

КЛАССИФИКАЦИЯ ПРОЕКТОВ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ ЗОЛОТОДОБЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

А. П. Каширцева

*Московский государственный технический
университет им. Н. Э. Баумана, Россия*
E-mail: Akashirtseva@gmail.com

В настоящее время высокие требования к качеству принимаемых управленческих решений в горнорудном производстве определяют, острую необходимость в создании рабочих методик, реализующих методы ранжирования и приоритизации проектов. В работе рассмотрен вопрос ранжирования инвестиционных строительных проектов при их совместной реализации в период формирования инвестиционной программы предприятия.

CLASSIFICATION OF PROJECTS IN THE FORMATION OF THE INVESTMENT PROGRAM OF GOLD MINING ENTERPRISES

A. P. Kashirtseva

Currently, high requirements for the quality of management decisions in the mining industry determine the urgent need to create working methods that implement methods of ranking and prioritization of projects. The paper considers the issue of ranking investment construction projects during their joint implementation during the formation of the investment program of the enterprise.

Динамически меняющаяся макросреда, а также долгосрочные горизонты планирования накладывают на руководство компаний золотодобывающей отрасли ряд ограничений на применение традиционных инструментов управления портфелем инвестиционных проектов. В настоящее время большинство золотодобывающих предприятий заинтересованы в установлении единого порядка управления реализацией инвестиционных проектов капитального строительства [1].

Золотодобывающее предприятие принимает решения об инвестировании в проект осознанно, на основании проработанных на достаточном уровне технических и проектных решений, утверждённых планов по срокам и бюджету, учитывая оцененные риски, утвержденных при рассмотрении на совещании коллегиального органа, отвечающего за принятие решение об этапах реализации проекта и инвестировании в него [2].

В ситуации ограниченных ресурсов, в том числе трудовых и финансовых перед предприятиями золотодобывающей отрасли встает вопрос о ранжировании и приоритизации инвестиционных проектов.

Необходимо понимать, что ранжирование проектов определяет методологию подхода по их управлению, а также состав проектной команды, необходимость и последовательность выполнения отдельных процедур при реализации

проекта.

Присвоение ранга проекту должно осуществляться руководителем проекта, и верифицироваться инвестиционным контроллером.

Ранг инвестиционного проекта может изменяться:

- на этапе тендерных процедур, при корректировке (уменьшении или увеличении) объема работ.

- на этапе реализации проекта, при изменении объема работ и стоимости договора (не менее чем на 25% от пороговых значений категорий) в случае заключения дополнительного соглашения.

В области управления строительными инвестиционными проектами золотодобывающих предприятий можно выделить следующие категории проектов:

- Стратегические проекты (категория 1): проекты строительства и реконструкции горно-металлургических, горно-обогатительных фабрик, подземных месторождений с поверхностной инфраструктурой, проекты имеющие стратегическое значение для предприятия, характеризующиеся значительными сроками разработки, одновременным проектированием различных технологических переделов и объектов вспомогательной инфраструктуры, привлечением значительного количества субподрядных организаций, с вовлечением в разработку всех проектных подразделений.

- Базовые проекты (категория 2): проекты строительства и реконструкции (стадии проектной и рабочей документации (ПД и РД), пред проектные проработки) месторождений, отдельных технологических переделов, зданий и сооружений, изыскательских работ, выполняемых 4 и более проектными подразделениями, с привлечением 3 и более субподрядных организаций.

- Базовые проекты (категория 3): проекты строительства и реконструкции (стадии ПД и РД, пред проектные проработки) месторождений, отдельных технологических переделов, зданий и сооружений, выполняемых 4 и более проектными подразделения с привлечением не более 3 –х субподрядных организаций.

- Малые проекты (категория 4): проекты реконструкции, капитальных ремонтов, технических перевооружений месторождения, отдельных технологических переделов, зданий и сооружений.

- Специальные проекты (категория 5): узкоспециализированные проекты, выполняемые собственными силами не более, чем двумя подразделениями и возможным привлечением не более двух субподрядчиков – экологические проекты, проекты по автоматизации.

При определении категории проекта необходимо учитывать три критерия:

- продолжительность работ;
- количество привлекаемых подразделений/субподрядных организаций;
- стоимость работ;

В соответствии с предложенными критериями проекты можно классифицировать (см. таблицу).

Классификация проектов

Стоимость, млн руб.	Продолжительность работ, мес.		
	До 6	От 6 до 12	Свыше 12
до 10,0	4	4	4
от 10,0 до 50,0	3	3	2
от 50,0 до 150,0	2	2	1
свыше 150,0	-	-	1

В соответствии с установленной категорией должно осуществляться управление проектом в течение всего жизненного цикла (инициация, реализация и закрытие).

Процедура ранжирования проводится для определения приоритета проекта с целью включения в инвестиционную программу.

Основные принципы ранжирования инвестиционных проектов:

- Ранжирование проекта осуществляется в рамках каждой инвестиционной статьи бюджета, соответственно проекты конкурируют за ресурсы внутри своей инвестиционной статьи бюджета.

- Ранжирование проекта для включения в инвестиционную программу осуществляется на основании показателей, рассчитанных на период жизненного цикла инвестиционного проекта.

- Каждая статья инвестиционного бюджета предполагает индивидуальную модель ранжирования с перечнем показателей, на основании которых определяется ранг.

- Проект с более высоким рангом имеет более высокий приоритет для целей включения в инвестиционную программу, приоритет снижается по мере снижения ранга.

Для каждого показателя в рамках классификационной группы должен быть определен вес и балл, влияющие на итоговую оценку на итоговый ранг проекта, а ранг проекта определяется путем суммирования взвешенных оценок показателей, входящих в модель ранжирования.

Работа выполнена при финансовой поддержке гранта Президента РФ (проект НШ-2781.2012.2) и РФФИ (проект 12-07-00057).

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Каширцева А. П.* Оценка капитальных затрат на разных этапах реализации инвестиционных проектов золотодобывающих предприятий // Международный научно-исследовательский журнал «Modern economy success». 2019. № 2. С. 79-82.

2. *Каширцева А. П., Пилюгина А. В.* Проблемы прогнозирования финансовых результатов деятельности золотодобывающих предприятий // Стратегическое планирование и развитие предприятий. Материалы XX всероссийского симпозиума. [Электронный ресурс]. М. : ЦЭМИ РАН, 2019. С. 555-557.