

УДК 69.003:339.03

Г. В. Лагутін,
д.т.н., проф., зав. кафедри менеджменту в будівництві
Київського національного університету будівництва і архітектури

СИСТЕМНО-ЦІЛЬОВЕ ОЦІНЮВАННЯ ЧИННИКІВ ВПЛИВУ НА ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ БУДІВЕЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

***Анотація.** У статті розглянуто питання щодо суті економічної безпеки та визначаються особливості системи інвестиційного контролінгу будівельних підприємств. На основі проведеного аналізу визначаються основні шляхи аналізу системи інвестиційного контролінгу та управління ризиками будівельного підприємства.*

***Ключові слова:** економічна безпека, інвестиції, контролінг, ризики, система.*

***Аннотация.** В статье рассмотрены вопросы сущности экономической безопасности и определяются особенности системы инвестиционного контроллинга строительных предприятий. На основе проведенного анализа определяются основные пути анализа системы инвестиционного контроллинга и управления рисками строительного предприятия.*

***Ключевые слова:** экономическая безопасность, инвестиции, контроллинг, риски, система.*

***Summary.** The paper considers the merits of economic security and system features are determined by controlling the investment construction enterprises. Based on the analysis identifies the main ways of controlling the analysis of investment and risk management of construction enterprises.*

***Keywords:** economic security, investment, controlling, risk system.*

Постановка проблеми. В сучасних умовах нестабільності зовнішнього середовища підприємства необхідно адаптуватися, вдосконалювати та розробляти нові засоби забезпечення економічної безпеки для досягнення цілей будівельного підприємства. Для формування адекватних стратегій успіху та розв'язання базових проблем розвитку будівельних підприємств потребують комплексної модернізації інформаційно-аналітичної системи управління на основі концепції контролінгу. Багатофункціональність контролінгу при діагностуванні бізнес-процесів дозволяє побудувати ефективний механізм забезпечення перманентної прибутковості і конкурентоспроможності будівельного підприємства в умовах нестабільності. Саме з цих позицій, дослідження системного впливу контролінгу на підвищення ефективності господарювання вітчизняних підприємств є вкрай актуальними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Кризові ситуації, які виникають на будівельних підприємствах дуже небезпечні як для всього підприємства в цілому так і для господарської діяльності. Тож економічна безпека будівельного підприємства є вкрай важливою. Причини виникнення кризових ситуацій на вітчизняних підприємствах різні, одна з них є низький рівень розвитку менеджменту, оскільки некваліфіковані та помилкові дії керівництва призвели більшість підприємств до банкрутства. Інвестиційний контролінг допомагає передбачити можливі несприятливі економічні ситуації та уникнути їх.

Зазначені проблеми розглядаються на теоретичному і методологічному рівнях у фундаментальних роботах таких вітчизняних та закордонних вчених В.І. Мунтіян [1], Г.В. Козаченко, В.П. Пономарьов, О.М. Ляшенко [2], С.Ф. Покропивний [3], Г. Пастернак-Таранушенко [4], Д. Болдуїн [5], О. Судакова [7], Т.С.Журби, С.Б.Льбіної, М.С. Пушкаря, А.М.Ткаченко, В.В.Прохорової, Л.С.Мартюшевої, Г.О.Швиданеко, В.В.Лаврененко, О.Г.Дерев'яненко та інші. Серед найбільш вагомих наукових результатів можна виділити наступні: розробка понятійного апарату теорії економічної безпеки, визначення основних складових екосесенту, виявлення типових загроз і формування механізмів забезпечення економічної безпеки, розроблення системи інноваційного контролінгу.

Метою статті є дослідження та розробка стратегічних напрямів інвестиційного контролінгу, як засобу діагностики стану економічної безпеки для будівельного підприємства. Визначити сутність інвестиційного контролінгу, його мету та основні завдання, а також охарактеризувати методи та інструменти даної системи на всіх стадіях інвестиційного управління.

Вклад основного матеріалу. Забезпечення економічної безпеки підприємства або екосесенту – це безупинний процес підтримання її функціональних складових частин на певному рівні з метою досягнення максимального ефекту на даний час і в майбутньому, завдяки можливості своєчасного реагування на негативний вплив будь-яких факторів, що дестабілізують діяльність підприємства.

Усю сукупність рішень, які приймаються на підприємстві, поділяють на два види – тактичні рішення, націлені на використання наявного економічного потенціалу в теперішньому, і стратегічні, які стосуються процесів поповнення, створення економічного потенціалу та відповідають вимогам безпеки системи і лежать в основі стратегії підприємства. Така сукупність стратегічних рішень у розрізі характеру реагування на зміни факторів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства дістала назву «стратегія економічної безпеки», яка складається з двох основних елементів – групи стратегій підтримки економічної безпеки (стратегії усунення існуючих загроз, запобігання можливим загрозам, компенсації збитку) та групи стратегій відновлення економічної безпеки (стратегії збільшення прибутків, зниження витрат, продажу активів, комплексна стратегія відновлення).

До основних функціональних цілей економічної безпеки підприємства відносять:

- забезпечення високої фінансової ефективності роботи, фінансової стійкості та незалежності підприємства;
- забезпечення технологічної незалежності, досягнення високої конкурентоспроможності суб'єкта господарювання;
- досягнення ефективності менеджменту, оптимальної організаційної структури управління підприємством;
- мінімізація руйнівної дії результатів виробничо-господарської діяльності на стан навколишнього середовища;
- якісна правова захищеність усіх аспектів діяльності підприємства;
- забезпечення захисту інформаційного поля, комерційної таємниці, досягнення необхідного рівня інформаційного забезпечення роботи всіх підрозділів і відділів організації;

- ефективна організація безпеки персоналу підприємства, його капіталу та майна, а також комерційних інтересів.

Оскільки економічна безпека підприємства має прямий причинно-наслідковий зв'язок із системою та результатами стратегічного планування розвитку, найважливішим етапом її забезпечення є прогнозування факторів впливу та показників економічної безпеки. Розробка стратегічного плану повинна проводитися з урахуванням цілей виробництва, засобів і можливостей їхнього досягнення, конкурентного середовища, умов господарювання.

Стратегічний план економічної безпеки повинен включати:

- характеристику зовнішніх і внутрішніх загроз економічної безпеки підприємства;
- визначення та моніторинг факторів, що зміцнюють або руйнують стійкість соціально-економічного та фінансового станів на коротко- й середньострокову перспективу. Одна з цілей моніторингу економічної безпеки підприємства – це діагностика його стану на основі системи показників, що враховують специфічні галузеві особливості, найбільш характерні для даного підприємства, які мають для нього важливе стратегічне значення;

- визначення критеріїв і показників, що характеризують інтереси підприємства та відповідають вимогам його економічної безпеки. Система критеріїв і показників фактичного стану складається підприємствами самостійно, з урахуванням конкретних умов роботи;

- розробку економічної політики, що включає механізми обліку факторів, що впливають на стан економічної безпеки;
- напрямки діяльності підприємства по реалізації стратегії [6].

Загальна схема організації економічної безпеки включає такі дії, які проводяться послідовно або одночасно:

1. формування необхідних корпоративних ресурсів (капітал, персонал, прав, інформація, технологія);
2. загальностратегічне прогнозування та планування економічної безпеки за функціональними ознаками;
3. стратегічне планування фінансово-господарської діяльності підприємства;
4. тактичне планування економічної безпеки за функціональними складовими: фінансовою (досягнення максимально ефективного використання корпоративних ресурсів); інтелектуальною та кадровою (збереження та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства, ефективне управління персоналом); техніко-технологічною (ступінь відповідності застосовуваних на підприємстві технологій сучасним світовим аналогам); політико-правовою (всестороннє забезпечення діяльності підприємства, дотримання чинного законодавства); інформаційною (ефективне інформаційне забезпечення господарської діяльності); екологічною (дотримання екологічних норм, мінімізація втрат від забруднення навколишнього середовища); силовою (забезпечення фізичної безпеки працівників фірми та збереження майна);
5. тактичне планування фінансово-господарської діяльності підприємства;
6. оперативне управління фінансово-господарською діяльністю підприємства;
7. здійснення функціонального аналізу рівня економічної безпеки;
8. загальна оцінка досягнутого рівня економічної безпеки.

Сучасний стан економічної безпеки будівельних підприємств можна охарактеризувати як кризовий (реальні показники екосесенту в більшості нижчі за бар'єри, присутні ознаки спаду виробництва, часткової втрати потенціалу підприємства). В такій ситуації потрібно використовувати стратегію відновлення економічної безпеки, тобто підвищити індикатори екосесенту до нормального рівня.

Споживчий і конкурентний ризики зменшуються за рахунок отримання додаткової інформації щодо суб'єктів зовнішнього макросередовища. Хоча в цілому інформаційний чинник позитивно впливає на всі види ризику. Зниження економічного ризику неминуче веде до підвищення фінансової стійкості підприємства. Дійсно, зменшення прибуткового ризику (як наслідок зниження ризику у сферах виробництва й збуту) позитивно відображається на обсягу продажів і, отже, надходженні грошових коштів [7].

Одним із методів вирішення даної проблеми є введення системи контролінгу.

Істотним внеском у становлення і розвиток контролінгу як концепції ефективного управління діяльністю підприємства стали праці зарубіжних авторів: Е. Майєра, Р. Мана, Д. Хана, Х.Й. Фольмута, А.М. Кармінського, С.Г. Фалько, Н.І.Оленева, Н.Г.Данилочкіної. Серед вітчизняних досліджень, присвячених проблемам ефективного управління бізнес-процесами на основі концепції контролінгу, слід зазначити праці: Т.С.Журби, С.Б.Львіної, М.С. Пушкаря, А.М.Ткаченко, В.В.Прохорової, Л.С.Мартюшевої, Г.О.Швиданеко, В.В.Лаврененко, О.Г.Дерев'яненко.

Аналіз опублікованих праць вітчизняних науковців свідчить, що окремі організаційно-методологічні аспекти контролінгу економічної безпеки будівельного підприємства досліджені недостатньо, зокрема це стосується контролінгу інвестиційної діяльності.

В умовах ринкової економіки підприємства, які прагнуть бути конкурентоспроможними, структурно та якісно оновлювати економічний потенціал, досягати генеральних цілей у бізнесі повинні розробляти і реалізовувати стратегію інвестиційної діяльності. Цей процес передбачає створення ефективної системи управління інвестиційною діяльністю на основі контролінгу.

Існують різні точки зору щодо трактування сутності контролінгу інвестицій. Одні дослідники ототожнюють інвестиційний контролінг з внутрішнім контролем інвестиційної діяльності, який передбачає спостереження за реалізацією інвестицій; вимірювання та діагностики відхилень фактичних результатів від передбачених; розробку управлінських рішень щодо поточної інвестиційної діяльності і її цілей [1, с.18]. Інші науковці [2, 3, 4] контролінг інвестицій розглядають як систему моніторингу, оцінки і контролю за реалізацією інвестиційних проектів з метою вироблення управлінських рішень, що дозволяють найкращим чином досягти поставлених цілей підприємства. Деякі фахівці визначають контролінг інвестицій як систему, що дозволяє відслідкувати фактичну фіктивність впровадження проектів, виявляти тенденції і закономірності на ринку інвестицій, формувати політику підприємства в цій сфері [3].

В економічній літературі контролінг інвестицій характеризується низкою особливостей, які дозволяють його виділити серед інших різновидів контролінгу:

- контролінг інвестицій орієнтований на досягнення не оперативних, а стратегічних цілей підприємства;

- контролінг оперативної діяльності здійснюється за центрами відповідальності, а контролінг інвестиційної діяльності – за проектами;

- контролінг інвестицій пов'язаний з матричною організаційною структурою: у кожному проекті задіяна безліч центрів відповідальності, і система контролінгу повинна забезпечити їх злагоджену взаємодію в процесі досягнення поставлених цілей.

Отже, на нашу думку, основною метою інвестиційного контролінгу є досягнення стратегічних цілей підприємства на основі ефективної організації управління інвестиційною діяльністю.

Характер інвестиційної діяльності підприємства залежить від вибору та особливостей реалізації інвестиційних проектів. Тому обґрунтування інвестиційної програми і забезпечення ефективних механізмів її здійснення є найбільш відповідальними етапами інвестиційного процесу.

Ефективність управління інвестиційним процесом підприємства визначається рівнем узгодженості стратегічного і оперативного планування у даній сфері, якістю попередньої оцінки інвестиційних проектів та контролю за їх реалізацією.

Для цього система контролінгу активно використовує низку інструментів на всіх стадіях інвестиційного управління.

На етапі стратегічного планування інвестиційні проекти в системі контролінгу проходять перевірку на відповідність стратегічним цілям та основним показникам розвитку підприємства, при цьому до уваги беруться генеральні завдання у сфері виробництва і продажу продукції, розширення ринків збуту, збільшення частки експорту, також враховуються вимоги до технічної сторони організації виробництва, які можуть вплинути на подальший вибір альтернативних варіантів інвестиційних рішень.

При оперативному плануванні відбувається узгодження і затвердження інвестиційних проектів у відповідності з фінансовими можливостями підприємства, здійснюється контроль щодо повноти і коректності наданих документів за проектами, виконаних розрахунків ефективності. З метою забезпечення об'єктивності цього процесу система контролінгу розробляє єдині шаблони та форми подання інформації про інвестиційні проекти, а також єдину систему критеріїв оцінки їх ефективності.

Для управління інвестиційним процесом на початковій стадії, методологія контролінгу передбачає обробку вхідних параметрів окремих проектів, при цьому беруться до уваги: опис проекту, плани за термінами реалізації, бюджет, майбутні грошові потоки за проектом, показники ефективності.

Вибір того чи іншого об'єкта інвестування здійснюється на основі інтегральної оцінки первинних вкладень, експлуатаційних витрат і віддачі протягом усього життєвого циклу проекту.

Такий попередній аналіз у системі контролінгу забезпечується низкою основних інвестиційних показників, розрахованих з використанням динамічних методів, які враховують фактор часу:

- метод чистої теперішньої вартості (Net Present Value, NPV);

- метод внутрішньої норми прибутку (Internal Rate of return, IRR);

- метод індексу прибутковості (Profitability index, PI);

- метод періоду окупності (Discounted Pay Back Period, DPBP).

Як свідчить практика, більшість помилок виникає якраз на стадії попереднього розрахунку показників ефективності, а саме при підрахунку грошових потоків за проектом. Адже вірність розрахунку економічного ефекту визначається правильністю оцінки очікуваних надходжень. Тому при прогнозуванні та аналізі майбутніх платежів обов'язково необхідно враховувати як можливі інфляційні процеси, так і оцінювати ймовірність надходження грошових потоків.

Крім кількісних – формальних критеріїв оцінки доцільності інвестицій, система контролінгу враховує неформальні (еврастичні) критерії, що охоплюють: оцінку інвестиційного клімату регіону (країни); рівень розвитку інфраструктури, що забезпечує реалізацію проекту (транспорт, зв'язок, комунікації); рівень здібностей управлінського персоналу до реалізації проекту [3].

Для визначення найбільш пріоритетних інвестиційних проектів, при наявних фінансових можливостях, контролінг проводить їх ранжування, використовуючи за основу один або декілька критеріїв. При ранжуванні за одним критерієм, наприклад періодом окупності – проекту з найменшим періодом присвоюється найвищий ранг. Коли використовуємо систему критеріїв, то кожен критерій має свій ваговий коефіцієнт, який впливає на інтегральний показник по

кожному проекту, значення останнього і визначає пріоритетність можливих вкладень.

Ранжування проектів відбувається в такій послідовності:

- обов'язкові проекти;
- прибуткові проекти;
- організаційні проекти.

Обов'язкові проекти реалізуються або для збереження, підтримки діяльності, або їх неможливо призупинити через особливості технології. Організаційні – це проекти, які направлені на вдосконалення фінансово-господарської діяльності, покращення іміджу фірми і не передбачають безпосереднього повернення вкладених коштів. Обов'язкові і організаційні проекти визнаються затратними і, на відміну від прибуткових проектів, критерій ефективності тут не головний або взагалі не враховується.

Реалізація інвестиційного проекту завжди пов'язана з ризиком, тому для зниження або усунення можливих економічних збитків унаслідок зміни умов реалізації проекту система контролінгу здійснює оцінку та управління ризиками.

При оцінці та управлінні ризиками слід дотримуватися таких етапів:

- ідентифікація потенційних ризиків;
- аналіз та оцінка невизначеності за допомогою методів кількісної оцінки;
- вибір методів управління ризиками.

Інвестиційний контролінг оперує різними методами кількісного аналізу ризиків:

- метод сценаріїв;
- аналіз чуттєвості;
- метод Монте-Карло;
- експертні методи та ін.

Метод сценаріїв базуються на імітації варіантів розвитку проекту і оцінці ймовірності здійснення кожного з них. При цьому розглядають три основних варіанти реалізації проекту:

- песимістичний;
- найбільш вірогідний;
- оптимістичний.

По кожному варіанту визначають значення ключового показника, розраховують математичне очікування та варіацію. Варіація слугує індикатором, який визначає ступінь ризику: чим більше її значення, тим більш ризиковим є проект. Досить часто для оцінки стійкості інвестиційних проектів до різноманітних ризиків служба контролінгу проводить аналіз чуттєвості: здійснюється оцінка зміни основних показників проекту внаслідок зміни окремих факторів. Зазвичай у якості таких факторів виступають: обсяг реалізації, обсяг інвестицій, операційні витрати, ціни на ресурси і т. ін.

В процесі аналізу чуттєвості можна відшукати граничні значення фактора, при якому результати проекту залишаються прийнятними (наприклад, який обсяг реалізації забезпечує позитивне значення чистої теперішньої вартості, NPV). Крім того, цей аналіз допомагає визначити фактори, які найбільше впливають на результат проекту. Метод Монте-Карло – метод формалізованої оцінки ризику, який найбільш повно відображає всю гамму невизначеності, з якою може зустрітись підприємство під час реалізації інвестиційного проекту. На практиці для здійснення такого аналізу ризиків використовують спеціальні комп'ютерні програми. Алгоритм за даним методом такий:

- побудова імітаційної моделі, яка відображає залежність результатів проекту від базових умов;
- пошук ключових факторів;
- знаходження параметрів ймовірного розподілу факторів ризику і кореляційно-регресійних залежностей між цими параметрами;
- генерування великої кількості випадкових сценаріїв і розрахунок результатів для кожного сценарію;
- статистичний аналіз результатів (пошук математичного очікування і т. ін.).

Експертні методи передбачають використання думок спеціалістів для оцінки ймовірності прояву ризику, а також значущості кожного ризику для результату проекту. На основі експертних оцінок розраховують комплексний показник ризику (в балах):

$$R = \sum_i W_i \times p_i,$$

де R – ступінь ризикованості проекту;

i – кількість ризиків;

W – значущість ризику для результату проекту;

p – ймовірність прояву ризику.

Чим більше значення R, тим більш ризиковим є проект [2, с.124-125].

Після проведення аналізу та оцінки ризиків у системі інвестиційного контролінгу розробляються заходи з управління ризиками. Цей процес передбачає використання трьох основних способів:

- уникнення ризику – відмова від проектів, потенційний збиток від яких перевищує можливі надходження;
- зниження ризику – розробка заходів, направлених на зниження потенційних збитків у випадку настання несприятливої ситуації;
- перенесення ризику – пошук можливостей перекласти потенційні збитки на третю сторону або здійснити їх перерозподіл протягом певного періоду з метою зменшення негативного впливу.

Отже, метою аналізу та оцінки ризиків у системі контролінгу є розробка оптимальних управлінських рішень щодо можливої подальшої реалізації інвестиційного проекту. Одним із основних завдань контролінгу інвестицій є оцінка виконання цілей в процесі реалізації проекту. З цією метою використовується система моніторингу за виконанням інвестиційного проекту на основі контрольних розрахунків. Причому вона може використовуватися як для оцінки досягнення головної цілі проекту та мати разовий характер, так для поточного управління проектом.

У процесі реалізації проекту метод план-факт аналізу дозволяє визначити відхилення головних кількісних і фінансових показників, причини цих відхилень та розробити корегувальні заходи щодо його подальшого впровадження. При поточному управлінні інвестиційним процесом за відхиленнями важливо забезпечити співмірність даних і визначити допустимі межі відхилень. Відповідно, в першу чергу системою контролінгу аналізуються відхилення, які перевищили зазначені критичні обмеження. Особлива увага концентрується на пошуку причин відхилень у тих блоках контролю, де виникли найбільші розходження між плановими і фактичними показниками або необхідне негайне втручання для недопущення ще більших негативних відхилень.

У подальшому система контролінгу формує аналітичний звіт, який характеризує хід реалізації проекту та охоплює:

- планові та фактичні показники за проектом;
 - зміну параметрів зовнішнього та внутрішнього середовища, які вплинули на реалізацію проекту, ступінь впливу цих змін на досягнення кінцевих результатів за проектом;
 - відхилення фактичних показників від планових з деталізацією та інтерпретацією цих відхилень;
 - систему корегуючих заходів та пропозицій щодо подальшої реалізації проекту.
- У цілому алгоритм контролінгу інвестицій можна представити у вигляді схеми (рис. 1).



Рис. 1. Алгоритм інвестиційного контролінгу

Отже, можна зазначити, що контролінг є системою, яка здатна підвищити ефективність інвестиційної діяльності вітчизняних підприємств за рахунок:

- формування інвестиційної програми;
- координації процесів оперативного і стратегічного планування інвестиційної діяльності;
- розробки і вибору критеріїв для оцінки ефективності інвестиційних проектів;
- аналізу планів і бюджетів інвестиційних проектів;
- оцінки та управління інвестиційними ризиками;
- моніторингу за реалізацією інвестиційних проектів;
- оцінки тенденцій і закономірностей інвестиційного ринку;
- корегування інвестиційного процесу у відповідності зі змінами умов реалізації проектів.

Висновки. В процесі дослідження було проведено теоретичний аналіз системи управління економічною безпекою - інвестиційний контролінг. Розвиток ідей інвестиційного контролінгу дає змогу виявити проблемні ділянки інвестиційного процесу, з'ясувати їх причини і вчасно усунути недоліки, оптимізувавши при цьому кінцеві показники діяльності на мікрорівні і зумовити позитивні зрушення на макрорівні. Високі темпи плінності факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, а також зміна протікання інвестиційних процесів обумовлюють необхідність розгляду особливостей порушення як систем управління підприємством, так і процесів контролінгу. Розробка методологічної бази для впровадження системи контролінгу може стати основою для подальших досліджень.

Список літератури

1. Мунтян В.І. Економічна безпека України. – К.: КВІУ, 1999. – 464 с.
2. Козаченко Г.В., Пономарьов В.П., Ляшенко О.М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: Монографія. – К.: Лібра, 2003. – 280 с.
3. Економіка підприємства / За ред. С.Ф. Покропивного – К.: КНЕУ, 2002. – 528 с.
4. Пастернак-Таранушенко Г. Економічна безпека держави. Статика процесу забезпечення. Підручник для державних службовців, науковців, студентів і аспірантів вищих навчальних закладів економічного профілю / За ред. професора Богдана Кравченка. - К.: «Кондор», 2002. - 302 с.
5. Baldwin, David A. The Concept of Security // Review of International Studies, 23, 1997, pp.1-6.
6. Черникова Є.Г, Тарасєва Л.В. Основні напрямки забезпечення економічної безпеки підприємства // матеріали міжнародної науково-практичної конференції: «Проблеми забезпечення економічної безпеки». – Донецьк, ДонНТУ, 2011. – с. 163-165.

Стаття надійшла до редакції 18.06.2012 р.



ТОВ "ДКС Центр"