

УДК 331:658

Кривов'язук І.В.,[□] к.е.н., професор

Кривов'язук Л.В.,

Кривов'язук О.І.

Луцький національний технічний університет

МІСЦЕ КОНТРОЛІНГУ І МОНІТОРИНГУ В ПРОЦЕСАХ ПРИЙНЯТТЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В статті розкрито цільову спрямованість процесів контролінгу і моніторингу під час прийняття та реалізації інвестиційних рішень на підприємстві. Визначено зміст та послідовність основних етапів побудови системи моніторингу інвестиційного проекту підприємства. Уточнено місце контролінгу та моніторингу як одного з ключових етапів процесу прийняття та реалізації інвестиційних рішень на підприємстві.

Ключові слова: управління, підприємство, контролінг, моніторинг, інвестиційне рішення, інвестиційний проект.

I.V. Krivovyazuk, L.V. Krivovyazuk, A.I. Krivovyazuk

PLACE OF CONTROLLING AND MONITORING IN PROCESSES OF MAKING AND IMPLEMENTING INVESTMENT DECISIONS AT ENTERPRISE

The article reveals target orientation of controlling and monitoring processes during making and implementing investment decisions at enterprise. Content and sequence of main stages of building a monitoring system of investment project of enterprise have been determined. Place of controlling and monitoring, as one of the key stages of process of making and implementation of investment decisions at enterprise, has been clarified.

Key words: management, enterprise, controlling, monitoring, investment decision, investment project.

И.В. Кривовязук, Л.В. Кривовязук, А.И. Кривовязук

МЕСТО КОНТРОЛЛИНГА И МОНИТОРИНГА В ПРОЦЕССАХ ПРИНЯТИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ РЕШЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ

В статье раскрыто целевую направленность процессов контроллинга и мониторинга при принятии и реализации инвестиционных решений на предприятии. Определено содержание и последовательность основных этапов построения системы

[□] *Кривов'язук І.В., Кривов'язук Л.В., Кривов'язук О.І.*

мониторинга инвестиционного проекта предприятия. Уточняется место контроллинга и мониторинга как одного из ключевых этапов процесса принятия и реализации инвестиционных решений на предприятии.

Ключевые слова: управление, предприятие, контроллинг, мониторинг, инвестиционное решение, инвестиционный проект.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими й практичними завданнями. Важко уявити собі процес прийняття та реалізації управлінських рішень на підприємстві в умовах здійснення інвестиційної діяльності поза системою контролінгу. Адже, останній забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках інвестиційної діяльності підприємства, вчасне виявлення відхилень її фактичних результатів від передбачених і прийняття оперативних управлінських рішень, що мають забезпечити нормалізацію цієї діяльності.

Інвестиційний контролінг містить у собі систему моніторингу, оцінку і контроль інвестиційних проектів з метою вироблення управлінських рішень, що дозволяють найкраще досягти поставлених цілей.

Створення чи удосконалення систем внутрішнього контролю та моніторингу є індивідуальною складовою частиною побудови усієї системи управління підприємством з метою забезпечення ефективності як інвестиційної, так і загальної діяльності.

Вирішення цієї проблеми дозволяє підвищити результативність інвестиційних рішень, їхню дієвість для підприємства та забезпечує подальше зростання прибутковості діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Дослідженням процесів прийняття та обґрунтування інвестиційних рішень на підприємстві займалось багато вітчизняних і зарубіжних вчених – І. Бланк [1], Г. Козаченко [4], Т. Майорова [7], Д. Норкорт [8], В. Попков [9] та інші. Їх праці присвячено розв'язанню проблеми управління інвестиційною діяльністю та прийняття інвестиційних рішень зокрема.

Безпосередньо тематиці статті присвячено дослідження наступних вчених: Давидович І.Є. розкриває теорію, методологію та практику контролінгу в діяльності суб'єктів господарювання [3], Ляхович Л.А. – моніторинг інвестиційних проектів підприємств, зосереджуючи увагу на ґрунтовному розкритті етапів прийняття та

реалізації інвестиційних рішень на підприємстві, змісту, послідовності реалізації та видам моніторингу інвестиційного проектування [6]. Сучасні дослідження проблем контролінгу знайшли своє вирішення в працях Филиппової І.Г. [10] та підсумках міжнародного конгресу з контролінгу [11].

Комплексний підхід до досліджуваних процесів знайшов своє відображення в роботі вчених Інституту управління в Канаді [12]. Одним із ключових підходів щодо удосконалення існуючої системи управління вони вважають застосування SCM або управління ланцюгами поставок. Адже, дана система має важливе значення для виживання та зростання будь-якої організації та допомагає в скороченні надмірності шляхом координації, моніторингу та контролю процесів.

Відаючи належне науковій та практичній значущості праць названих авторів, необхідно відмітити, що існуючі напрацювання дають змогу виявити ряд недостатньо досліджених аспектів й зокрема уточнити зміст та місце контролінгу та моніторингу як одного з ключових етапів процесу прийняття та реалізації інвестиційних рішень на підприємстві.

Власне це й обумовило вибір теми дослідження, її мету та зміст.

Цілі статті. Метою дослідження даної статті є розкриття місця контролінгу та моніторингу в процесах розробки та прийняття інвестиційних рішень на підприємстві.

Виходячи з поставленої мети, сформульовано і вирішено наступні завдання:

– розкрито цільову спрямованість процесів контролінгу і моніторингу під час прийняття та реалізації інвестиційних рішень на підприємстві;

– уточнено послідовність основних етапів побудови системи моніторингу інвестиційного проекту підприємства;

– встановлено місце контролінгу та моніторингу як одного з ключових етапів процесу прийняття та реалізації інвестиційних рішень на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Процес прийняття та реалізації інвестиційних рішень на підприємстві пов'язаний з управлінням інвестиційними проектами.

Управління інвестиційними проектами – це мистецтво керівництва та координації людських, матеріальних та фінансових

ресурсів протягом всього життєвого циклу інвестиційного проекту шляхом застосування системи сучасних методів та техніки управління для досягнення визначених результатів щодо складу та обсягу робіт, вартості та якості з метою задоволення потреб та вимог усіх учасників інвестиційного проекту.

Управління – це, передусім, процес, спрямований на досягнення визначених цілей. Управління проектом – це управління змінами, що виникають як при координації дій колективів людей, які беруть участь у виборі та обґрунтуванні ідеї, оцінці ефективності прийнятних способів досягнення поставлених цілей та контролю вартості, якості, так і за реалізації проекту [7, с. 303].

Основними завданнями управління інвестиційними проектами є:

- визначення основної мети проекту та її обґрунтування;
- структуризація та ранжування цілей проекту;
- визначення необхідних обсягів та джерел фінансування;
- дослідження та врахування всіх ризиків щодо проекту;
- підбір виконавців (учасників) проекту, зокрема, через тендери чи конкурси;
- підготовка та укладання контрактів;
- визначення термінів виконання проекту, складання графіку його реалізації;
- визначення потреби у ресурсах (трудових, матеріальних та фінансових);
- складання кошторису та бюджетування проекту;
- забезпечення контролю та моніторингу проекту.

Процес прийняття та реалізації інвестиційного рішення завершується моніторингом проекту і після інвестиційним контролінгом (рис. 1).

Інвестиційний проект – це довгострокове вкладення грошових та інших ресурсів з метою одержання економічної вигоди. Для оцінки цієї вигоди необхідно мати систему економічних розрахунків, що базується на концепції моніторингу і контролінгу.

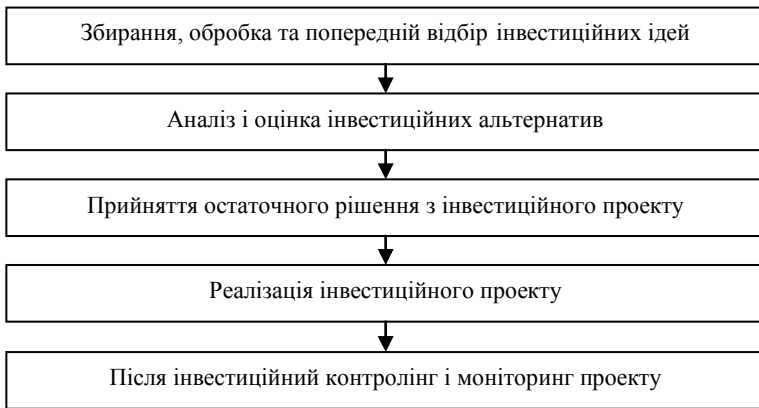


Рис. 1. Етапи процесу прийняття і реалізації інвестиційних рішень на підприємстві (уточнено авторами за [6, с. 250])

У загальній системі контролінгу, організованого на підприємстві, виділяється один із центральних його блоків – інвестиційний контролінг, який являє собою контролюючу систему, що забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках інвестиційної діяльності підприємства, вчасне виявлення відхилень її фактичних результатів від передбачених і прийняття оперативних управлінських рішень, що мають забезпечити нормалізацію цієї діяльності.

Інвестиційний контролінг містить у собі систему моніторингу, оцінку і контроль інвестиційних проектів з метою вироблення управлінських рішень, що дозволяють найкраще досягти поставлених цілей та завдань, представлених нижче [3, с. 307-308].

Головне завдання контролінгу інвестицій полягає у досягненні цілей підприємства у сфері інвестиційної діяльності. До складу основних напрямків діяльності інвестиційного контролінгу слід віднести такі:

- планування і координацію інвестиційної діяльності в рамках стратегічного і оперативного планування на підприємстві;
- реалізацію інвестицій (проект – контролінг);
- контроль за реалізацією інвестицій, який включає поточні перевіряючі розрахунки, а також контроль бюджету інвестиційного проекту.

Конкретизуючи вищенаведені напрями контролінгу інвестицій, можна виділити такі основні завдання (за І. Давидовичем):

- аналіз методики планування інвестиційних проєктів;
- розробка системи критеріїв для оцінки ефективності інвестиційних проєктів;
- координація процесу планування і бюджетування інвестиційних проєктів;
- економічний аналіз планів і бюджетів інвестиційних проєктів;
- збір поточної інформації (моніторинг) і поточний контроль ходу робіт із проєкту;
- аналіз змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі й оцінка їхнього впливу на хід проєкту;
- коригування планів інвестиційних проєктів відповідно до зміни умов;
- контроль проєкту за змістом виконаних робіт і за термінами;
- аналіз причин відхилень від плану;
- контроль за виконанням бюджету інвестицій і аналіз відхилень від бюджету;
- оцінка майбутньої ефективності проєкту з урахуванням умов, що можуть змінитись;
- розробка рекомендацій для прийняття управлінських рішень.

Контролінг інвестиційних проєктів характеризується рядом особливостей, що дозволяють виділити його серед інших різновидів контролінгу:

- контролінг інвестиційних проєктів орієнтований на досягнення не оперативних, а стратегічних цілей підприємства;
- контролінг оперативної діяльності здійснюється за центрами відповідальності, а контролінг інвестиційних проєктів – за проєктами.

Контролінг інвестицій зв'язаний з матричною організаційною структурою: у кожному проєкті, як правило, задіяно безліч центрів відповідальності, і контролер повинен забезпечити їхню злагоджену взаємодію в процесі досягнення поставлених цілей. Внаслідок тривалих термінів здійснення інвестиційних проєктів система контролінгу інвестицій повинна бути орієнтована на тривалу перспективу. Система контролінгу інвестицій повинна бути гнучкою, адаптованою до змін умов зовнішнього і внутрішнього середовища впродовж усього терміну здійснення інвестиційного проєкту.

Контролінг інвестицій повинен охоплювати різні аспекти проекту, оскільки проекти, як правило, є комплексними.

Побудова системи інвестиційного контролінгу на підприємстві базується на таких основних принципах:

1. Направленість системи інвестиційного контролінгу на реалізацію розробленої інвестиційної стратегії підприємства.
2. Багатофункціональність інвестиційного контролінгу.
3. Орієнтованість інвестиційного контролінгу на кількісні стандарти.
4. Відповідність методів інвестиційного контролінгу специфіці методів інвестиційного аналізу та інвестиційного планування.
5. Своєчасність операцій контролінгу.
6. Гнучкість побудови контролінгу.
7. Простота побудови контролінгу.
8. Економічність контролінгу.

Основними функціями інвестиційного контролінгу є:

- спостереження за ходом реалізації інвестиційних завдань, які встановлені системою планових показників і нормативів;
- вимірювання ступеня відхилення фактичних результатів інвестиційної діяльності від передбачуваних;
- діагностування за розмірами відхилень серйозних погіршень в інвестиційній позиції підприємства і вагомого зниження темпів його розвитку;
- розробка оперативних управлінських рішень щодо нормалізації інвестиційної діяльності підприємства відповідно до передбачених цілей і показників;
- коригування за необхідності окремих цілей і показників інвестиційної діяльності у зв'язку зі зміною зовнішнього інвестиційного середовища, кон'юнктури інвестиційного ринку і внутрішніх умов.

Згідно з цими функціями інвестиційний контролінг не обмежується лише внутрішнім контролем за здійсненням інвестиційної діяльності та інвестиційних операцій, але є ефективною координуючою системою забезпечення взаємозв'язку між формуванням інформаційної бази, інвестиційним аналізом, інвестиційним плануванням і внутрішнім інвестиційним контролем на підприємстві.

Необхідною умовою ефективного освоєння інвестицій на вітчизняних підприємствах стало систематичне проведення

моніторингу інвестиційних проектів як процесу постійного нагляду та контролю за освоєнням інвестицій.

На думку І. О. Бланка, моніторинг інвестиційної діяльності є важливою активною частиною інвестиційного контролінгу на підприємстві. Водночас, інвестиційний контролінг є контролюючою системою, що забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках інвестиційної діяльності підприємства, своєчасне виявлення відхилень фактичних результатів від передбачених і прийняття оперативних управлінських рішень, які забезпечують її нормалізацію. Система інвестиційного моніторингу є розробленим на підприємстві механізмом постійного спостереження за контрольованими показниками інвестиційної діяльності, визначення розмірів відхилень фактичних результатів від передбачених і виявлення причин цих відхилень [1, с. 113, с. 119].

Рішення про необхідність розробки та розробка системи моніторингу приймається на етапі аналізу і прийняття остаточного рішення з проекту. Сам моніторинг є механізмом спостереження за ходом здійснення проекту. Він призначений своєчасно виявляти прорахунки і проблеми як у самому інвестиційному проекті, якщо це не вдалося зробити у ході формування інвестиційного портфеля капітальних інвестицій, так і в ході здійснення проекту заздалегідь, поки ще є час виправити виявлені недоліки [4, с. 271].

Дослідження та узагальнення наукових досліджень щодо змістового наповнення та послідовності етапів побудови системи моніторингу інвестиційного проекту підприємства дозволяють виділити наступну удосконалену її схему, що подана на рис. 2.

Динамізм інвестиційного середовища та напрямків інвестиційної діяльності свідчать про доцільність корегування системи моніторингу реалізації інвестиційного проекту.

Моніторинг інвестиційних проектів слід відрізнити від післяінвестиційного контролю – заключного етапу в процесі прийняття і реалізації інвестиційних рішень.

Виникаючи уже після того, як проект уже пройшов певні етапи реалізації, післяінвестиційний контроль забезпечує підбиття підсумків інвестиційного проекту. Він не передбачає всебічне дослідження освоєних інвестицій, а має зосереджуватись на тих параметрах інвестиційного проекту, які були вирішальними для успішної його реалізації. Переваги післяінвестиційного контролю дають змогу переконатися, що витрати та технічні характеристики

проекту задовольняють первісний план; підвищують впевненість в тому, що інвестиційну пропозицію (інвестиційний проект) було ретельно опрацьовано та чітко оцінено; дають змогу поліпшити оцінку наступних інвестиційних проектів [4, с. 272].

Ефективна організація моніторингу реалізації інвестиційного проекту значну зменшує потребу у здійсненні післяінвестиційного контролю.

Таким чином, контролінг і моніторинг займають чільне місце в процесах розробки та реалізації інвестиційних рішень на підприємстві. Не зважаючи на той факт, що ці процеси завершують прийняття інвестиційних рішень, їх значення і роль жодним чином не зменшується, а навпаки, зростає. Адже, від того, як саме будуть використовуватись інвестиційні кошти під час реалізації проектів, їхньої ефективності й буде залежити кінцевий результат інвестиційної діяльності.



Рис. 2. Основні етапи побудови системи моніторингу інвестиційного проекту підприємства (удосконалена авторами за [6, с. 252])

Висновки. Процес прийняття та реалізації інвестиційних рішень на підприємстві повинен супроводжуватись постійним моніторингом та контролем за освоєнням інвестиційних ресурсів.

Ефективність інвестиційних рішень залежить від цільової спрямованості процесів контролінгу і моніторингу під час прийняття

та реалізації інвестиційних рішень на підприємстві, а також від дотримання послідовності етапів побудови системи моніторингу інвестиційного проекту підприємства.

Урахування в процесі реалізації інвестиційного проекту результатів моніторингу та здійснення контролю дозволить у подальшому уникнути помилок при реалізації наступних інвестиційних проектів на підприємстві.

Подальші розвідки повинні бути спрямовані у напрямку розробки ефективної оцінки реалізації інвестиційних рішень у умовах динамічного зовнішнього середовища та впливу внутрішніх параметрів на здійснення інвестиційного проекту.

1. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент [текст] : учебный курс / И. А. Бланк – К. : Эльга-Н; Ника-Центр, 2001. – 448 с.
2. Бромвич М. Анализ экономической эффективности капиталовложений [текст] : пер. с англ. / М. Бромвич. – М. : ИНФРА-М, 1996. – 432 с.
3. Давидович І. Є. Контролінг [текст] : Навчальний посібник. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 552 с.
4. Козаченко Г. В. Управління інвестиціями на підприємстві [текст] / Козаченко Г. В., Антіпов О. М., Ляшенко О. М. – К. : Лібра, 2004. – 368 с.
5. Кошляч Н. О. Теоретичні аспекти формування системи управління грошовими потоками підприємства / Н. О. Кошляч // Молодіжний науковий вісник УАБС НБУ, Серія: Економічні науки, №4/2013. – С.277-288.
6. Ляхович Л. А. Моніторинг інвестиційних проектів підприємств / Л. А. Ляхович // Інноваційна економіка. – 2012. – № 5 (31). – С. 249-254.
7. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність [текст] : навч. посіб. / Майорова Т. В. – К. : ЦУЛ, 2003. – 376 с.
8. Норкотт Д. Принятие инвестиционных решений [текст] : пер. с англ. / Норкотт Д. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 247 с.
9. Попков В. П. Организация и финансирование инвестиций [текст] / Попков В. П., Семенов В. П. – СПб. : Питер, 2001. – 224 с.
10. Филиппова І. Г. Місце контролінгу в системі наукового знання / Филиппова І. Г., Сумцов В. Г. // Вісник СНУ ім. В. Даля. – Випуск 1. – № 15 (186). – 2012. – С. 215-220.
11. Green Controlling: Сборник тезисов III Международного конгресса по контроллингу/ Под науч. ред. С. Г. Фалько. – М. : НП «Объединение контроллеров», 2013. – 156 с.
12. Panda, Taran K. and Mohanty, Prasanta K. Supply Chain Management and Bull Whip Effect: A Conceptual Framework for Efficiency Improvement in Supply Chain (August 30, 2012) / IUP Journal of Supply Chain Management, Vol. VIII, No. 4, December 2011. – pp. 16-29.