



УДК 330.322.1:664.68

Зернюк О.В.*кандидат технічних наук,
доцент кафедри менеджменту та адміністрування
Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка***Джерипа А.А.***студент
Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка*

ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Стаття присвячена вивченню проблем та можливостей розвитку організації управління інвестиційною діяльністю підприємства. Проаналізовано стан управління інвестиційною діяльністю ПАТ «Полтавакондитер». Визначені можливі шляхи розвитку інвестиційного потенціалу підприємства. Запропоновано напрями удосконалення організаційної структури інвестиційної діяльності ПАТ «Полтавакондитер».

Ключові слова: інвестиції, інвестиційна діяльність, інвестиційний потенціал, організаційна структура, кондитерська промисловість, структура управління.

Зернюк Е.В., Джерипа А.А. ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Стаття посвящена изучению проблем и возможностей развития организации управления инвестиционной деятельностью предприятия. Проведен анализ состояния управления инвестиционной деятельностью ПАО «Полтавакондитер».

Определены возможные пути развития инвестиционного потенциала предприятия. Предложены направления усовершенствования организационной структуры инвестиционной деятельности ПАО «Полтавакондитер».

Ключевые слова: инвестиции, инвестиционная деятельность, инвестиционный потенциал, организационная структура, кондитерская промышленность, структура управления.

Zernyuk O.V., Dzherypa A.A. PROBLEMS OF ORGANIZATION OF MANAGEMENT BY INVESTMENT ACTIVITY OF ENTERPRISE

The article is dedicated to the determination of the key problems and possibilities of the development of organization of investment management activities of an enterprise. The analysis of the current state of investment management activity at the public joint-stock company «Poltavakonditer» is presented. The possible ways of the development of investment potential of the given enterprise are defined. The main directions for improvement of organizational structure of investment activity of the public joint-stock company «Poltavakonditer» are offered by authors.

Keywords: investments, investment activity, investment potential, organizational structure, pastry industry, management structure.

Постановка проблеми. Сучасний стан промисловості України є досить динамічним та відбувається в рухливому, невизначеному зовнішньому середовищі. Розвиток підприємств в таких умовах, а також постійне оновлення їх матеріально-технічної бази, відповідно до вимог ринку, великою мірою залежать від залучених інвестиційних ресурсів, без яких неможливий ефективний економічний процес розширеного відтворення.

За будь-яких економічних умов інвестиції є потужним інструментом розвитку діяльності підприємства. Саме вони надають змогу збільшити виробничий капітал, оновити основні фонди, розширити асортиментний ряд продукції, розбудувати і укріпити основи для конкурентної боротьби, збільшити фінансову міцність підприємства.

При цьому враховується специфіка, відносні (у порівнянні з іншими підприємствами) переваги, а також нові перспективні можливості кожного окремого суб'єкта господарювання. В ринкових умовах існує можливість широкого залучення різноманітних джерел інвестицій, але досить часто виникає проблема з вибором і формуванням їх оптимальної структури, що викликана відсутністю методичних засад.

Крім того, сьогодні велика кількість українських підприємств не визначилася із проблемою створення ефективної структури управління інвестиційною діяльністю, яка повинна бути інтегрованою із загальною системою управління підприємством. Сучасна система організаційного забезпечення інвестиційного менеджменту являє собою взаємопов'язану сукуп-

ність внутрішніх служб і підрозділів підприємства, що забезпечують розробку і прийняття управлінських рішень щодо окремих аспектів його інвестиційної діяльності і відповідальних за результати цих рішень [1, с. 77].

Ситуаційні особливості ринкової діяльності кожного окремого підприємства вимагають більш детального підходу до розробки методичного забезпечення впровадження і розвитку організації управління їх інвестиційною діяльністю з урахуванням усіх (або більшості) можливих факторів впливу. Розгляд проблем організації управління інвестиційною діяльністю підприємств є актуальною проблемою, бо саме інвестиційна діяльність сприяє розвитку, підвищує продуктивність і конкурентоспроможність суб'єкта господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями організації управління інвестиційною діяльністю займалися як вітчизняні, так і зарубіжні вчені, такі як І. Бланк, Т. Теплова, П. Віленський, С. Герасімова, В. Лівшиць, Т. Васильєва, О. Теліженко, О. Балацький, А. Водянов, В. Аньшин, В. Коссов, Л. Безчасний, С. Сотський, В. Гаврилюк, Н. Демчик, Т. Греськів, Т. Коупленд, Ф. Модильяні, А. Дамодаран, У. Шарп, М. Міллер, С. Майєрс та інші. Проте, незважаючи на вагомий внесок, зроблений вищезазначеними науковцями у процес розвитку інвестиційної діяльності та інвестиційного менеджменту, окремі питання потребують подальшого опрацювання. Насамперед і сьогодні невідпрацьованим у практиці окремих українських підприємств залишається пи-

тання ефективної організації управління як інвестиційною діяльністю в цілому, так і безпосередньо інвестиційним процесом відповідно до умов швидкої зміни ринкового середовища.

Постановка завдання. Метою даної статті є вивчення проблем організації управління інвестиційною діяльністю, які не дають можливості для реалізації всього потенціалу підприємства ПАТ «Полтавакондитер», та наукове обґрунтування шляхів їх вирішення та подолання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Забезпечення стійкого зростання вітчизняної економіки є одним з пріоритетних завдань сьогодення. Його вирішення можливе за умови формування конкурентоспроможних підприємницьких структур, здатних зайняти місце у глобалізованому, складному, динамічному і взаємопов'язаному економічному просторі [2, с. 60].

Підприємство будь-якої форми власності у тій чи іншій мірі пов'язане з інвестиційною діяльністю. Будь-яка фірма в результаті свого функціонування стикається з необхідністю вкладення коштів у свій розвиток.

Інакше кажучи, щоб підприємство ефективно розвивалася, йому необхідна наявність чіткої інвестиційної політики. Тому для будь-якого ефективно діючого підприємства питання управління інвестиційним процесом мають вагомий значення.

Закон України «Про інвестиційну діяльність» зазначає, що інвестиціями є всі види матеріальних та інтелектуальних цінностей, які вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, у результаті якої створюється прибуток або досягається певний соціальний ефект [3].

Публічне акціонерне товариство «Полтавакондитер», яке обране об'єктом дослідження, є динамічною компанією, що займає одну з провідних позицій на ринку кондитерських виробів України, виробнича потужність якої складає більше 200 тонн продукції на добу.

Компанією пропонується широкий асортимент кондитерських виробів, який постійно поповнюється новими розробками; більшість із них – унікальні й виробляються вперше. Продукція підприємства вигідно відрізняється високою якістю, використанням у її виробництві екологічно чистої сировини й натуральних добавок.

Створення нових виробів здійснюється на основі найсучасніших технологій та професійного досвіду спеціалістів компанії. Основними конкурентними перевагами торгової марки підприємства «Домінік» є постійні інновації. Для виробництва кондитерських виробів ПАТ «Полтавакондитер» здійснює ретельний відбір сировини з екологічно чистих регіонів та постійний контроль якості виробів, що виготовляються. Останнім часом особлива увага приділяється розробці та випуску продуктів для здорового способу життя. Для цього використовується тільки натуральна сировина і такі добавки, як мед, горіхи, родзинки, чорнослив, курага, а також поживні та корисні речовини.

З 2000 року підприємство успішно співпрацює з інвестиційним фондом «Sigma Vlayzer». Завдяки суттєвим фінансовим інвестиціям зарубіжного інвестора був реалізований проект нової будівлі ПАТ «Полтавакондитер». Споруда була зведена у найкоротший термін і повністю відповідає найвищим сучасним світовим стандартам.

Впровадженій цілий ряд спільних розробок інженерів фабрики та всесвітньо відомих іноземних фірм.

Нові лінії з виробництва цукрового печива та печива з фруктовими наповнювачами, а також лінія з виробництва здобного печива та снекової продукції були встановлені у співробітництві з італійською фірмою «Laser». Спільно із швейцарським концерном «Buller» шоколадний цех обладнали двома повністю автоматизованими лініями з виробництва шоколадних мас і плиткового шоколаду. Молочний і чорний шоколад, який випускається під торговою маркою «Домінік», не поступається за своїми якісними показниками кращим європейським зразкам.

Сучасна продукція полтавських кондитерів зайняла гідне місце на прилавках Росії, Естонії, Грузії, Казахстану, Ізраїля. Споживачі цих країн високо оцінили полтавські солодоці. Стабільний попит на продукцію стимулює колектив ПАТ «Полтавакондитер» до постійного нарощування обсягів виробництва й розширення асортименту, враховуючи потреби ринку.

Сучасне технологічне обладнання дозволяє тримати високу планку якості продукції та швидко реагувати на зміни попиту. Активна модернізація обладнання і установка нового дозволяють випускати продукцію, відповідну світовим стандартам. З 2005 року на ПАТ «Полтавакондитер» впроваджена і сертифікована Система менеджменту якості. Це підтверджено сертифікатами на відповідність системи якості згідно з вимогами ДСТУ ISO 9001-2001 і Міжнародного стандарту ISO 9001-2000. Також розроблена й впроваджена Система менеджменту безпеки продуктів харчування у відповідності до вимог Міжнародного стандарту ISO 22000:2005 «Система менеджменту безпеки продуктів харчування – вимоги до організації процесу виробництва і поставок». Всі ці заходи дозволяють виявляти, оцінювати, контролювати і управляти якістю й харчовими ризиками на всіх етапах виробництва.

Кадровий і технічний потенціал ПАТ «Полтавакондитер» дає підстави говорити про те, що досягнуті на теперішній час показники діяльності підприємства – лише початок, і у торговельної марки «Домінік» чудові перспективи.

Проведений аналіз показників діяльності ПАТ «Полтавакондитер» за останні 12 років дозволив визначити, що протягом цього періоду підприємство було стабільно прибутковим (табл. 1). Оскільки розмір прибутку впливає на можливість здійснення інвестицій, був проведений аналіз співвідношення чистого прибутку з чистим доходом для даного підприємства. Результати цього аналізу дають підстави говорити про нестабільний характер господарської діяльності підприємства та складність у накопиченні власних коштів фінансування інвестиційної діяльності.

В період 2004-2009 рр. зростання обсягів власних коштів на підприємстві відбувалося завдяки вливанню зовнішніх (іноземних інвестицій). В 2011 році ПАТ «Полтавакондитер» здійснило додаткову емісію акцій, залучивши 7,3 млн. грн. на розвиток інвестиційної діяльності (для модернізації виробництва).

У той же час аналіз динаміки обсягів амортизаційних відрахувань досліджуваного підприємства (табл. 1) дає змогу зробити висновок про достатній розмір власних коштів для забезпечення зростання інвестиційної активності і стимулювання залучення зовнішніх інвесторів. Адже амортизаційні відрахування є одним із найпотужніших внутрішніх джерел фінансування інвестиційної діяльності підприємств.

Але, на думку В.І. Рошило [4, с. 63], чистий прибуток і амортизаційні відрахування можна використати для фінансування інвестиційної діяльності

тільки якщо вони матимуть реальне грошове наповнення. Адже дохід від реалізації продукції, що фактично є основою формування чистого прибутку, набуває грошової форми в момент здійснення розрахунків. Також і амортизаційний фонд грошового наповнення набуває лише за умови реалізації виробленої продукції. Саме тому ринкова стабільність підприємства, своєчасні розрахунки за реалізацію продукції є обов'язковою умовою використання внутрішніх джерел для інвестиційної діяльності.

Таблиця 1

Динаміка обсягів амортизаційних відрахувань, обсяг та питома вага чистого прибутку(збитку) у чистому доході ПАТ «Полтавакондитер» за 2002–2013 рр. (за даними форм № 1 «Баланс» та № 2 «Звіт про фінансові результати» за відповідні звітні періоди)

Роки	Чистий прибуток (збиток), тис. грн	Питома вага у чистому доході, %	Накопичена амортизація, тис. грн
2002 р.	5988,6	4,8	8460,0
2003 р.	4714,3	2,9	10846,0
2004 р.	18120,5	7,6	15404,0
2005 р.	14210,0	4,94	21287,9
2006 р.	16683,6	5,17	27893,5
2007 р.	11938,9	3,33	35012,8
2008 р.	19452,0	4,65	43728,0
2009 р.	23340,0	6,13	52080,0
2010 р.	5097,0	1,31	62482,0
2011 р.	11725,0	2,77	70272,0
2012 р.	7720,0	2,12	80141,0
2013 р.	2506	0,8	90551,0

Однак орієнтація виключно на внутрішні джерела фінансування інвестицій знижує ефективність господарської діяльності підприємства, адже загальновідомо, що збільшення рентабельності власного капіталу зумовлюється використанням позикового капіталу.

Із існуючих позикових джерел фінансування ПАТ «Полтавакондитер» найчастіше звертається до короткострокових кредитних ресурсів. Хоча протягом досліджуваного періоду підприємство у 2008, 2009, 2010 рр. залучало і довгострокові кредити. Таким чином, можна констатувати, що використання підприємством кредитних ресурсів фінансування є не досить активним. Цьому, звичайно, є об'єктивні пояснення, адже відсоткові ставки за кредитними ресурсами в Україні дуже високі порівняно з країнами з розвинутою економікою, а вимоги щодо забезпеченості кредитів досить жорсткі.

Таким чином підприємство, маючи достатні обсяги власних інвестиційних ресурсів, робить ставку саме на них, а не на позики, що, відповідно, зменшує залежність від кредиторів та ступінь фінансових ризиків.

Розпочате ще на початку двохтисячних років співробітництво ПАТ «Полтавакондитер» з концерном «Sigma Vlayzer» (США) дало можливість залучити близько 20 млн доларів інвестицій, які пішли на оновлення устаткування, придбання нових сучасних ліній виробництва й упакування продукції, закупівлю сировини. Тому, на сьогоднішній день можна констатувати, що ПАТ «Полтавакондитер» завоювало значну частку (6,3%) вітчизняного ринку та впевнено зміцнює свої позиції на багатьох зарубіжних ринках.

Подальша активізація інвестиційної діяльності підприємства буде більш ефективною в разі вирішення декількох суттєвих проблем, які, на нашу думку, сьогодні стримують його інвестиційний розвиток.

Загальновізвано, що основою будь-якого розвитку є прогресивне функціонування системи, взаємозв'язків між її елементами. Тому управління інвестиційною діяльністю повинно бути невід'ємною частиною загальної системи управління підприємством.

На жаль, на даному етапі діяльності ПАТ «Полтавакондитер» немає чітко визначеної інвестиційної політики і, відповідно, інвестиційної стратегії, яка б була гармонійною складовою загальної стратегії підприємства.

Крім того, організаційне забезпечення інвестиційної діяльності на підприємстві не дозволяє повністю застосувати і розвивати існуючий інвестиційний потенціал.

Проведений аналіз організаційної структури інвестиційної діяльності ПАТ «Полтавакондитер» показав, що на підприємстві відсутній чітко відокремлений підрозділ, або навіть посада менеджера з інвестиційної діяльності. Тобто фактично відсутня основна ланка у загальному ланцюгу здійснення комплексу заходів, котрий і являє собою процес інвестиційної діяльності. Адже інвестиційна діяльність – це процес послідовного здійснення цілого комплексу заходів, котрі об'єднані в один логічний ланцюг. Кожна елемент цього процесу має свою логіку розвитку, закономірності, а також наділений чітким змістом, завдяки чому і досягається ефективність інвестиційної діяльності.

Розпорошення функцій інвестиційної діяльності між багатьма підрозділами ПАТ «Полтавакондитер» не дає можливості організувати чітку взаємодію при виборі і впровадженні інвестиційних проектів. Відсутність кваліфікованих кадрів щодо інвестиційної діяльності стримує розробку якісних інвестиційних планів. Інвестиційна діяльність вимагає від керівництва підприємства регулярної роботи щодо моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, аналізу інформації, що надходить з ринку інвестицій, визначення пріоритетних інвестиційних ресурсів тощо. Тобто необхідне послідовне виконання підготовчо-аналітичної, забезпечуючої та реалізуючої функцій. Це дасть змогу забезпечити комплексний підхід до управління інвестиційною діяльністю. Звичайно, що кожен із керівників вищої ланки підприємства, маючи велику кількість інших поточних і стратегічних завдань, не встигає ефективно займатися ще й цими питаннями. Тому для формування системи інвестиційної діяльності на даному підприємстві варто було б створити відповідну управлінську структуру. Враховуючи сучасну економічну ситуацію, підприємству можна запропонувати на першому етапі залучити кваліфікованого менеджера з інвестиційної діяльності, до обов'язків якого входила б загальна організація інвестиційного процесу, а також підготовчо-аналітична діяльність. Для втілення інвестиційних проектів під керівництвом цього спеціаліста може створюватися проектна структура із залученням спеціалістів відповідних функціональних підрозділів. Перевагами такої структури стали б чіткий розподіл обов'язків між членами проектної групи, визначення відповідальності та командна робота над обраним проектом. Також можливе цілеспрямоване підвищення кваліфікації спеціалістів, що залучатимуться до інвестиційних проектів, що сприяло б ефективності їх діяльності та подальшому розвитку інвестиційного потенціалу підприємства.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, проведене дослідження показало, що ПАТ «Полтавакондитер» має достатньо потужний інвестиційний потенціал. Розпочате у 2000 році співробітництво з іноземними інвесторами дало змогу підприємству вийти на певний ринковий рівень і стати одним із успішних гравців на ринку кондитерських виробів України. Підприємство протягом останніх дванадцяти років є прибутковим, але в той же час його господарська діяльність носить нестабільний характер. Сьогодні підприємство має достатній розмір власних коштів для забезпечення зростання інвестиційної активності і стимулювання залучення зовнішніх інвесторів. Але відсутність чітко окресленої інвестиційної стратегії і, відповідно, ефективного організаційного забезпечення інвестиційної діяльності ПАТ «Полтавакондитер» не дає можливості повністю розкрити існуючий інвестиційний потенціал. Вже протягом декількох останніх років підприємство намагається зменшити залежність від кредиторів, знижуючи рівень фінансових ризиків, та робить ставку на власні інвестиційні ресурси. Але орієнтація лише на власні джерела фінансування інвестицій негативно впливає на ефективність господарської діяльності підприємства. Тому на даному етапі діяльності керів-

ництву підприємства варто замислитися над питанням систематизації інвестиційної діяльності. Першочергово потрібно визначитися з організаційним забезпеченням і формуванням структури управління, спрямованої на розвиток даного напрямку. Залучення до управління кваліфікованого менеджера з інвестиційної діяльності дозволило б зняти частину повноважень з топ-менеджерів інших напрямів діяльності підприємства, організувати ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення і формування ефективного ланцюжка команд в процесі здійснення управління інноваціями.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент / И.А. Бланк : учебный курс, 2-е изд., перераб. и доп. – К. : Эльга, Ника-центр, – 2006. – 552 с.
2. Анискин Ю.П. Управление инвестициями / Ю.П. Анискин. – М. : Омега-Л, 2007. – 192 с.
3. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-XII зі змінами та доповненнями [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.zakon1.rada.gov.ua.
4. Рошило В.І. Джерела фінансування інноваційного розвитку підприємств / В.І. Рошило. – Чернівці : Книги – XXI, 2006. – 272 с.

УДК 338.512

Колесник В.М.

*старший викладач кафедри менеджменту НФ
ПРАТ «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»*

Савченко Т.В.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту НФ
Запорізького національного університету*

МЕТОДИКА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ФЕРРОСПЛАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті запропоновано методику комплексного оцінювання ефективності управління витратами вітчизняних ферросплавних підприємств. На основі структурно-динамічного аналізу операційних витрат ферросплавних підприємств України визначено групові показники ефективності управління витратами та зазначено порядок оцінки ефективності управління витратами. Згруповано одиничні показники кожного з групових показників з урахуванням їхнього впливу на ефективність управління тією чи іншою складовою інтегрального показника оцінки ефективності управління витратами.

Ключові слова: ефективність управління витратами, ефективність управління матеріальними витратами, ефективність управління основними виробничими фондами, ефективність управління трудовими ресурсами, групові та одиничні показники оцінки ефективності управління витратами, методика оцінювання ефективності управління витратами, вагові коефіцієнти.

Колесник В.Н., Савченко Т.В. МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РАСХОДАМИ ФЕРРОСПЛАВНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье предложена методика комплексной оценки эффективности управления затратами отечественных ферросплавных предприятий. На основе структурно-динамического анализа операционных расходов ферросплавных предприятий Украины определены групповые показатели эффективности управления затратами и указан порядок оценки эффективности управления затратами. Сгруппированы единичные показатели каждого из групповых показателей с учетом их влияния на эффективность управления в той или иной составляющей интегрального показателя оценки эффективности управления затратами.

Ключевые слова: эффективность управления затратами, эффективность управления материальными затратами, эффективность управления основными производственными фондами, эффективность управления трудовыми ресурсами, групповые и единичные показатели оценки эффективности управления затратами, методика оценки эффективности управления затратами, весовые коэффициенты.

Kolesnyk V.N., Savchenko T.V. METHOD OF ASSESSMENT MANAGEMENT COST EFFECTIVENESS FERROLLOY ENTERPRISES

The paper presents the methods and comprehensive evaluation of the effectiveness of cost management of domestic ferroalloy enterprises. Based on structural and dynamic analysis of operating costs ferroalloy enterprises Ukraine defined group performance cost