

# ІННОВАЦІЇ. ІНВЕСТИЦІЇ. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ

## INNOVATIONS. INVESTMENTS. COMPETITIVENESS

УДК 658.152

### ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

А.А. Дискіна, к.е.н.

*Одеський національний політехнічний університет, Одеса, Україна*

*Дискіна А.А. Організаційно-економічні засади управління інвестиційним забезпеченням промислових підприємств.*

У статті запропонована схема організації управління процесами прийняття і реалізації інвестиційних рішень, що є найважливішим чинником успіху підприємства в довгостроковій перспективі, а також схема оцінювання інвестиційної привабливості промислових підприємств.

*Ключові слова:* інвестиційна привабливість, інвестиційні проекти, інвестиційні рішення, система управління інвестиційним забезпеченням

*Дыскина А.А. Организационно-экономические основы управления инвестиционным обеспечением промышленных предприятий.*

В статье предложена схема организации управления процессами принятия и реализации инвестиционных решений, что является важнейшим фактором успеха предприятия в долгосрочной перспективе, а также схема оценивания инвестиционной привлекательности промышленных предприятий.

*Ключевые слова:* инвестиционная привлекательность, инвестиционные проекты, инвестиционные решения, система управления инвестиционным обеспечением

*Dyskina A.A. Organizational and economic bases of investment management industrial enterprises.*

In the article the scheme of process management and implementation of the investment decision-making, which is the most important factor for being successful in the long term, as well as the scheme of assessment of investment attractiveness of industrial enterprises.

*Keywords:* investment attractiveness, investment projects, investment solutions, investment management system

Складна відкрита соціально-економічна система, якою сучасною методологією визначається підприємство, перебуваючи під впливом неоднорідного та мінливого зовнішнього середовища, для забезпечення ефективності свого функціонування, динамічного зростання і розвитку має володіти визначеним ступенем гнучкості й адаптаційними здібностями для використання сприятливих можливостей. У зв'язку з цим в умовах нестабільності ринкового середовища із притаманними йому високим ступенем невизначеності, різноспрямованістю і динамічністю економічних перетворень, ресурсним дефіцитом та іншими несприятливими факторами впливу на ефективність функціонування машинобудівних підприємств актуалізується потреба у застосуванні науково обґрунтованих методів управління всіма сферами господарювання, зокрема такою важливою його складовою як інвестиційне забезпечення, оскільки активізація останнього становить вагомий підґрунтя для забезпечення стратегічних переваг.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій та невирішених раніше частин проблеми**

Проблема управління інвестиційною діяльністю підприємств, а саме інвестиційним забезпеченням достатньо широко представлена в роботах зарубіжних науковців, зокрема таких як: Г. Александер, Е. Гілл, С. Вайт, Дж. К. Ван Хорн, В.В. Ковальов, О.С. Стоянова, Д. Ханн Е. Хілферт, У Шарп. Серед вітчизняних вчених-економістів дослідження інвестиційного забезпечення проводили Г.М. Азаренкова, О.Ф. Балацький, І.А. Бланк, В.М. Гесць, М.С. Герасимчук, В.М. Гриньова, Т.В. Майорова, А.А. Пересада, В.П. Савчук, В.М. Хобта, Н.А. Хрущ, Л.І. Федулова, У.Ф. Шарп, А.Д. Шеремет, С.В. Юхимчук, О.М. Ястремська та ін. [4]. Відтак, інвестиційне забезпечення вкрай важливе для всіх підприємств. Воно вимагає прийняття рішень щодо розміщення інвестиційних ресурсів. Зрозуміло, що важко робити вибір з великої

кількості альтернатив, але ще важче прийняти рішення коли ресурси обмежені. В такому разі суттєво зростає відповідальність за прийняте рішення, особливо якщо реалізація інвестиційного проекту вимагає значного залучення ресурсів зі сторони. Будь-яка діяльність, яка передбачає споживання ресурсів, які можна використати в інший, можливо, кращий спосіб, потребує серйозного обґрунтування, оскільки при цьому, як правило, існує декілька альтернативних варіантів.

*Метою* статті є визначення організаційно-економічних основ управління інвестиційним забезпеченням промислових підприємств.

### **Викладення основного матеріалу**

Управління інвестиційною діяльністю промислових підприємств, а саме інвестиційним забезпеченням займає важливе місце у системі управління підприємством, успішний розвиток якого залежить від координації рішень і дій у різних напрямках функціонування підприємства.

Для системи управління інвестиційним забезпеченням має бути властивий високий динамізм, що враховує зміни чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ, потенціалу формування фінансових ресурсів, темпів економічного розвитку та інших параметрів функціонування підприємства [1].

Для підготовки кожного управлінського рішення у сфері формування інвестицій промислових підприємств необхідно враховувати альтернативні можливості різноманітних ситуацій. За наявності таких альтернативних проектів управлінських рішень їх вибір для реалізації повинен ґрунтуватися на системі критеріїв, що визначають загальну інвестиційну стратегію підприємства, таких як цілі інвестиційної діяльності, її пріоритетні напрямки і форми; оптимальна структура сформованих інвестиційних ресурсів та інше.

Слід підкреслити, що система інвестиційного забезпечення є складовою частиною загальної системи управління підприємством і тому структура управління його інвестиційною діяльністю має бути інтегрована в загальну організаційну структуру управління підприємством. Таке об'єднання дозволить понизити загальний рівень управлінських витрат, підвищити комплексність і ефективність контролю реалізації прийнятих рішень та забезпечити координацію дій системи інвестиційного менеджменту з іншими управлінськими системами підприємства. Ефективна організація управління інвестиційним забезпеченням є найважливішим чинником успіху підприємства в довгостроковій перспективі. При цьому інвестиційний цикл підприємства доцільно розділити на два процеси: ухвалення інвестиційних рішень і їх реалізації.

Виходячи з вищевикладеного, автором запропонована принципова схема організації управління процесами прийняття і реалізації інвестиційних рішень на підприємстві (рис. 1).

Управління процесом ухвалення інвестиційних рішень передбачає виконання наступних функцій: формування інвестиційних ідей, дослідження зовнішнього інвестиційного середовища; розробку стратегічних напрямів інвестиційної діяльності підприємства; формування інвестиційних ресурсів; вибір найбільш ефективних і найменш ризикованих варіантів інвестування; підготовку інвестиційних проектів (бізнес-планів).

Для ефективної діяльності підприємства ідеальною є ситуація, коли кожен функціональний підрозділ підприємства, кожна посадова особа, кожен працівник виступають джерелами формування (генераторами) інвестиційних ідей. Існування безлічі джерел виникнення нових інвестиційних проектів збільшує широту можливих напрямів підвищення ефективності функціонування підприємства в довгостроковій перспективі. Доцільним є проходження всіх ідей через декілька етапів відбору, що дозволяє мінімізувати ризик прийняття і реалізації неефективного інвестиційного рішення [2].

Сучасна система управління інвестиційним забезпеченням підприємств представляє широкий набір дуже складних і неоднорідних інвестиційних рішень, в яких підприємство може виступати як ініціатором вкладення власних коштів, так і об'єктом зовнішніх інвестицій [3].

Під процедурою обґрунтування прийняття інвестиційних рішень, як правило, прийнято розуміти оцінку економічної ефективності. Однак це досить вузьке тлумачення проблеми. Дійсно, оцінка економічної ефективності є завершальним етапом обґрунтування прийняття інвестиційних рішень, але не менш важливими етапами є розробка інвестиційної стратегії підприємства, вибір і оцінка проектів, вибір джерел фінансування, прогнозування фінансових потоків і інше.

Об'єктивність і всебічність оцінки ефективності інвестиційних проектів визначається використанням сучасних методів її проведення, що формуються на основі наступних базових принципів:

- оцінка ефективності повинна здійснюватися на основі співвідношення обсягу інвестиційних витрат та сум і термінів повернення інвестиційного капіталу;
- оцінка обсягу інвестиційних витрат повинна охоплювати матеріальну і вартісну складову капіталовкладень, пов'язаних з реалізацією проекту;
- оцінка повернення капіталу, що інвестується, повинна здійснюватися на основі показника «чистого грошового потоку», який формується як за рахунок чистого прибутку, так і за рахунок амортизаційних відрахувань в процесі експлуатації інвестиційного проекту;
- у процесі оцінки суми інвестиційних витрат і чистого грошового потоку повинні бути обов'язково приведені до справжньої поточної вартості;

— у процесі приведення окремих показників до дійсної вартості вибір дисконтної ставки

повинен бути диференційований для різних інвестиційних проектів [5, 7].

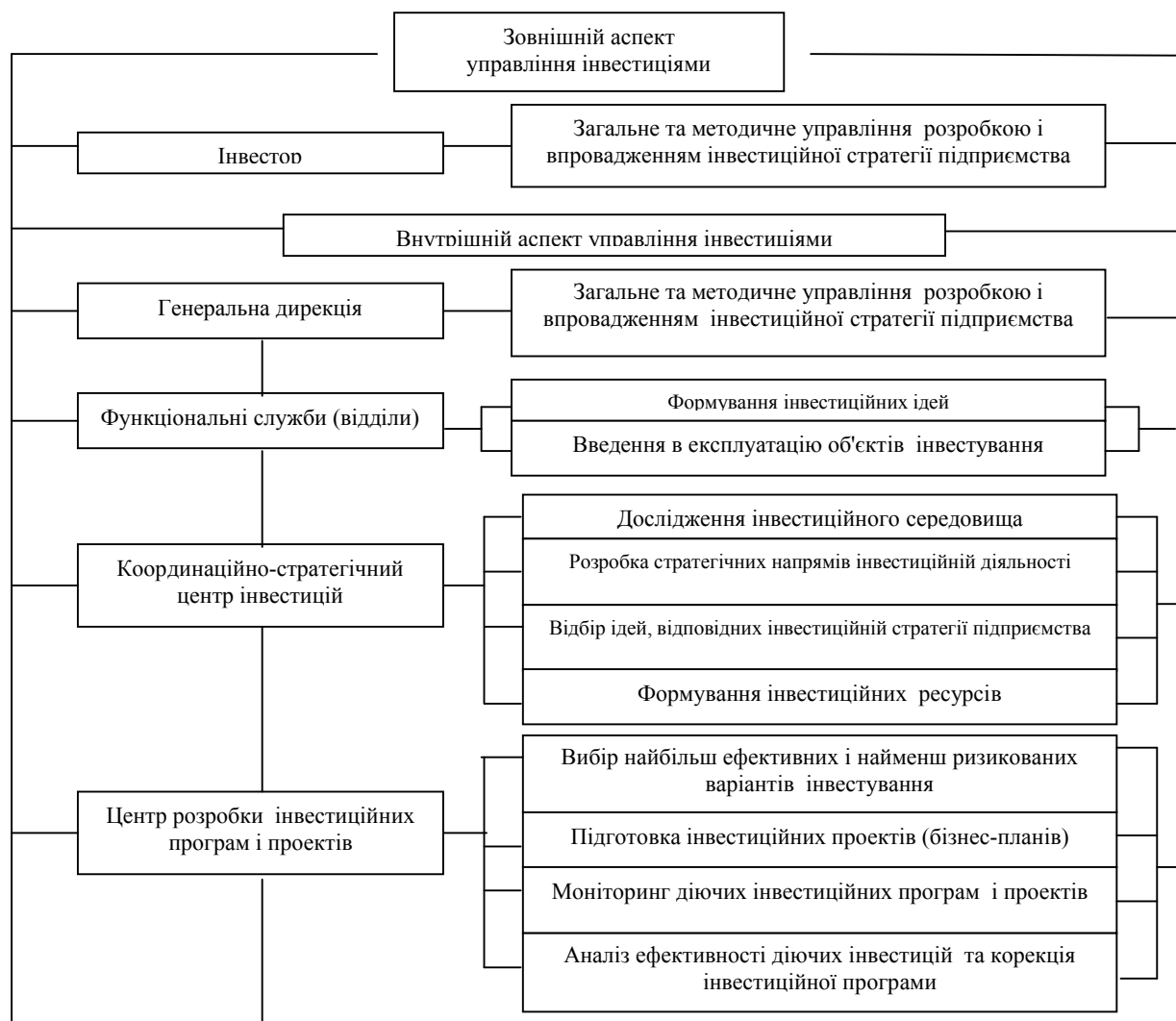


Рис. 1. Схема організації управління процесами прийняття і реалізації інвестиційних рішень

У багатьох джерелах для оцінки інвестицій використовуються різноманітні методи оцінки й аналізу проектів. Їх використання припускає безліч прогнозних оцінок і розрахунків, що визначається можливістю застосування ряду критеріїв. Аналіз запропонованих критеріїв в економічній літературі й системи міжнародних показників дозволив оцінити їх переваги і недоліки, зумовлені методикою підходу, а також виявити особливості застосування розглянутих методичних інструментаріїв на вітчизняному ринку інвестиційного проектування [1].

Аналіз методів розрахунку критеріїв оцінки інвестицій, які пропонуються в літературі, показав, що визначення величини тих самих критеріїв різними методами можуть мати не одне, а кілька значень, які відрізняються один від одного в кілька разів. Це дає можливість використовувати найбільш прийнятне їх значення для оцінки інвестиційних проектів. Усі ці показники при оцінці ефективності інвестиційних

проектів промислових підприємств варто розглядати комплексно, оскільки вони знаходяться між собою в тісному взаємозв'язку й дозволяють оцінити ефективність з різних сторін.

Основною метою інвестиційної діяльності є реалізація найбільш ефективних форм вкладення капіталу з позиції ризик-прибутковості, то особливу увагу кожне підприємство повинно приділяти своїй інвестиційній привабливості. Але безпосередньо процес інвестування передбачає вкладання коштів у конкретний проект, що реалізується у межах певного підприємства. Інвестор є зацікавленим у високому рівні привабливості як підприємства, так і реалізуемого проекту, оскільки рівень інвестиційної привабливості підприємства говорить про перспективність умов, у яких буде здійснюватися капіталовкладення, а ефективність інвестиційного проекту – про конкретний очікуваний ефект від нього, в першу чергу щорічний прибуток та строк окупності. Таким чином, на нашу думку інвестиційна

привабливість підприємства – це якісна та кількісна інтегральна характеристика внутрішнього й зовнішнього середовища господарюючого суб'єкта, що враховує його теперішній стан і перспективи розвитку.

У ринковій економіці необхідною передумовою сталого функціонування та розвитку підприємств на основі прискорення оновлення їх виробничого потенціалу є відповідне інвестиційне забезпечення даного процесу, яке в свою чергу вимагає наявності ефективного механізму залучення інвестиційних ресурсів. Найважливішим елементом такого механізму поряд із попередньою оцінкою ефективності інвестування виступає теоретико-методичне забезпечення оцінки інвестиційної привабливості підприємств, адже остання, на наш погляд, виступає як своєрідний інструмент узгодження інтересів власників і реципієнтів інвестиційного капіталу.

Вона є підґрунтям для перших для прийняття інвестиційних рішень щодо пріоритетності об'єктної спрямованості капіталовкладень, надаючи уявлення про стан потенційних об'єктів інвестування, очікувані результати та ступінь інвестиційних ризиків, а для других – виступаючи як об'єктивною оцінкою можливостей щодо перемоги в конкуренції за інвестиційні ресурси, так і певною точкою відліку для вишукування шляхів і засобів підвищення рівня інвестиційної привабливості для досягнення поставлених цілей, а також побудови ефективної системи управління інвестиційним забезпеченням.

Оскільки інвестиційна привабливість навколишнього для підприємства середовища (регіону, галузі, країни) має опосередкований вплив на інвестиційну привабливість підприємства, тому що підприємство – це відкрита система, а зовнішні фактори мають універсальний характер та відіграють для потенційних інвесторів важливу роль. Оцінювання інвестиційної привабливості – це перший етап прогнозування та передбачення заходів щодо залучення інвестиційних ресурсів та підвищення привабливості об'єктів інвестування на всіх рівнях. Комплексне ж оцінювання дає змогу поєднати в єдиному показнику різні за назвою, одиницями виміру, вагомістю та іншими характеристиками чинники. Таке оцінювання інвестиційної привабливості спрощує процедуру конкретного підприємства [6, 8].

На практиці для оцінки інвестиційної привабливості підприємства далеко не завжди обов'язково користуватися всім набором показників:

- доцільно визначити ключеві з них, які дозволять приймати конкретні рішення, зв'язані з рівнем інвестиційної оцінки привабливості підприємства;
- деякі показники взаємозалежні друг від друга, тобто рівень одного впливає на рівень другого;

— декілька показників, які дають одну і ту ж інформацію, але розраховується різними способами;

— кілька показників не універсальні, мають обмежену сферу вживання, залежну від наявності або відсутності певних умов.

Формування системи оцінювання інвестиційної привабливості промислових підприємств повинно базуватися на традиційних показниках, що характеризують фінансово-господарський стан підприємства, які запропоновано доповнити показниками динаміки та урахувати інші внутрішні та зовнішні чинники інвестиційної привабливості суб'єкта господарювання. Кількісні та якісні характеристики оцінювання зовнішнього середовища представимо чинниками: параметри ринку, соціально-економічні тенденції в зовнішньому середовищі, конкуренцію в середині галузі, вплив покупців та постачальників. Кількісні та якісні характеристики оцінювання внутрішнього середовища представимо такими чинниками: техніко-технологічні, матеріальні, інноваційні, фінансові, кадрові, інформаційні, маркетингові та організаційні. Усі ці чинники враховуються при формуванні комплексного показника, за допомогою якого приймається рішення щодо інвестиційного забезпечення промислового підприємства (рис. 2).

Підприємства, які мають високий рівень інвестиційної привабливості, тобто з потенційно високою перспективністю взаємодії інвестора і підприємства-реципієнта, на них можуть бути здійснені конкретні проекти як з високою, так і низькою ефективністю, а їх результати впливають на зміну рівня привабливості підприємства. У той же час можливо стверджувати, що на базі підприємств з низьким рівнем інвестиційної привабливості можуть бути запропоновані проекти з різним рівнем ефективності та прийнятними загальними наслідками. Тому необхідно забезпечити взаємозв'язок цих двох аспектів при прийнятті рішення щодо конкретної інвестиції [8]. Отже, можливо стверджувати, що інвестиційна привабливість підприємства і ефективність інвестиційного проекту, є організаційно-економічними умовами єдиного управлінського процесу інвестиційним забезпеченням промислових підприємств, які спрямовані на прийняття рішення щодо здійснення конкретних капіталовкладень.

Також слід відмітити, що як рівень інвестиційної привабливості підприємства, так і рівень ефективності конкретного проекту значною мірою залежать від сутності методів їх визначення. Наявна ситуація із низьким рівнем інвестиційної активності значною мірою підсилена негативним досвідом іноземних інвесторів, які у кінці минулого сторіччя були основними вкладниками коштів у багатьох проектах. Аналіз потенційної ефективності цих проектів було здійснено на основі методів економічного аналізу, що на протязі багатьох років успішно використовувались в західній економіці. Використання

західних інструментів без відповідної адаптації до вітчизняних умов господарювання призвело до дуже суттєвих помилок у визначенні інвестиційної привабливості підприємств і рівня ефективності здійснення капіталовкладень, що призвело до

прийняття багатьох проектів, які у майбутньому виявилися збитковими [9].

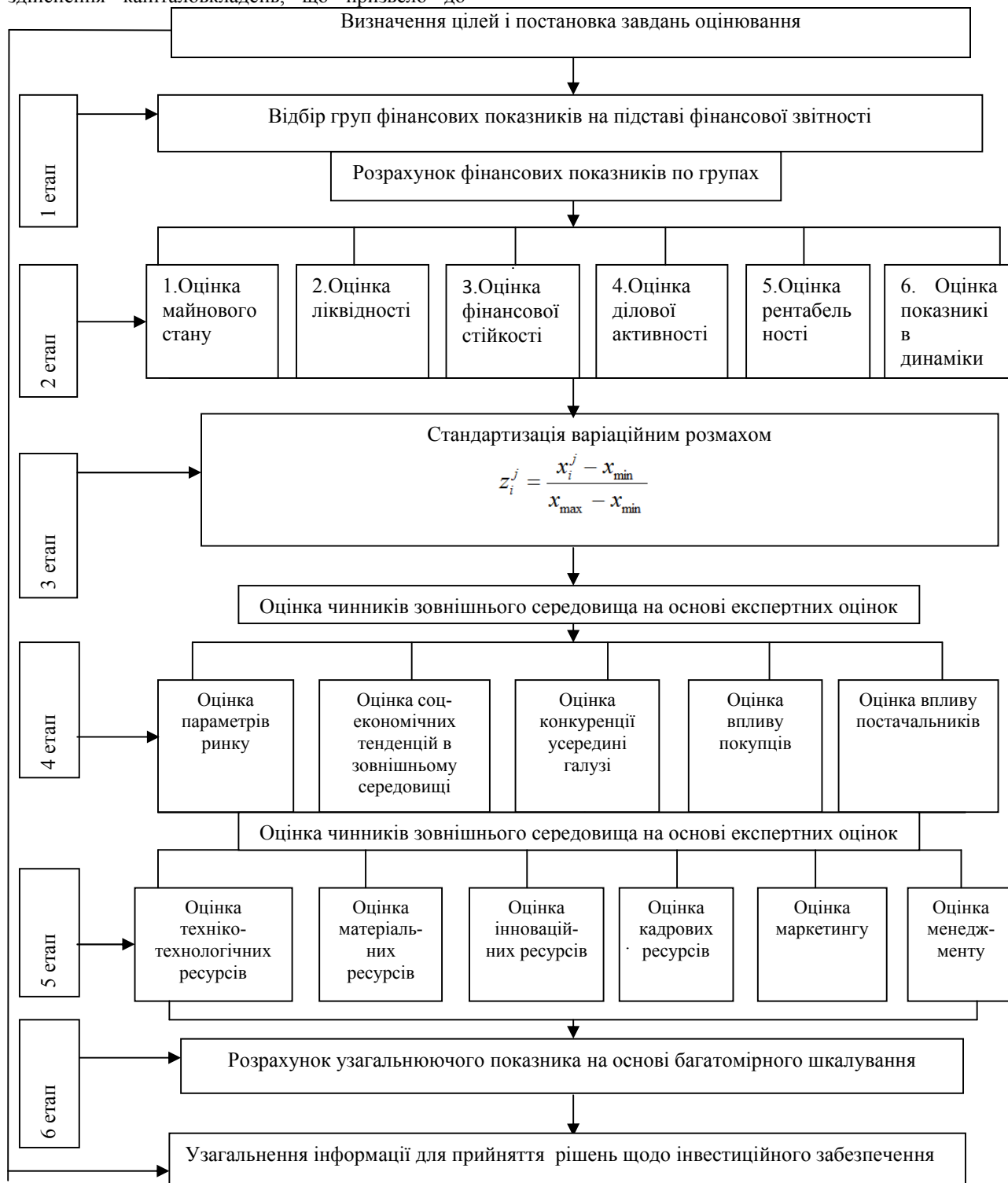


Рис. 2. Схема оцінювання інвестиційної привабливості промислових підприємств [4].

Всі управлінські рішення в області формування і реалізації інвестицій взаємозв'язані і надають пряму або непряму дію на кінцеві результати діяльності. У зв'язку з цим управління інвести-

ціями повинне розглядатися як комплексна функціональна система, що управляє та заснована на взаємозалежних управлінських рішеннях [1].



## Висновки

Інвестиційне забезпечення підприємства нерозривно пов'язано з прийняттям рішень щодо розміщення інвестиційних ресурсів. Керівникам важко робити вибір з великої кількості альтернатив, але ще важче прийняти рішення коли ресурси обмежені. В такому разі суттєво зростає відповідальність за прийняте рішення, особливо якщо реалізація інвестиційного проекту вимагає значного залучення зовнішніх ресурсів. Будь-яка діяльність, яка передбачає споживання ресурсів, які можна використати в іншій, можливо, кращий спосіб, потребує серйозного обґрунтування, оскільки при цьому, як правило, існує декілька альтернативних варіантів. У зв'язку з цим важливим є узгодження і приведення до відповідності

сучасним економічним реаліям усіх елементів системи оцінки і підвищення інвестиційної привабливості підприємств, які в свою чергу є організаційно-економічними умовами в управлінні інвестиційним забезпеченням промисловими підприємствами.

З метою практичної реалізації внутрішнього і зовнішнього аспекту керованості інвестиціями і була розроблена принципова схема ухвалення інвестиційних рішень, що включає комплекс взаємозв'язаних процедур і оргструктур підприємства. Виходячи з періодів інвестиційного процесу, обґрунтована необхідність створення на підприємствах нових організаційних структур по виробленню стратегії інвестиційного забезпечення і реалізації інвестиційних рішень.

## Список літератури:

1. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент [Текст] : учебный курс / И.А. Бланк – К.: Эльга - Н, 2006. – 546 с.
2. Васильєва Т.А. Проблема формування інвестиційних ресурсів підприємства в трансформаційній економіці [Текст] / Т.А. Васильєва, О.С. Грищенко // Вісник Української академії банківської справи. – 2005. – № 2(19). – С. 86-89.
3. Гриньов А.В. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств у глобальному середовищі [Текст] / А.В. Гриньов, Т.В. Деділова ; Харк. нац. автомоб.-дорож. ун-т. – Х. : ХНАДУ, 2007. – 147 с.
4. Дискіна А.А. Інвестиційне забезпечення промислових підприємств на основі комплексної оцінки (на прикладі підприємств машинобудування): Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Одеський національний політехнічний університет. – Одеса, 2012. – 21 с.
5. Коюда В.О. Основи інвестиційного менеджменту [Текст] : навч. посібник / В.О. Коюда, Т.І. Лепейко, О.П. Коюда. – К. : Кондор, 2008. – 340 с.
6. Майорова Т.В. Інвестиційна діяльність [Текст] : підручник / Т.В. Майорова ; Київський нац. екон. ун-т. – К. : Центр учбової літ-ри, 2009. – 472 с.
7. Мних Є.В. Економічний аналіз на промисловому підприємстві [Текст] : Навч. посібник для студ. екон. спец. / Є. В. Мних ; Інститут змісту і методів навчання, Львівський держ. ун-т ім. І.Я. Франка. – К. : [б.в.], 1996. – 236 с.
8. Пересада А.А. Управління інвестиційним процесом [Текст] / А.А. Пересада. – К. : Лібра, 2002. – 472 с.
9. Шакура О.О. Теоретико-методологічний підхід до вдосконалення оцінки інвестиційної привабливості підприємств / О.О. Шакура, ЮВ. Сердюк-Копчекчі // Економіка і організація управління. – 2011. – № 2(10). – С. 88-95.

Надано до редакції 28.05.2013

Дискіна Анастасія Аркадіївна / Anastasiya A. Diskina  
*ivanovaek@ukr.net*

### Посилання на статтю / Reference a Journal Article:

*Організаційно-економічні засади управління інвестиційним забезпеченням промислових підприємств. [Електронний ресурс] / А.А. Дискіна // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 4 (9). – С. 106-111. – Режим доступу до журн.: <http://www.economics.opu.ua/files/archive/2013/n4.html>*