



## МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ НА МЕТАЛУРГІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

**Д. О. Захарченко**

*Донбаська національна академія будівництва і архітектури  
вул. Державіна 2, 86123, м. Макіївка, Україна.  
E-mail: EconomicaDnasa@rambler.ru*

*Отримана 10 вересня 2007, прийнята 17 вересня 2007*

**Анотація.** У статті розглянуті основні стадії інвестиційного проектування. Представлено етапи управління інвестиційним проектом на основних стадіях розробки і реалізації проекту. Викладено механізм комплексного управління інвестиційними проектами. Запропонований механізм дозволяє скоординувати дії команди управління й існуючих підрозділів підприємства, визначити на першій стадії доцільність інвестування коштів в інвестиційний проект і розрахувати передбачувану економічну і соціальну ефективність, результатом першого етапу є інвестиційний проект. Друга стадія управління проектом припускає контроль за реалізацією проекту й оптимізацію робіт, що дозволить не допустити збільшення розміру початкових інвестицій і, як слідство, одержати заплановані економічні і соціальні результати, результатом другого етапу є готовий до експлуатації об'єкт. Третя стадія припускає контроль і коректування реалізації проекту, а також діагностику фінансового стану, що дозволить контролювати досягнення запланованих результатів. Результатом третього етапу є одержання економічного і соціального ефекту.

**Ключові слова:** управління інвестиційними проектами, стадії інвестиційного проекту, діагностика, оцінка ефективності інвестиційного проекту, аналіз фінансового стану.

## МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ НА МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

**Д. А. Захарченко**

*Донбасская национальная академия строительства и архитектуры  
ул. Державина 2, 86123, г. Макеевка, Украина.  
E-mail: EconomicaDnasa@rambler.ru*

*Получена 10 сентября 2007, принята 17 сентября 2007*

**Аннотация.** В статье рассмотрены основные стадии инвестиционного проектирования. Представлены этапы управления инвестиционным проектом на основных стадиях разработки и реализации проекта. Изложен механизм комплексного управления инвестиционными проектами. Предложенный механизм позволяет скоординировать действия команды управления и существующих подразделений предприятия, определить на первой стадии целесообразность инвестирования денежных средств в инвестиционный проект и рассчитать предполагаемую экономическую и социальную эффективность, результатом первого этапа является инвестиционный проект. Вторая стадия управления проектом предполагает контроль за реализацией проекта и оптимизацию работ, что позволит не допустить увеличения размера начальных инвестиций и, как следствие, получить запланированные экономические и социальные результаты, результатом второго этапа является готовый к эксплуатации объект. Третья стадия предполагает контроль и корректировку реализации проекта, а также диагностику финансового состояния, которая позволит контролировать достижение запланированных результатов. Результатом третьего этапа является получение экономического и социального эффекта.

**Ключевые слова:** управление инвестиционными проектами, стадии инвестиционного проекта, диагностика, оценка эффективности инвестиционного проекта, анализ финансового состояния.

## A MECHANISM OF THE INVESTMENT PROJECT MANAGEMENT AT THE METALLURGICAL ENTERPRISES

D. O. Zakharchenko

*The Donbass National Academy of Civil Engineering and Architecture,  
2, Derzavin Str., 86123, Makiyivka, Ukraine.  
E-mail: EconomicaDnasa@rambler.ru*

*Received 10 September 2007, accepted 17 September 2007*

**Abstract.** The basic stages of the investment planning are considered in the article. There are shown the phases of an investment project management at the basic stages of the project development and realization. A mechanism of a complex management of investment projects is set forth. The mechanism suggested allows coordinating actions of a project management team and existing subdivisions of an enterprise, determining at the first stage an appropriateness of investing cash resources into the investment project, and estimating an expected economical and social efficiency, a result of the first stage being an investment project. The second stage of the project management means the control of the project implementation and work optimization that will not allow any increase of the initial investment amount and, as a consequence, will allow getting the planned economical and social results; the result of the second stage is a ready for service object. The third stage means the control and updating of the project realization as well as diagnostics of the financial state, which will allow supervising the achievement of the planned results. The third stage results in getting an economic and social effect.

**Keywords:** investment project management, investment project stages, diagnostics, estimation of an investment project efficiency, analysis of a financial state.

### Вступление

Основной задачей реализации инвестиционного проекта является получение экономического или социального эффекта. Достижение поставленной цели зависит от качества управления инвестиционным проектом и уровня профессионализма команды, занимающейся реализацией. Управление инвестиционными проектами на металлургических предприятиях имеет особое значение, так как масштаб этих проектов значительно отличается от проектов других отраслей.

Любой инвестиционный проект включает три стадии: преинвестиционную, инвестиционную и производственную. Каждая из стадий имеет свою специфику и риски, что подчеркивает необходимость анализа существующих методов управления и разработку механизма комплексного управления инвестиционными проектами.

### Постановка задания

Основной задачей управления любым процессом является слаженная работа между звеньями, участвующими в осуществлении этого процесса.

Задача данной работы заключается в разработке механизма комплексного управления инвестиционным проектом на металлургических предприятиях, который позволит реализовать проект с достижением необходимых результатов или отказаться от реализации с минимальными потерями для инвестора.

### Основная часть

Управление инвестиционными проектами является сложной и важной задачей, с которой сталкиваются разработчики инвестиционных проектов. Как отмечалось выше, инвестиционный проект состоит из трех стадий: преинвестиционной, инвестиционной и производственной, соответственно управление инвестиционным проектом должно включать три стадии (Рис. 1).

Необходимо отметить, что этап обоснования проекта и способы достижения главных и второстепенных целей в реализации инвестиционного проекта является одним из самых важных.

Результатом оценки потребности ресурсов является планирование расходов на проект, которое определяет размер и распределение во

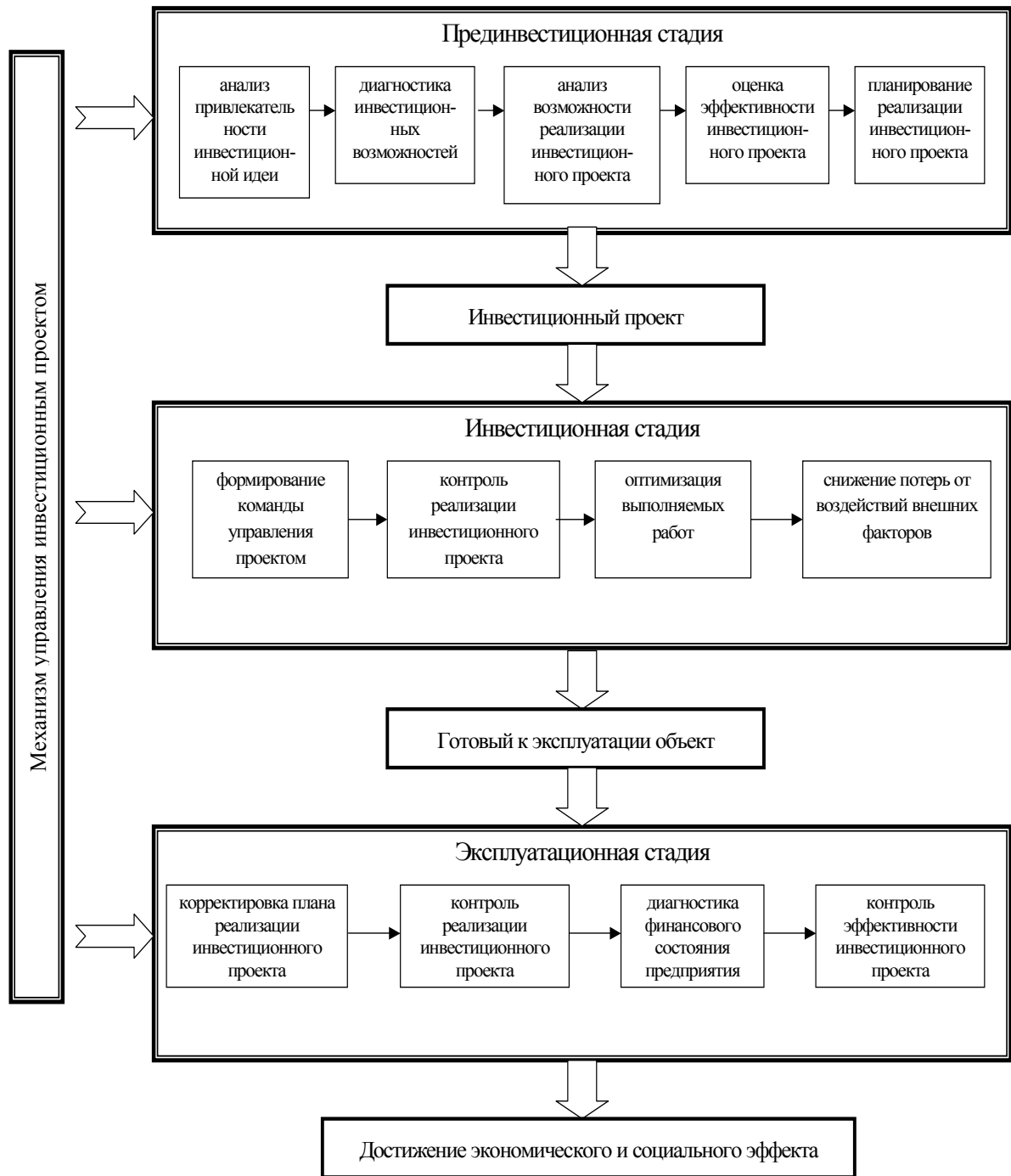


Рис.1. Механизм управления инвестициями.

времени спланированных для проекта расходов. Путем определения зависящих от времени расходов осуществляется планирование потребности в финансовых средствах и бюджет инвестиционного проекта.

Детальное планирование проекта начинается на прединвестиционной стадии именно на этом этапе необходимо использовать систему управления проектом для разработки плана реализации проекта.

На практике часто бывает отклонение от запланированных значений таких показателей производства как продолжительность, стоимость, производительность труда, расход ресурсов. В связи с этим наиболее актуальной проблемой как в нашей стране, так и за рубежом является возможность учета вариантов производства.

Управление на прединвестиционной стадии включает в себя:

- анализ привлекательности инвестиционной идеи;
- диагностика инвестиционных возможностей;
- анализ возможности реализации инвестиционного проекта;
- оценка эффективности инвестиционного проекта;
- планирование реализации инвестиционного проекта.

Анализ привлекательности инвестиционной идеи включает в себя:

- анализ новизны идеи и продукта;
- анализ альтернативных вариантов;
- оценка положительных и отрицательных сторон каждого варианта;
- анализ свойств и технических характеристик продукта;
- анализ преимуществ продукта над существующими аналогами.

Диагностика инвестиционных возможностей предполагает:

- анализ собственных инвестиционных возможностей;
- анализ потенциальных инвесторов;
- анализ форм привлекаемых инвестиционных ресурсов.

Анализ возможности реализации инвестиционного проекта включает:

- анализ местности;
- анализ инфраструктуры территории;
- анализ экологической безопасности;
- анализ рынков сбыта;
- анализ сырьевых запасов;
- анализ социальных последствий;
- оценка населения, которое проживает в зоне реализации проекта;
- определение уровня адекватности проекта культуре и организации населения в районе его реализации;
- разработка стратегии обеспечения поддержки проекта.

Оценка эффективности инвестиционного проекта включает:

- определение социальной эффективности;
- определение экономической эффективности.

Планирование реализации инвестиционного проекта включает:

- разработка плана заключения договоров;
- разработка календарного плана выполнения строительно–монтажных работ;
- разработка календарного плана приобретения и монтажа оборудования;
- разработка календарного плана обучения персонала;
- выбор стратегии развития предприятия;
- выбор поставщиков;
- выбор рынков сбыта.

Формирование команды управления проектом заключается в подборе специалистов, имеющих опыт работы в реализации инвестиционных проектов. В качестве специалистов могут быть привлечены сотрудники консалтинговых, научно–исследовательских и высших учебных заведений.

Для качественного управления инвестиционным проектом на крупных предприятиях, каковыми являются металлургические, необходимо создать отдел управления инвестиционным проектом на время реализации проекта. На всех стадиях проекта отдел взаимодействует с существующими функциональными подразделениями.

Работники, находящиеся в функциональных, отделах подчиняются своему непосредственному начальнику, при этом параллельно участвуют в реализации инвестиционного проекта и оперативно подчиняются его руководителю. Такая схема носит название «Матричная структура управления», она позволяет гибко маневрировать ресурсами, при этом сохраняется административная принадлежность к соответствующим функциональным отделам [2, с.398]. Использование данной структуры управления позволит снизить затраты на оплату труда дополнительного персонала, а также ответственность за конечные результаты работы по реализации проекта лежит на руководителе функционального подразделения, а руководитель инвестиционного проекта осуществляет только координацию действий.

Персонал созданного отдела управления инвестиционным проектом осуществляет контроль: за осуществлением работ по проекту, качеством и своевременностью их исполнения, затратами и сроками, выполняет анализ отклонений от плана реализации проекта и принимает решения по ликвидации отклонений.

Контроль реализации инвестиционного проекта заключается в анализе происходящих процессов и сверке с существующим планом реализации проекта.

Оптимизация выполняемых работ заключается в выявлении возникающих технологических пустот и корректировке технологических процессов. Оптимизация выполняемых работ осуществляется в результате оперативного планирования, задачей которого является: уточнение сроков выполнения запланированных работ, потребности в ресурсах. Механизм реализации оперативного планирования предполагает составление графиков, в которых выполняемые разными исполнителями работы увязываются во времени.

Снижение потерь от воздействий внешних факторов заключается в анализе факторов, которые оказывают воздействие на проект и выработка мер по их устранению. Одним из факторов, оказывающих влияние на реализацию проекта, является влияние риска.

Корректировка плана реализации инвестиционного проекта необходима потому, что за время строительства и монтажа оборудования могут произойти изменения в сроках реализации проекта, изменится технология производства, поставщики сырья и рынки сбыта, стоимость ресурсов, налоговая политика государства.

Контроль реализации инвестиционного проекта на производственной стадии заключается в анализе расхода сырья и материалов и объемов продаж, определении факторов, влияющих на отклонения и устранение их воздействия.

Диагностика финансового состояния предприятия предполагает расчет экономических показателей, характеризующих финансовое состояние

предприятия. На основании ежемесячного анализа показателей делается вывод об изменении финансового состояния предприятия и при необходимости принимаются соответствующие меры.

Контроль эффективности инвестиционного проекта необходим для обеспечения возврата инвестированных в проект ресурсов и получения дополнительного дохода. На производственной стадии он заключается в анализе денежных потоков и сравнении показателей эффективности инвестиций с запланированными данными.

### Выводы

На основании вышеизложенного можно сделать следующие выводы: первый этап механизма позволяет сделать вывод о целесообразности инвестирования финансовых средств в реализацию проекта; второй этап позволяет синхронизировать работу отделов и конкретных исполнителей, а также снизить дополнительные затраты и предотвратить срыв реализации проекта; третий этап позволяет контролировать и корректировать производственную деятельность, что позволит получить намеченные результаты.

### Литература

1. Батенко Л.П., Загородніх О.А., Ліщинська В.В. Управління проектами. – К.: КНЕУ, 2003. – 231с.
2. Бауэр Рой и др. Управление инвестиционным проектом. Опыт ИВМ. Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 1995. – 208 с.
3. Бринк И.Ю., Савельева Н.А. Бизнес-план предприятия. Теория и практика. Ростов на Дону: Феникс, 2002. – 384с.
4. Верба В.А., Загородніх О.А. Проектний аналіз: –К.: КНЕУ. 2000. –322с.
5. Дерев'янок О.Г. Інвестиційне проектування в системі стратегічного управління. – К.: ЦСП «Компас», 1998. – 52 с.
6. Золотогоров В.Г. Инвестиционное проектирование. – Мн.: ИП «Экоперспектива», 1998. – 463 с.
7. Идрисов А.Б., Картышев С.В., Постников А.В. Стратегическое планирование и анализ эффективности инвестиций. Издание 2-е. – М.: Информационно-издательский дом «Филинь», 1997. – 272 с.

**Захарченко Дмитро Олександрович** – асистент кафедри «Економіка підприємств» Донбаської національної академії будівництва і архітектури. Наукові інтереси: розробка бізнес-плану реалізації інвестиційного проекту, оцінка ефективності інвестиційного проекту.

**Захарченко Дмитрий Александрович** – ассистент кафедры «Экономика предприятий» Донбасской национальной академии строительства и архитектуры. Научные интересы: разработка бизнес-плана реализации инвестиционного проекта, оценка эффективности инвестиционного проекта.

**Zakharchenko Dmytro Oleksandrovych** – an assistant lecturer of the department «Economics of Enterprises» of the Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture. Research interests: development of a business-plan for the investment project implementation, estimation of the investment project efficiency.