

1. Гулін Д. В. Система контролінгу на промисловому підприємстві / Д. В. Гулін, О. П. Максименко // Маркетинг в Україні. – 2000. – № 4.
2. Бутинець Ф. Ф. Економічний аналіз. Практикум : навч. посіб. для студ. вузів / Ф. Ф. Бутинець, Є. В. Мних, О. В. Олійник. – Житомир : ЖУТУ, 2000. – 416 с.
3. Данилочкина Н. Г. Контролінг как инструмент управления предприятия / Н. Г. Данилочкина. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 2001. – 279 с.
4. Терещенко О. О. Контролінг у системі антикризового управління підприємством / О. О. Терещенко // Фінанси України. – 2008. – № 12.
5. Лев Т. А. Контролінг у фінансовому менеджменті вищого навчального закладу / Т. А. Лев. – Донецьк : НАН України, 2003.
6. Пушкар М. С. Контролінг : монографія / М. С. Пушкар. – Тернопіль, 1997.

Рецензент:

Баланюк І.Ф. – доктор економічних наук, професор, завкафедри обліку і аудиту Прикарпатського національного університету ім. В. Стефаника.

УДК 346.543

ББК 65.9(4 Укр)

Гаврилова Н.В.

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Кіровоградський національний
технічний університет,
Міністерство освіти і науки,
молоді та спорту України,
кафедра фінансів та планування,
25028, м. Кіровоград, просп. Університетський, 8,
тел.: 0522390539,
e-mail: em3329@yandex.ru

Анотація. У статті розглядаються питання вдосконалення процесу прийняття інвестиційних рішень на підприємстві, приділяється значна увага таким категоріям, як моніторинг інвестиційної діяльності, інвестиційний контролінг, фінансова експертиза інвестиційного проекту.

Ключові слова: моніторинг інвестиційної діяльності, інвестиційний процес, стратегія інвестиційної діяльності, інвестиційний контролінг, фінансова експертиза інвестиційного проекту.

Annotation. In the article the questions of improvement of process of acceptance of investment decisions are examined on an enterprise, considerable attention to such categories as monitoring of investment activity is spared, investment controlling, financial examination of investment project.

Key words: monitoring of investment activity, investment process, strategy of investment activity, investment controlling, financial examination of investment project.

Вступ. Теорія та сучасна господарська практика потребують розширення й поглиблення методики аналізу інвестиційних проектів з метою оптимізації процесу прийняття інвестиційних рішень. Зарубіжними дослідниками накопичений значний досвід щодо цього питання, але запропонований ними методичний апарат на практиці мало може бути застосований у вітчизняних умовах [1]. Для нас потрібне не механічне перенесення зарубіжного досвіду, а його осмислення та розробка власного підходу, який забезпечить ефективне прийняття управлінських рішень на основі результату багаторівневого аналізу інвестиційних проектів. Проблеми прийняття інвестиційних рішень на підприємстві розглядались у наукових розробках провідних вітчизняних та зарубіжних учених. Серед них особливо слід виділити фундаментальні роботи Г.Марковіца, Д.Тобіна, У.Шарпа. У роботах Л.Борщ, В.Борчарова, І.Бланка, О.Вовчак, Л.Круш-

віща, І.Мойсеєнко висвітлюються моделі, стратегія, головні етапи та принципи прийняття інвестиційних рішень.

Постановка завдання. Важливість поглибленого дослідження проблем, пов'язаних з аналізом інвестиційних проектів, визначається тим, що управління інвестиціями є важливим засобом структурної перебудови виробничого, інтелектуального, соціального та інших потенціалів економіки України, підвищення рівня ефективності функціонування як загалом економіки, так і конкретного суб'єкта господарювання. Мета статті – розглянути напрями вдосконалення процесу прийняття інвестиційних рішень на підприємстві, акцентуючи особливу увагу на процесах моніторингу й інвестиційного контролінгу.

Результати. Для прийняття інвестиційного рішення потрібно, насамперед, підготувати необхідну інформаційну базу. Інформація повинна бути достовірною, поєднаною в цілісну систему моніторингу, що, відповідно, передбачає ефективну організацію процесів її збирання, обробки, аналізу та представлення. Саме моніторинг дозволяє встановити ефективність інвестиційної діяльності, її пріоритетні напрями, виявити існуючі тенденції її розвитку та намітити перспективні джерела фінансування, урахувати фактори залучення інвестицій, розробити механізми впливу на інвестиційні процеси й інструменти контролю за ефективністю використання інвестиційних ресурсів [3].

Система моніторингу інвестиційної діяльності підприємства розглядається як система організації безперервних процесів збирання, обробки, аналізу та представлення документованої інформації, яка відображає основні показники інвестиційної діяльності й існуючі системи її розвитку з метою інформаційного забезпечення управління інвестиційними процесами. Система моніторингу інвестиційної діяльності подана на рис. 1.



Рис. 1. Схема моніторингу інвестиційної діяльності підприємства

Основними цілями моніторингу інвестиційної діяльності слід визначити:

- спостереження за ходом протікання інвестиційних процесів: збір, обробку й аналіз даних; виявлення відхилень від установлених завдань у планах соціально-економічного розвитку, інвестиційних програмах тощо;
- інформаційне забезпечення учасників інвестиційного процесу стосовно реального стану інвестиційної діяльності та факторів, що її визначають, з метою прийняття обґрунтованих інвестиційних рішень.

Головними завданнями моніторингу інвестиційної діяльності мають бути:

- ідентифікація та визначення основних параметрів, які дають характеристику інвестиційній діяльності підприємства, обґрунтування притаманних їй закономірностей і взаємозв'язків;
- інформаційне забезпечення учасників інвестиційного процесу даними про фактичний стан і тенденції розвитку інвестиційної сфери;
- інформаційне забезпечення процесів прийняття інвестиційних рішень потенційними інвесторами;
- вивчення потенційного попиту на інвестиційні ресурси, виходячи з наданих бізнес-планів інвестиційних проєктів;
- зниження ризиків кредитно-фінансових установ при інвестиційному кредитуванні підприємств;
- оцінка інвестиційної політики підприємств з урахуванням результатів їх господарської діяльності.

Побудову та функціонування системи моніторингу інвестиційної діяльності доцільно здійснювати, опираючись на принципи: системного підходу; розвитку й адекватності; цілісності системи моніторингу; наукової обґрунтованості; комплексності; дієвості; універсальності; ієрархічності побудови; плановості; циклічності; ефективності; зручності використання; спрямованості на забезпечення фінансово-економічної вигоди з урахуванням соціального й екологічного ефектів.

Однією з головних складових стратегії розвитку підприємства є стратегія інвестиційної діяльності, розробка й реалізація якої мають супроводжуватися створенням системи інвестиційного контролінгу. Запровадження такої системи вимагає від керівництва підприємства чіткого усвідомлення її сутності, мети та завдань [2].

Інвестиційний контролінг слід визначити як систему методів та інструментів, яка спрямована на підтримку інвестиційного менеджменту, що охоплює інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль і внутрішній консалтинг.

Систему інвестиційного контролінгу на підприємстві доцільно побудувати з дотриманням такої послідовності дій:

1) установлення об'єкта контролінгу, що означатиме формування інвестиційних пропозицій у межах наміченої мети діяльності підприємства;

2) накреслення цілей і завдань інвестиційного контролінгу на кожній стадії підготовки й реалізації окремих інвестиційних проєктів та інвестиційної програми в цілому;

3) формування системи пріоритетних критеріїв і встановлення їх кількісних стандартів (нормативів), відповідно до яких визначатиметься ступінь досягнення цілей проєктів у складі інвестиційної програми;

4) організація системи моніторингу пріоритетних показників (критеріїв) і формування сукупності алгоритмів дій з усунення критичних відхилень значень показників від їх кількісних стандартів;

5) розробка системи звітності щодо окремого інвестиційного проєкту й інвестиційної програми підприємства в цілому й установлення періодичності звітності;

6) узгодження організаційних моментів функціонування системи інвестиційного контролінгу на підприємстві: визначення місця інвестиційного контролінгу в організа-

ційній структурі управління підприємством; установлення функціональних обов'язків інвестиційного контролера як окремої особи, яка здійснюватиме свою діяльність у складі фінансового відділу контролінгу; накреслення загальних функцій окремого підрозділу інвестиційного контролінгу;

7) з'ясування ієрархічної підпорядкованості інвестиційного контролера та підрозділу інвестиційного контролінгу.

Інвестиційне рішення приймається особами, що беруть участь у розгляді й оцінці окремих інвестиційних проектів. Що більше інформації необхідно для прийняття інвестиційного рішення, то більше осіб задіяно в цьому процесі. Жодне з інвестиційних рішень не буде прийняте без участі: інвестиційного менеджера; бухгалтера (фінансового менеджера); менеджерів з виробництва, постачання та збуту; інженерів; директора підприємства або голови правління (для акціонерних товариств); реальних власників підприємства [3].

Інвестиційні рішення повинні бути комплексними. Вони потребують спільної праці багатьох людей з різною кваліфікацією та різними поглядами на інвестиційну діяльність підприємства. Інвестиційний процес, який здійснюється в межах конкретного проекту, протікає в динамічному середовищі, яке має на нього безпосередній вплив. Знання оточення об'єкта інвестування дозволяє виділити фактори, які можуть негативно впливати на реалізацію проекту та локалізувати їх дію.

Розрізняють дальнє та ближнє оточення підприємства. До дальнього оточення належать: політико-економічний стан суспільства, закони та права, які діють у державі, рівень розвитку науки та техніки, природно-екологічні умови. Таке оточення багато в чому визначається державою. Будь-яка держава зацікавлена в розвитку економічного потенціалу та покращенні життєвого рівня населення, тому, незалежно від виду власності своїх суб'єктів, вона зацікавлена в установленні порядку, який регулює інвестиційну діяльність.

Прямий вплив держави на інвестиційну діяльність підприємств виражається безпосередньо вимогами економічної політики через різні нормативно-правові акти. В основі непрямого впливу лежить податкова система, ліцензування, політика регулювання цін. Крім того, державним інспекціям надаються великі права в питаннях дотримання санітарних і природоохоронних умов, а також пожежної безпеки.

Значно впливає на інвестиційну та виробничу діяльність рівень розвитку науки й техніки, тому в завдання інвестиційного менеджменту мають входити оволодіння методами наукового аналізу, а також уміння використовувати новітні технологічні засоби в управлінні та виробництві.

У найближчому оточенні ситуація багато в чому визначається місцевими органами влади, адже будь-яка діяльність здійснюється лише з дозволу органів місцевого самоврядування та ведеться під їх контролем. Тут також діють конкуренти, тому для успішної реалізації інвестиційного проекту необхідно вивчати їх можливості, оцінювати сильні та слабкі сторони. Крім того, у це оточення входять ринки капіталів (інвестицій і кредиту), засобів виробництва, праці, матеріальних ресурсів та ін. Тому, оцінюючи проекти, потрібно вивчати їх стан, динаміку та перспективи розвитку.

У сфері інфраструктури велику увагу слід надавати інжиніринговому обслуговуванню, телекомунікаціям, інформаційному забезпеченню та рекламі. Вивчення оточення проекту має велике значення для налагоджування ефективних зв'язків у регіонах, де здійснюються інвестиційні проекти та відбувається прийняття рішень (з урахуванням дії дестабілізуючих факторів), які впливають на процес реалізації проектів.

Таким чином, можна стверджувати, що інвестиційний проект являє собою розроблену, розраховану й оформлену програму інвестування. Це поняття можна розглядати у двох аспектах. З одного боку, – це план вкладання капіталу з метою наступного отри-

мання доходу чи іншого значимого ефекту (соціального, екологічного), тобто опис інвестиційної ідеї та конкретних кроків її реалізації. З іншого боку, інвестиційний проект – це набір проектно-кошторисної документації, яка обґрунтовує доцільність, обсяги й строки здійснення інвестицій. Ці два аспекти перебувають у тісному зв'язку, оскільки документація, подана у вигляді техніко-економічного обґрунтування проекту, є фінансовою інтерпретацією інвестиційної ідеї, яка лежить у його основі.

Вважаємо, що важливим етапом прийняття інвестиційного рішення є його фінансова експертиза. У процесі фінансової експертизи інвестиційний проект практично заново проходить ті ж самі етапи формування, що й під час його розробки, але при цьому враховуються його індивідуальні особливості, які вимагають специфічного підходу до оцінки проекту. Отже, ініціатор проекту отримує від експерта результати не лише розрахунків та кількісної оцінки проекту, а й аналізу “зони ризику”, а також обґрунтування рекомендацій, які стосуються підвищення ступеня ефективності проекту.

Як основні завдання фінансової експертизи інвестиційного проекту потрібно виділити такі:

- визначення ступеня достатності та достовірності використовуваної при розрахунку інформації;
- виявлення аспектів реалізації проекту, які вимагають додаткової розробки;
- верифікація методичної коректності виконаного розрахунку й облік впливу всіх внутрішніх та зовнішніх чинників.

Важливим етапом управління інвестиційним проектом вважаємо проведення його екологічної та соціальної експертизи. Екологічна експертиза ґрунтується на концепції прийняттого ризику й реалізує концепцію управління ризиком, тобто процесу прийняття рішень, у яких оцінюється екологічний ризик і можливості його попередження. Основними завданнями екологічної експертизи інвестиційного проекту мають бути:

- визначення ступеня екологічного ризику й безпеки реалізації інвестиційного проекту;
- організація комплексної, науково обґрунтованої оцінки показників інвестиційного проекту;
- установлення відповідності наслідків реалізації інвестиційного проекту вимогам екологічного законодавства та санітарним нормам;
- оцінка ефективності, повноти, обґрунтованості й достатності заходів щодо охорони навколишнього природного середовища та здоров'я людей;
- підготовка об'єктивних, усебічно обґрунтованих висновків.

Соціальна експертиза інвестиційного проекту стосується перевірки впливу його реалізації на поліпшення умов праці й відпочинку, попередження зростання безробіття.

Висновки. Успішність прийняття інвестиційного рішення визначається ступенем ефективності здійснення його задуму, у якому сконцентровані інтереси колективів та організацій, які працюють над реалізацією даного проекту. Досягнення цілей останнього можливе лише при ефективному управлінні процесом його реалізації.

Позитивність інвестиційного рішення безпосередньо залежить від рівня якості інвестиційного проекту. У зв'язку із цим потрібна відносно проста методика, яка дозволяє приймати інвестиційні рішення в умовах обмежених можливостей утримання значного штату управлінських працівників.

1. Борщ Л. М. Інвестиції в Україні : стан, проблеми та перспективи / Л. М. Борщ. – К. : Знання, 2002. – 318 с.
2. Бочаров В. В. Инвестиции / В. В. Бочаров. – С. Пб. : Питер, 2003. – 288 с. – (Серія “Учебники для вузов”).
3. Вовчак О. Д. Інвестування : навчальний посібник / О. Д. Вовчак. – Львів : Новий Світ-2000. – 2008. – 544 с.

4. Крушвиц Л. Инвестиционные расчеты / Л. Крушвиц ; пер. с нем. ; [под общ. ред. В. В. Ковалева, З. А. Сабова]. – С. Пб. : Питер, 2001. – 432 с.

Рецензенти:

Левченко О.М. – доктор економічних наук, професор, декан факультету економіки та менеджменту Кіровоградського національного технічного університету;

Пальчевич Г.Т. – кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри фінансів та планування Кіровоградського національного технічного університету.

УДК 338.45

ББК У9(2)21-55+У9(2)30

Гринько Т.В.

ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Дніпропетровський національний університет
імені Олеся Гончара,
Міністерство освіти і науки,
молоді та спорту України,
кафедра міжнародних фінансів,
49050, м. Дніпропетровськ, просп. Гагаріна, 72,
тел.: 0676303434

Анотація. У статті розглянуто процедури алгоритму проведення адаптації, запропоновано методіку адаптивного управління, а також принципову схему адаптивного управління та відповідну послідовність реалізації технології щодо здійснення цього виду управління, успішна реалізація якої приводить до зниження рівня ентропії підприємства.

Ключові слова: адаптація, адаптивний інноваційний розвиток, інновація, методіка.

Annotation. In the article the process of adaptation algorithm, proposed method of adaptive management, as well as schematic diagram of adaptive control and the corresponding sequence of technology to implement this type of management, the successful implementation of which leads to a decrease in entropy of the enterprise.

Key words: adaptation, adaptive innovation development, innovation, technique.

Вступ. Універсальних систем управління в економічній сфері не існує, оскільки багато що на практиці залежить від факторів навколишнього середовища, що незмінно вносять корективи в процедури та механізми їх безпосередньої реалізації.

Будь-яке підприємство апіорі прагне до розвитку своєї діяльності, поліпшення умов і підсумків своєї діяльності. На кожному етапі керівництву необхідно вирішувати актуальні завдання, спрямовані на подальше зростання і розвиток підприємства, однак, незважаючи на одні й ті ж “шаблі розвитку”, у кожного підприємства свої механізми адаптивного управління, здатні адекватно “реагувати” на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі й гарантовано домагатися поставлених цілей.

Питання моделювання адаптивних систем управління за допомогою методів аналізу навколишнього середовища й вироблення стратегії описані такими вченими, як: О.С.Віханський [3], В.А.Вінокуров [2], Г.Л.Азоєв [1], І.Ансофф [2], М.Портер [8], Дж.Р.Еванс і Б.Берман [10], А.А.Томпсон і А.Дж.Стрікланд [9] та іншими.

У тому випадку, коли завдання адаптації спрямовані на вирішення питань запровадження інновацій на підприємстві, переважно використовують модель, побудовану на основі якого-небудь методу оптимального планування та управління.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження проблеми адаптивного управління інноваційним розвитком підприємств як частини єдиної системи взаємозалежних і взаємообумовлених елементів, що засновано на такому формуванні структури