

Павлючук Ю.Н., Шуть В.Н., Ярошевич А.В.

## ДЕРЕВО ЦЕЛЕЙ УЧАСТНИКОВ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНОГО ПРОЕКТА

**Введение.** Достаточно обоснованные финансовые оценки проектов инвестиционно-строительной деятельности (ИСД) возможны на детально проработанных стадиях проектирования, когда уже принят ряд ответственных проектных решений с использованием значительных информационных ресурсов и привлечением коллективов квалифицированных разработчиков, а значит, с привлечением значительных финансов.

Стадия формирования инвестиционного замысла отличается необходимостью сопоставления таких показателей, которые ещё не оценены в денежном выражении. Не имея даже результатов предпроектных обследований, необходимо давать рекомендации по обоснованности инвестиционных предложений.

Такую сложную задачу можно решить опираясь на методики, базирующиеся на принципах системного анализа [1]. Объективную оценку экономических и социальных последствий принятия решения по реализации инвестиционно-строительного проекта можно дать на основе познания действительных мотивов инвестиционной активности всех участников [2].

**Значение мотивации.** Всесторонняя проработка аспектов мотивации, выступающей решающим причинным фактором результативности инвестиционной деятельности и построение адекватного специфике современных условий мотивационного механизма является условием объективной оценки замысла инвестиционно-строительного проекта.

Если подвергнуть анализу мотивы инвестиционной деятельности на различных этапах процесса ИСД и с точки зрения различных его участников, то нельзя стремление к получению максимального экономического эффекта возводить в ранг ведущего мотива в иерархической системе мотивов субъектов-участников на каждом конкретном этапе.

В качестве субъектов могут выступать различные участники инвестиционных процессов, связанные сложной системой взаимосвязей по поводу разработки, внедрения и эффективного использования разного рода объектов. Так, например, роль субъекта, оказывающего мотивационное воздействие на субъекта, испытывающего это воздействие, могут играть государство и отдельные предприятия, научные организации, институты, финансовые учреждения, инвестиционная среда в целом, предприятия и их работники и другие возможные комбинации взаимодействия участников, от которых во многом зависит специфика действия мотивационного механизма в каждом конкретном случае.

В результате воздействия внешних и внутренних, порождаемых самим субъектом, мотивообразующих факторов, формируется определенная мотивационная структура, выступающая побудительной причиной постановки субъектом тех или иных целей, так как для того чтобы поставить перед собой цель, необходимо иметь соответствующий мотив или их совокупность. *Цель* – это осознанный, запланированный результат деятельности, иными словами, цель – это то, чего мы стремимся достичь [2]. Цели тесно связаны с мотивами и также побуждают к деятельности, побуждают прилагать соответствующие усилия для их достижения, при этом чем конкретнее общая цель, промежуточные этапы ее достижения, чем четче обозначены средства достижения цели, тем больше сила побуждающего воздействия и вероятность реализации цели.

**Участники.** Среди основных участников ИСД выделим в первую очередь *объект инвестиций* – ту структуру, в создание или рекон-

струкцию которой вкладываются средства. Основной *инвестор*, являющийся главным субъектом ИСД, организует привлечение и вкладывает средства на всех этапах осуществления проекта и несёт основные риски успешности ИСД. Среди других инвесторов отметим *акционеров*, вкладывающих средства в проект для последующего участия в прибылях от деятельности объекта ИСД. Выделяются также распорядители *бюджетных средств* различных уровней, участвующие в проекте, и *регион*, в котором этот проект реализуется.

Итак: объект, инвестор, бюджет, акционеры и регион – вот основные участники проекта, мотивы деятельности и цели которых должны служить основой оценки эффективности проекта.

**Объекты.** Все объекты ИСД можно отнести к трём основным типам. К первому типу отнесём проекты строительства или реконструкции коммерческих предприятий материального производства или оказания услуг. Основным признаком таких объектов является то, что по окончании цикла строительства предприятия длительное время функционируют и приносят доход от реализации товаров или услуг в интересах владельцев акций, а также обеспечивают различные платежи бюджетам и региону. Время возврата инвестиций определяется для таких объектов либо сроком окупаемости проекта, либо возможностью продажи акций, что распределяет первоначальные затраты на проект на других участников. Источником инвестиций в этом случае могут быть мощные международные финансовые группы или частные владельцы значительных финансовых средств. Объекты ИСД коммерческого типа оказывают наибольшее влияние на деятельность, экономику и положение населения тех регионов, в которых отводятся земли для строительства и проводится регистрация предприятий как юридических лиц.

Во второму типу отнесём объекты жилищного строительства. Основные финансовые потоки приходятся на период реализации проекта ИСД. Период проектирования и строительства жилья в решающей мере определяет срок возврата инвестиций. Источниками инвестиций могут быть средства будущих владельцев квартир, застройщика, кредиты банков, в какой-то мере средства бюджетов.

Третий тип объектов составляют проекты социальной инфраструктуры региона. Основным источником инвестиций в этом случае являются бюджетные средства. Коммерческая сторона таких проектов состоит в основном в минимизации затрат при заданном качестве.

Наиболее сложной представляется процедура оценки проекта ИСД на этапе формирования инвестиционного замысла для объектов первого типа – предприятий материального производства или оказания услуг. Рассмотрим мотивы и цели участников ИСД в применении к таким объектам.

### Иерархия целей

Целью *высшего уровня* (I) будем считать обеспечение положительной оценки проекта всеми участниками. Отрицательная оценка финансовой эффективности функционирования объекта, неприятие проекта инвестором, бюджетом или регионом требует пересмотра базовых условий с тем, чтобы достичь консенсуса. Критерий оценки цели на высшем уровне – консенсус оценок участников, которые определяют цели следующего уровня иерархии.

### Второй уровень иерархии целей (II)

На втором уровне формулируются цели, которые являются решающими для каждого из участников.

*Шуть Василий Николаевич, к.т.н., доцент кафедры интеллектуальных информационных технологий Брестского государственного технического университета.*

*Ярошевич Анатолий Васильевич, к.т.н., доцент кафедры автоматизации технологических процессов и производств Брестского государственного технического университета.*

*Беларусь, БрГУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.*

Для объекта ИСД такой целью является максимальная эффективность в период деятельности после окончания строительства (II.1).

Эффективность подразумевает оценки экономических, инфраструктурных, социологических и др. аспектов.

Для инвестора целью второго уровня является максимум экономической эффективности за период до окончания срока окупаемости инвестиционных затрат (II.2). Срок окупаемости определяется в основном условиями вложения инвестиций и может определяться от минимума по времени как продолжительность строительства и продажи акций до максимума по времени как всего периода деятельности объекта при участии инвестора в прибылях предприятия. Другими словами, целью инвестора является извлечение прибыли из ИСД, и оценивать проект необходимо финансовым критерием, как минимум знаком критерия должен быть «плюс».

Для бюджета безусловной целью является положительный бюджетный эффект, включающий возврат бюджетных средств и возможность доходов по налогам (II.3). Эта цель должна быть обеспечена даже в ущерб интересам других участников проекта.

Для региона формулировка цели на втором уровне иерархии достаточно проста. Это максимум эффективности проекта для региона, но эта цель предполагает рассмотрение всего комплекса взаимосвязей региона с объектом, инвестором, бюджетами, акционерами и др. в долгосрочной временной перспективе (II.4). По сравнению с другими участниками целеполагание региона представляет наиболее развитым.

#### Третий уровень иерархии целей.

Для объекта ИСД максимальная эффективность в период деятельности после окончания строительства (II.1) обеспечивается реализацией следующих целей:

- максимальная бухгалтерская эффективность, оцениваемая уровнем рентабельности (III.1.1);
- научно-технический уровень продукции или услуг объекта (III.1.2);
- минимальный ущерб окружающей среде (III.1.3);
- максимальный срок жизнедеятельности без значительных дополнительных инвестиций (III.1.4);
- технологический уровень процессов (III.1.5).

Для инвестора максимум экономической эффективности за период до окончания срока окупаемости инвестиционных затрат (II.2) обеспечивается реализацией следующих целей:

- минимальная стоимость проекта из возможных вариантов (III.2.1);
- минимум рисков потери вложенных средств (III.2.2);
- наличие источников финансирования (III.2.3);
- минимальный срок окупаемости объекта (III.2.4);
- максимальная экономическая эффективность объекта (III.2.5).

Для бюджета положительный бюджетный эффект (II.3) достигается обеспечением реализации следующих целей:

- минимальный срок окупаемости бюджетных вложений с учётом дисконтирования денежных потоков (III.3.1);
- максимум налоговых поступлений в бюджет (III.3.2);
- минимальные риски бюджетных потерь (III.3.3).

Для региона максимум эффективности проекта (II.4) достигается всесторонним учётом интересов и обеспечивается реализацией следующих целей:

- максимальное участие в проекте на всех этапах всей инфраструктурой региона (III.4.1);
- максимум поступлений в бюджет региона (III.4.2);
- минимальный экологический ущерб территории (III.4.3);
- максимальное развитие инфраструктуры территории (III.4.4);
- максимальное привлечение трудовых ресурсов региона (III.4.5);
- повышение комфортности среды обитания и престижа территории (III.4.6).

#### Четвёртый уровень иерархии целей.

Для объекта ИСД максимальная бухгалтерская эффективность (III.1.1), оцениваемая уровнем рентабельности (IV.1.1.1), достигается хорошо известным набором показателей, регламентированных

правилами бухгалтерского учёта. В рамках настоящего исследования приводить названный перечень нет необходимости. На этапе формирования замысла выполнить такие расчёты нельзя, следует прибегать к другим методам (аналоги, экспертные оценки, моделирование и др.).

Для инвестора минимальная стоимость проекта (III.2.1) складывается из следующих оценок:

- минимальная стоимость разработки проекта (IV.2.1.1);
- минимальная стоимость земли (IV.2.1.2);
- минимальная стоимость строительства объекта (IV.2.1.3).

Минимум рисков потери вложенных средств (III.2.2) обеспечивается достижением следующих целей:

- наличие рынков сбыта продукции или услуг объекта ИСД (IV.2.2.1);
- надёжность партнёров по реализации проекта (IV.2.2.2);
- оценка экономической ситуации (подъём или падение) (IV.2.2.3);
- институциональная ситуация в регионе строительства (IV.2.2.4);
- социальная стабильность региона (IV.2.2.5).

Наличие источников финансирования (III.2.3) определяется по следующим направлениям:

- возможность привлечения акционеров (IV.2.3.1);
- условия кредитования проектов (IV.2.3.2);
- наличие собственных средств (IV.2.3.3).

Для бюджета минимальный срок окупаемости бюджетных вложений (III.3.1) зависит от следующих условий:

- максимальная доходность деятельности объекта (IV.3.1.1);
- минимальный срок строительства (IV.3.1.2);
- минимальный срок окупаемости проекта ИСД (IV.3.1.3).

Максимум налоговых поступлений в бюджет (III.3.2) зависит от следующего:

- максимальная доходность объекта ИСД (IV.3.2.1);
- срок жизни объекта (IV.3.2.2);
- налоги от строительной деятельности в проекте ИСД (IV.3.2.3).

Минимальные риски бюджетных потерь (III.3.3) оцениваются по двум направлениям:

- вероятность кризисных рисков (IV.3.3.1);
- репутация инвестора (IV.3.3.2).

Для региона максимальное участие в проекте (III.4.1) оценивается следующими направлениями:

- участие в разработке проекта (IV.4.1.1);
- участие в строительстве объекта (IV.4.1.2);
- поставка сырья, материалов и изделий в производственный цикл (IV.4.1.3);
- поставки энергоресурсов в процессе деятельности предприятия (IV.4.1.4);
- использование транспортной инфраструктуры региона (IV.4.1.5).

Минимальный экологический ущерб (III.4.3) достигается за счёт:

- экологичности технологий продукции предприятия (IV.4.3.1);
- наличие барьеров на пути загрязнений окружающей среды (IV.4.3.2).

Максимальное развитие инфраструктуры (III.4.4) включает:

- строительство дорог и обустройство территорий, связанных с объектом (IV.4.4.1);
- развитие сетей энергоснабжения (IV.4.4.2).

Повышение престижа территории (III.4.6) обусловлено:

- повышением туристической привлекательности территории (IV.4.6.1);
- повышением уровня экономического развития территории (IV.4.6.2).

Дальнейшее движение по иерархии целей можно выполнять для ветвей, по которым критерии уровня достижения целей не выражаются простыми и очевидными показателями. В некоторых случаях возможны экспертные оценки или оценки по аналогам.

**Заключение.** Цели всех участников проекта ИСД можно представить в виде дерева, имеющего четыре уровня иерархии (рис. 1).

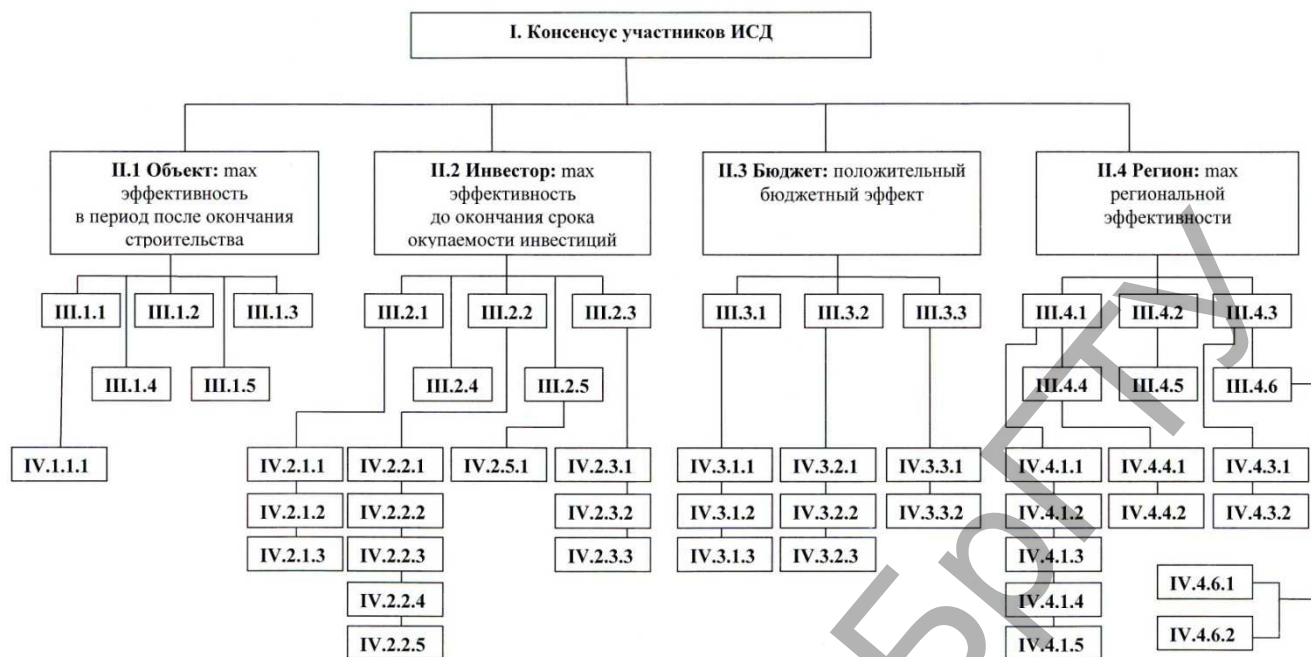


Рис. 1. Дерево целей участников ИСД

Построение дерева целей является первым этапом формализации процесса ИСД и позволяет найти подходы к моделированию этого процесса.

**СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Николаев, В.И. Системотехника: методы и приложения / В.И. Николаев, В.М. Брук – Л.: Машиностроение, 1985.
2. Уткин, Э.А. Мотивационный менеджмент. – М.: ЭКМОС, 1999.

Материал поступил в редакцию 20.06.12

**PAULIUCHUK Y., SHUTS V., YARASHEVICH A. The tree of the purposes of participants of the investment – construction project**

Stage of substantiation of the concept of the project of investment - construction activity is a major and complex. The importance is determined by the price of error when making a decision on participation in the project. The difficulty lies in the absence of the project components, which can be reliably estimated. Methods of evaluation of the project to substantiate the plan selected from the General theory of complex systems.

In article classified the construction of premises as objects of investment and determined by the participants of the process. The goals of all the participants of the project investment and construction activities are presented in the form of a tree, with four levels of hierarchy.

Builds a tree of the purposes is the first stage of formalization of the process of investment -construction activity and allows you to find approaches to the construction of models of this process.

УДК 334.72

**Крамаренко А.К.**

**ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В БИЗНЕСЕ. ОСОБЕННОСТИ ВЫХОДА МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ЗАРУБЕЖНЫЕ РЫНКИ**

**Введение.** В условиях глобализации мировой экономики малые предприятия, освоившие новые формы и методы международного сотрудничества и внедрившие инновационные подходы в производстве и управлении, начали активно участвовать во внешнеэкономической деятельности, рассматривая ее как стратегическую альтернативу ведения бизнеса. Так, например, в странах Западной Европы предпринимательские структуры формируют до 70% внешнеторгового оборота, в соседней Польше, странах Прибалтики – до 45% [3].

Сегодня в Республике Беларусь пока крупные предприятия формируют основу ВЭД страны, однако присутствие малого бизнеса постепенно возрастает (табл. 1).

Таким образом, на современном этапе предпринимательские структуры Беларуси увеличивают свой вклад во внешнеторговый оборот страны, стремясь повысить свою устойчивость и конкурентоспособность с долгосрочной точки зрения.

Участие во внешнеэкономической деятельности требует форми-

рования общей стратегии выхода на зарубежный рынок. Рассмотрим приоритетность стратегий малых предпринимательских структур при выходе на внешний рынок (рис. 1).

Методика формирования международной стратегии малой предпринимательской структуры должна, прежде всего, включать выбор странового рынка, а также способа выхода на него. При этом предприятию необходимо проанализировать внешнюю и внутреннюю среду, определить ключевые факторы успеха и ключевые компетенции.

Выделяют три основные формы организации международной деятельности: экспорт, совместное предприятие и прямое владение. Так, наиболее распространенной стратегией выхода на внешний рынок является экспорт. Экспорт является наиболее простым способом выхода на зарубежный рынок, т.к. требует наименьших затрат ресурсов. Предприятие может экспортировать свой товар двумя способами. Можно воспользоваться услугами независимых международных маркетинговых посредников (косвенный маркетинг) или проводить

Крамаренко А.К., магистрант кафедры управления, экономики и финансов Брестского государственного технического университета. Беларусь, БрГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.