ознак, які роблять їх проектами:

Основні ознаки:

1. кількісна вимірність (усіх дій, витрат, результатів);
2. часовий горизонт дії (встановлюється завчасно);
3. цільова спрямованість (цілі чітко сформульовані);
4. життєвий цикл;
5. системне функціонування проекту;
6. існування у певному зовнішньому середовищі.

У загальному випадку саме ці характеристики відрізняють проекти від інших видів діяльності, кожна із перелічених характеристик має важливий внутрішній зміст, тому ми розглянемо їх більш детально.

Кількісна вимірність

Усі витрати і вигоди від проекту мають бути визначені кількісно, оскільки аналітик дає оцінку проекту, спираючись на цифри. Твердження про те, що проект „поліпшить добробут мешканців району”, є голослівним, неконкретним виразом. Однак припущення, що у результаті реалізації проекту буде додатково створено 200 робочих місць, кожне з яких надасть 2000 гривень надходжень у вигляді податку і 20000 гривень у вигляді загального національного доходу, дасть можливість аналітику оцінити доцільність реалізації цього проекту.

Часовий горизонт дії

Проекти реалізуються впродовж кінцевого періоду часу. Вони тимчасові. Значні зусилля при роботі з проектами спрямовуються на завершення проекту у встановлені терміни. Проект як система діяльності існує саме стільки часу, скільки необхідно для одержання кінцевого результату. Проте час визначає не лише період, протягом якого успіх або невдача проекту можуть бути визначені, оцінка реальної цінності фінансових витрат і вигод неможлива без урахування обмежень у часі.

Цільова спрямованість

Проект завжди спрямований на досягнення якоїсь конкретної мети, одержання певних вимірюваних результатів, яких можна досягти у визначений термін. Саме ці цілі є рушійною силою проекту, і всі зусилля з його планування та реалізації здійснюються для того, щоб ці цілі були досягнуті. Цілі проекту мають бути чітко сформульованими, вимірними, обмеження – заданими, а встановлені вимоги – здійсненними. Той факт, що проекти орієнтовані на досягнення мети, має величезний внутрішній зміст для управління ними. Перш за все це передбачає, що важливою рисою управління проектами є чітке визначення та формування цілей, починаючи з вищого рівня, а потім поступово спускаючись до найбільш деталізованих цілей та завдань. Проект можна розглядати як послідовність пильно відібраних цілей, і просування проекту вперед пов'язано з досягненням цілей все вищого і вищого рівня, поки в кінці не буде досягнута остаточна мета.

Життєвий цикл

Проект виникає, функціонує і розвивається. Існують чіткий взаємозв'язок і послідовність між різними видами діяльності за проектом. Кожний проект, незалежно від його складності та обсягу дій, необхідних для його виконання, проходить у своєму розвитку визначені форми життєвого циклу від задуму до реалізації.

Системне функціонування проекту

Проекти складні за суттю, вони включають у себе виконання численних взаємопов'язаних дій. Між елементами проекту існує взаємозв'язок. У деяких випадках цей взаємозв'язок є досить очевидним, в інших вони мають більш тонку природу. Деякі завдання проекту не можуть бути виконані, поки не закінчені інші завдання, деякі завдання можуть виконуватися лише паралельно і так далі. Отже, проект – це система, яка складається із взаємопов'язаних елементів, причому система динамічна, що вимагає особливих підходів до управління. До того ж склад проекту не завжди залишається незмінним: деякі його елементи можуть з'являтися або виходити з нього.

Існування в певному зовнішньому середовищі, елементи якого мають значний вплив на проект. Тому проект треба аналізувати обов'язково з урахуванням умов середовища, в якому він реалізується.

Аналізуючи проект, можна також виділити такі ***додаткові ознаки проекту***:

- ресурсні обмеження;
- неповторність, новизна поставлених завдань і проблем;
- комплексність;
- необхідність правового та організаційного забезпечення тощо.

Інвестиційний проект – це специфічний вид проектів, метою якого є одержання доходу від виробництва певної продукції (цим терміном ми охоплюємо також роботи та послуги).

Об'єктом, на базі якого буде відбуватися таке виробництво, є підприємство, передбачається, що в його рамках провадиться облік пов'язаних з його створенням та функціонуванням доходів та витрат. Проте інвестиційний проект необов'язково передбачає капітальне будівництво, оскільки інвестиції можуть здійснюватися й у приріст оборотного капіталу, чи інвестор як внесок у проект може запропонувати готову будівлю чи наявне у нього обладнання.

Характерно, що багато проектів, які передбачають реальні інвестиції, не можна розділити та тиражувати. Неможливо реалізувати проект наполовину. Це означає, що у проект не можна вкласти менше коштів (для більшості фінансових проектів інше становище – за менші кошти можна придбати менше акцій і одержати відповідно менший дохід). Проте за половину коштів не можна побудувати об'єкт з половиною потужності і одержати половину доходу. З іншого боку, подібні проекти, як правило, не можна і автоматично подвоювати – за вдвічі більші кошти можна побудувати два однотипних об'єкти, але ці об'єкти будуть знаходитися у різних місцях, вони будуть конкурувати між собою за ринок збуту, і у загальному випадку сумарні витрати і результати за двома такими

проектами не будуть вдвічі більші. Як правило, за вдвічі більші кошти не можна побудувати і об'єкт вдвічі більшої потужності – проявляється ефект концентрації виробництва. Іншими словами, зміна масштабів інвестицій не приводить до пропорційного збільшення витрат і результатів, воно має розглядатися як самостійний, новий проект.

Інвестиційні проекти є унікальними. Це виявляється у тому, що будь-який такий проект орієнтований на використання нових знань, певного, відсутнього на ринку поєднання ресурсів у цілях займання певної ніші на ринку та наступного одержання від цього вигод. Ці компоненти наявні у різних проектах, хоча і в різних пропорціях. Так, легко підмітити елементи унікальності в проектах створення та подальшого функціонування підприємств, які будуть виробляти нову продукцію, і очікується, що ця продукція буде користуватися попитом або випускати існуючу продукцію за новою технологією, або виробляти існуючу продукцію за існуючою технологією в новому регіоні. У будь-якому випадку інвестиційний проект передбачає успішне використання існуючої або очікуваної у перспективі ринкової кон'юнктури і, як правило, „виводить із гри” конкурентів.

Унікальність проектів обумовлюється і необхідністю індивідуального підходу до оцінки ефективності кожного з них.

У подальшому викладенні

Інвестиційний проект *буде розглядатися як будь-який захід (пропозиція), спрямований на досягнення певних цілей, який вимагає для своєї реалізації витрачання чи використання капітальних ресурсів (природних ресурсів, машин, обладнання, тощо), тобто капіталоутворюючих інвестицій.*

Класифікація проектів

Різноманітність проектів, що зустрічаються, можна класифікувати за різними критеріями:

1. *За класом проекту* (складом і структурою самого проекту та його предметної галузі):
 - монопроект – окремий проект різних типів, видів та масштабів;
 - мультипроект – комплексний проект, що складається з ряду монопроектів і потребує застосування багатопроєктного управління;
 - мегапроект – цільові програми розвитку регіонів, галузей та інших утворень, які включають до свого складу ряд моно- і мультипроектів.
2. *За типом проекту* (за основними сферами діяльності, в яких реалізується проект):

- технічні;
 - організаційні;
 - економічні;
 - соціальні;
 - змішані.
3. *За видом проекту* (характером предметної галузі проекту):
- інвестиційні;
 - інноваційні;
 - дослідження і розвитку;
 - освітні;
 - комбіновані.
4. *За тривалістю проекту* (період здійснення проекту) :
- короткострокові (до 3 років);
 - середньострокові (від 3 до 5 років);
 - довгострокові (понад 5 років).
5. *За масштабом проекту* (розмірами самого проекту, кількістю учасників та ступенем впливу на зовнішнє середовище, у якому реалізується проект):
- міждержавні;
 - міжнародні;
 - національні;
 - міжрегіональні та регіональні;
 - міжгалузеві та галузеві;
 - корпоративні;
 - відомчі;
 - проекти одного підприємства.
6. *За складністю:*
- прості;
 - складні;
 - дуже складні.

Критерії складності визначають характер і новизну завдань, які необхідно вирішити, ступінь ретельності підготовки та розроблення всіх аспектів аналізу проектів, вимоги до рівня професійності й досвіду управлінської команди. Як правило, мега- та мультипроекти належать до складних чи дуже складних проектів.

Сучасна практика господарювання свідчить про необхідність одночасної реалізації різних проектів, результати яких тією чи іншою мірою впливають один на одного.

7. *Залежно від взаємовпливу* розрізняють такі види проектів:
- незалежні;
 - взаємовиключні;

- альтернативні за капіталом;
- взаємовпливаючі;
- взаємодоповнюючі.

Незалежними проекти називаються в тому випадку, якщо результати реалізації одного не впливають на результати реалізації інших і якщо будь-яка інформація про параметри одного не змінює наявну інформацію про результати інших. Як правило, незалежними бувають проекти, які реалізуються різними учасниками та передбачають виробництво різної продукції (проекти, які реалізуються однією фірмою чи в одному місці не залежать від проектів, які реалізуються іншою фірмою чи в іншому місці).

Формальні ознаки того, що проекти є незалежними:

- прийняття чи відмова від одного з незалежних проектів не змінить рішення про реалізацію іншого проекту, не вплине на його ефективність;
- ефективність кожного з незалежних проектів не залежить від того, реалізується він окремо чи паралельно з іншими проектами;
- при спільній реалізації незалежних проектів весь спільний ефект додається;
- незалежні проекти реалізуються різними інвесторами.

Взаємовиключними (альтернативними) проекти вважаються в тому випадку, якщо реалізація одного з них робить неможливим чи недоцільним реалізацію інших через те, що всі вони спрямовані на досягнення однієї спільної мети. Наприклад, альтернативними, як правило, є проекти будівництва залізниці між певними пунктами, що передбачають різні траси для цієї дороги, чи проекти, що передбачають розміщення в одній будівлі висотою 20 м чи в двох будівлях висотою 10 м.

Альтернативними за капіталом називають проекти в тому випадку, якщо кожен з них не може бути реалізований без використання фінансових коштів, необхідних для реалізації інших проектів.

Взаємовпливаючими проекти є в тому випадку, якщо при їх спільній реалізації виникають додаткові (системні, синергетичні, емерджентні) позитивні чи негативні ефекти, які не проявляються при реалізації кожного з проектів окремо і відповідно не відображені у показниках їх ефективності. Наприклад, взаємовпливаючими будуть проекти будівництва в одному регіоні декількох підприємств, які викидають в атмосферу незначні обсяги різноманітних забруднень, хімічна взаємодія яких призводить до появи нових, більш небезпечних забруднень.

Не можна сказати, що спільний ефект буде точно дорівнювати сумі ефектів двох негативних проектів, необхідно говорити або про позитивний, або про від'ємний додаток. При реалізації двох взаємовпливаючих проектів необхідно методом підбору знайти таку комбінацію, яка б давала найбільший ефект.

Взаємодоповнюючими називають проекти у тому випадку, якщо з будь-яких причин вони можуть бути прийняті чи скасовані тільки одночасно. Наприклад, проекти розбудови газових промислів, прокладування газопроводів, будівництво підземних сховищ газу чи конденсату та створення газорозподільної мережі часто можна вважати повністю взаємодоповнюючими. Взаємодоповнюючі проекти є „граничним випадком” взаємовпливаючих.

Принципи управління проектами

Ефективна реалізація проекту неможлива, якщо управління ним не спирається на систему принципів, що враховують як аспекти теорії ефективності, так і закріплені успішною практичною апробацією. Проте використання в управлінні обґрунтованих принципів є лише необхідною, але не достатньою умовою інвестиційної привабливості проекту – необхідно, щоб і сам проект був «якісним».

Основними принципами управління проектами є:

- *цілеспрямованість*, що виражається в цільовій орієнтації проекту на забезпечення кінцевих цілей діяльності підприємства;
- *системність*, що передбачає розгляд проекту нововведень із системних позицій. Це означає, з одного боку, те, що процес управління проектами є одним цілим зі своїми закономірностями формування й розвитку, а з іншого – можливість розділення проекту на підсистеми й дослідження їх взаємозв'язку, оскільки кожна з них впливає як на всі інші підсистеми, так і на весь проект у цілому. Таким чином, виникає можливість відкрити і спроектувати раціональний зв'язок підсистем, їх співвідношення і субординацію, дати кількісні й якісні оцінки ходу реалізації проекту та його окремих частин. На практиці потрібні чітка структуризація проекту й розроблення комплексу взаємозв'язаних організаційно-економічних, законодавчих, політичних, техніко-технологічних та інших заходів, що забезпечують його реалізацію;
- *комплексність* передбачає розгляд явищ у їх зв'язку й залежності. Комплексний підхід в управлінні реальними проектами передбачає: спільне використання різних форм та методів управління при розробленні і реалізації нововведень; розгляд усіх спільних цілей управління за рівнями і ланками організаційної й виробничої структур підприємства; зв'язок окремих елементів проекту між собою і з головною (кінцевою) метою проекту; розгляд окремих проблем проекту з точки зору часових інтервалів;
- *забезпеченість*, яка полягає у тому, що всі заходи, які передбачені проектом, повинні бути укомплектовані різними видами ресурсів, необхідними для його реалізації;

- *пріоритетність* означає, що при розробленні й реалізації проекту перевага надається першочерговим завданням, виходячи із загальної концепції стратегічного розвитку;
- *економічна безпека заходів*, що плануються. Вона повинна розраховуватися на основі оцінки ймовірності виникнення збитків або будь-яких втрат у результаті нездійснених запланованих проектом подій.

7.3. Схеми фінансування інвестиційних проектів

Формування інвестиційної стратегії підприємства передбачає обґрунтування схеми фінансування інвестиційних проектів.

Прийнята схема фінансування повинна забезпечити:

- достатній обсяг інвестицій для реалізації інвестиційного проекту в цілому і на кожному кроці розрахункового періоду;
- оптимізацію структури джерел фінансування інвестицій;
- зниження ризиків у процесі реалізації інвестиційного проекту.

Метод фінансування інвестиційного проекту в управлінні реальними проектами розглядається як спосіб залучення інвестиційних ресурсів з метою забезпечення фінансової можливості реалізації проекту.

Традиційно всю сукупність джерел фінансування поділяють на:

- *внутрішні* (власні кошти);
- *зовнішні* (залучені та позикові кошти).

Переваги та недоліки застосування різних джерел фінансування інвестиційних проектів наведено на рис. 7.2.

Використання різних джерел фінансування обумовлює диференціацію методів фінансування, серед яких виділяють такі:

- *самофінансування*, яке передбачає фінансування проекту виключно за рахунок власних коштів;
- *пайове фінансування*, зокрема акціонування, – залучення коштів на фінансування проекту шляхом випуску акцій;
- *бюджетне фінансування* – фінансування проекту за рахунок бюджетних коштів;
- *кредитне фінансування* – фінансування за рахунок позикових коштів (банківське кредитування, облігаційні позики);
- *лізинг*.

Виділяють також *змішане фінансування*, яке передбачає поєднання різних розглянутих методів.

Самофінансування здійснюється за рахунок коштів підприємства, яке реалізує інвестиційний проект. Самофінансування проекту передбачає використання власних коштів – статутного (акціонерного) капіталу, а