

– антикризове управління – це система управлінських заходів і рішень із діагностики, попередження, нейтралізації й подолання кризових явищ та їх причин на всіх рівнях економіки.

Важливо не ототожнювати антикризове управління підприємством та поточне (звичайне) управління ним. Різниця між ними полягає в тому, що поточне управління сконцентровано на управлінні розвитком та застосуванні механізмів недопущення кризи, а от того, що методи антикризового управління фокусують весь спектр зусиль безпосередньо на виживанні в короткостроковій перспективі, пошуку шляхів виходу з кризової ситуації.

Заслуговує на увагу точка зору про доцільність проведення антикризового управління, що пропонується фахівцями з менеджменту з Великої Британії: «...Антикризове управління повинне бути диференційованим, тобто не варто витрачати кошти на порятунок від краху неефективно функціонуючих компаній... Дане управління доцільне тільки на підприємствах, банкрутство яких має негативні суспільні наслідки. На інших підприємствах антикризове управління лише обтяжить їх власників додатковими витратами, продовжить неефективне використання ресурсів, що призведе до агонії підприємства» [2].

Найбільш точно визначення досліджуваного економічного явища можна сформулювати наступним чином: антикризове управління представляє собою спеціальне, постійно організоване управління, націлене на найбільш оперативне виявлення ознак кризи й створення відповідних умов для її своєчасного подолання з метою поновлення життєздатності окремого підприємства, недопущення його банкрутства.

Для вітчизняних підприємств будівельного комплексу життєво необхідно проведення об'єктивно необхідних заходів антикризової політики, і такими можуть виступати:

- по-перше, проведення діагностики кризових явищ і визначення ступеню загрози банкрутства конкретного будівельного підприємства;
- по-друге, формулювання головної мети й переліку завдань антикризового управління;
- по-третє, визначення суб'єкта антикризової діяльності;
- по-четверте, оцінка всіх існуючих тимчасових обмежень процесу антикризового управління;

– по-п'яте, визначення можливостей та оцінка ресурсного потенціалу антикризового управління;

– по-шосте, розробка і реалізація антикризової програми на кожному підприємстві;

– по-сьоме, здійснення організаційних заходів з контролю за реалізацією заходів антикризової програми.

Реалізація перелічених заходів антикризового управління підприємствами будівельного комплексу України, чітка та спрямована політика подолання ними кризових явищ забезпечить стабільне економічне зростання даного важливого сектору економіки держави. Особливо важливим є те, що всі запропоновані заходи, у тому числі і реалізація антикризової стратегії, обов'язково мають ґрунтуватися на базі глибокого, зваженого наукового аналізу.

Висновки

Подолання кризових явищ в діяльності підприємств будівельного комплексу України зумовить збільшення обсягів будівельної продукції а, отже, буде сприяти зростанню якості й конкурентоспроможності будівельної продукції, збільшенню кількості робочих місць, поліпшенню умов праці персоналу. Отриманий у такий спосіб економічний, соціальний ефект приведе до інтенсифікації фінансово-економічної діяльності як на підприємствах будівельного комплексу України, так і в інших секторах економіки нашої держави.

Список використаної літератури

1. Дука А.П. Теорія та практика інвестиційної діяльності. Інвестування [навч. посібник] / А.П. Дука. – К.: Каравела, 2007. – 424 с.
2. Усова І.А., Гончаренко Е.Н. Оценка эффективности инвестиционных проектов, реализуемых на предприятии / И.А. Усова, Е.Н. Гончаренко // Труды Одесского политехнического университета. – 2008. – Вып. 2(30). – С. 256–261.
3. Біяньська І. Оцінювання економічної ефективності інвестиційних проектів / І. Біяньська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2010. – №683. – С. 149–154.
4. Інвестування [підручник] / В.М. Гриньова, В.О. Коюда, Т.І. Лепейко, О.П. Коюда. – К.: Знання, 2008. – 452 с.
5. Гумба Х.М. Антикризисное управление строительной организации // Экономика строительства. – 2011. – №7. – С. 45–47.

Н.В. СТОРОЖУК,

аспірант кафедри менеджменту в будівництві, Київський національний університет будівництва і архітектури

Інвестиційний контролінг як засіб діагностики стану економічної безпеки будівельного підприємства

У статті розглянуто особливості контролінгу інвестиційного проекту на підприємстві як одного з сучасних на-

прямів управління діяльністю підприємства, що координує та інтегрує процеси планування, регулювання і кон-

тролю, його сутність і роль у системі управління підприємством. Обґрунтована актуальність і необхідність впровадження інвестиційного контролінгу.

Ключові слова: контролінг, інвестиційний проект, організація контролінгу.

В статье рассмотрены особенности контроллинга инвестиционного проекта на предприятии как одного из современных направлений управления деятельностью предприятия, которое координирует и интегрирует процессы планирования, регулирования и контроля, его суть и роль в системе управления предприятием. Обоснована актуальность и необходимость внедрения инвестиционного контроллинга.

Ключевые слова: контроллинг, инвестиционный проект, организация контроллинга.

The article considers controlling of investment project on an enterprise as one of the modern conception of enterprise management, which coordinates and integrates the processes of planning, regulation and control. Have been proved the actuality and necessity of investment controlling introduction.

Keywords: controlling, investment project, management of controlling.

Довгострокова ефективна діяльність підприємства, забезпечення економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності в умовах економічної кризи значною мірою визначається рівнем інвестиційної діяльності підприємства. Проблема організації контролінгу є актуальною, оскільки досконало й ефективно функціонувати на ринку без нього не може жодне підприємство. На сучасному етапі формування ринкових процесів неодмінною умовою ефективного управління інвестиціями підприємства виступає повне використання механізмів планування, координації і контролю реальних інвестицій. Це можна в повній мірі визначити як організацію системи інвестиційного контролінгу.

Першопричиною прийняття нераціональних управлінських рішень та зниження ефективності фінансово-господарської діяльності будівельного підприємства в цілому є нерівномірний розподіл інформації між різними групами учасників інвестиційних відносин. Одним із дієвих інструментів інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень та важливим елементом забезпечення інформаційної функції фінансового управління є контролінг.

Постановка проблеми. Ряд питань, пов'язаних із впровадженням і застосуванням контролінгу в системі управління будівельними підприємствами з урахуванням їх галузевої приналежності та інтеграційних зв'язків, не знайшли належного відображення в наукових працях. Системна інформаційна підтримка управлінських рішень на основі сучасних методів фінансового управління у вітчизняних наукових розробках досі відсутня. Ґрунтовних досліджень потребують

питання розробки адекватної методики контролінгу в сфері економічної діагностики та оцінки її якості.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. У вітчизняній і зарубіжній літературі немає єдиного узгодженого підходу до визначення поняття контролінгу. Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовський, Е.Б. Стародубцева указують, що «контролінг – інструмент планування і обліку аналізу стану справ для ухвалення рішень на базі комп'ютеризованої системи збору і обробки інформації на підприємстві» [1].

Розробку теоретичних основ і практичних рекомендацій щодо впровадження контролінгу в систему управління підприємством здійснювали переважно закордонні вчені, що є зрозумілим з огляду на тривалість застосування ними даної системи. У цьому зв'язку цінними є праці таких авторів, як А. Дайле, М. Коул, Е. Майер, Р. Манн, Б. Нідлз, Х. Фольмут, Д. Хан та ін. У той же час в останні роки дослідженням основних питань функціонування контролінгу на вітчизняних підприємствах займається і ряд українських та російських вчених, а саме Е.А. Ананькіна, В. Анташова, А. Градова, Н. Данілочкіна, А. Кармінський, Д. Ковальов, І. Новіков, С.Н. Петренко, Б.А. Райзберг, Л. Сухарева, О. Терещенко, В. Толкач, Г. Уварова та ін.

Автори надавали особливої уваги аспектам інвестиційної діяльності, а також особливостям впровадження контролінгу в системі управління підприємством.

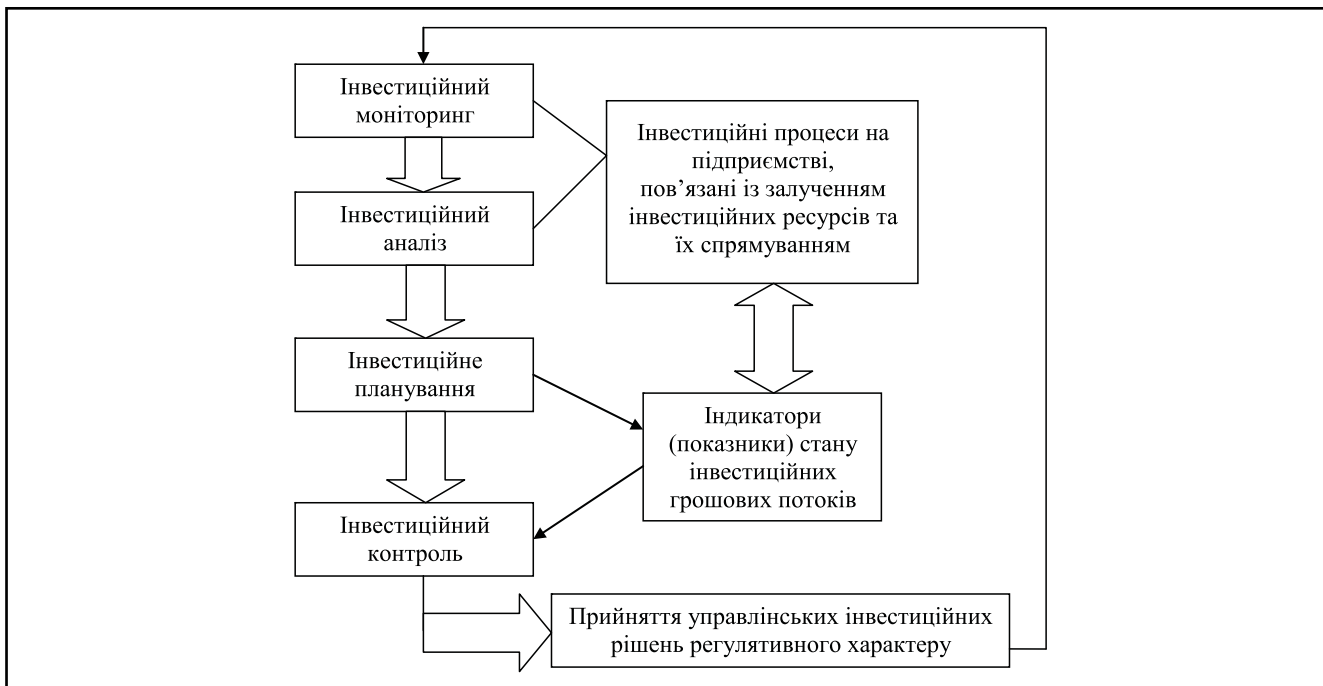
Метою статті є розвиток інвестиційного контролінгу, виявлення проблемних ділянок інвестиційного процесу з позиції забезпечення економічної безпеки будівельного підприємства.

Виклад основного матеріалу. У сучасній теорії і практиці управління діяльністю підприємств у зарубіжних країнах все більш широке застосування знаходить новітня система внутрішнього контролю діяльності, що отримала назву «контролінг». Поява даної системи датується початком 80-х років ХХ століття. Спочатку контролінг використовувався як могутній інструмент антикризового управління діяльністю підприємства, що базується на принципі «управління за відхиленнями».

Однак недостатньо розкрито питання використання контролінгу в інвестиційній діяльності, а саме в управлінні інвестиційним проектом, що поглиблює актуалізацію дослідження в даному напрямку.

Система інвестиційного контролінгу являє собою синтез елементів інвестиційного моніторингу та аналізу, планування і контролю, реалізація яких забезпечує вироблення альтернативних підходів при здійсненні стратегічного управління інвестиційним процесом (див. рис.).

Можна виділити завдання інвестиційного контролінгу, а саме, побудова на підприємстві ефективної системи прийняття управлінських інвестиційних рішень регулятивного характеру. Необхідною є адекватна оцінка ефективності інвестиційних дій підприємства, оскільки це дасть змогу виявити проблемні зони інвестиційного процесу, вжити конкретні заходи щодо їх усунення.



Блок-схема організації системи інвестиційного контролінгу на підприємстві

Виходячи з рисунку видно, що впровадження концепції інвестиційного контролінгу, орієнтуючись на ефективне використання інвестиційних ресурсів і розвиток підприємства (організації) у довгостроковій перспективі, забезпечує інформаційно-аналітичну і методичну підтримку процесів прийняття рішень і в результаті оптимізує управління системою реалізації стратегічного, тактичного й оперативного планування інвестиційної діяльності.

Таким чином, контролінг як система прийняття управлінських рішень в інвестиційній діяльності є невід'ємною частиною сучасного інвестиційного менеджменту. Інвестиційний контролінг забезпечує синтезований, цілісний, динамічний погляд на інвестиційну діяльність підприємства в минулому, теперішньому і майбутньому, комплексний підхід до виявлення і рішення проблем, що виникають, є надійним засобом впливу на результативність інвестиційної ініціативи підприємства.

Розвиток ідеї 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.

Об'єктами контролінгу, на наш погляд, є не власно фінансові результати і потоки, а управління ними. Подальша деталізація об'єктів контролінгу інвестиційних потоків приводить до виділення таких об'єктів:

- управління формуванням позитивного інвестиційного потоку, його використанням для покриття виробничих потреб;
- управління ухваленням управлінських рішень по регулюванню інвестиційних потоків;
- інформаційно-аналітичне забезпечення фінансового моніторингу підприємства;
- управління центрами фінансової відповідальності: центрами витрат, доходів, центрами прибутку і центрами інвестицій.

Слід також відзначити, що практично всі вітчизняні і зарубіжні вчені основною метою контролінгу виділяють управління прибутком підприємства, розглядаючи в зв'язку з цим у сукупності центрів відповідальності центри витрат, центри доходів, центри прибутку і центри інвестицій.

Внаслідок того, що контролінг є одним з основних елементів, що формують систему менеджменту на підприємстві, доцільно виділяти дві основні підсистеми контролінгу: оперативний і стратегічний. Це ділення обумовлене загальноприйнятим розділенням цілей функціонування підприємства на оперативні (або поточні) і стратегічні. Найчастіше в науковій літературі стратегічний контролінг розглядається як засіб забезпечення виживання підприємства, а оперативний визначається як засіб ефективного досягнення поточних цілей діяльності підприємства.

Оперативний контролінг інвестиційних потоків орієнтований на регулювання процесу короткострокового управління ними (деякі автори проводять докладніше ділення – на оперативний (надкороткостроковий до 1 місяця) і поточний (від 1 місяця до 1 року) контролінг). Стратегічний контролінг фінансових потоків регулює процес досягнення середньо- і довгострокових цілей підприємства в області управління фінансовими потоками. Відповідно оперативний контролінг в основному орієнтований на внутрішнє середовище підпри-

емства, а стратегічний має враховувати і зовнішні по відношенню до підприємства умови. Ділення контролінгу по тимчасових горизонтах природно визначає рівень невизначеності, який для оперативного контролінгу малий або невисокий, а для стратегічного – досить вагомий.

Загальноприйнято, що метою оперативного контролінгу є ефективне управління поточними цілями підприємства (прибутковістю і ліквідністю), а стратегічного – забезпечення виживання підприємства. Відповідно метою оперативного контролінгу інвестиційних потоків є забезпечення позитивного значення чистого грошового потоку, тобто забезпечення достатності грошових надходжень для покриття грошових витрат, зокрема шляхом досягнення синхронізації притоку і відтоку грошових коштів як по сумі, так і за часом виникнення.

Мету стратегічного контролінгу можна сформулювати як максимізацію чистого операційного грошового потоку, тобто досягти стабільного перевищення операційних грошових надходжень над грошовими виплатами по операційній діяльності, що дозволить забезпечити фінансову рівновагу і стабільне внутрішнє джерело засобів підприємства в довгостроковій перспективі.

Інструментами оперативного контролінгу інвестиційних потоків є оперативне планування і складання поточних бюджетів. Слід зазначити, що оперативне планування може разом з індикативними (рекомендаційними) рисами володіти деякими характеристиками директивного (обов'язкового до виконання) планування. Прикладом директивного планування фінансових потоків в рамках оперативного контролінгу може служити план грошових виплат для погашення кредитів, позик і відсотків за користування ними або план інкасації дебіторської заборгованості.

До інструментів стратегічного контролінгу слід віднести стратегічне планування, прогнозування і складання бізнес-планів підприємства. Стратегічне планування не може носити директивний характер, оскільки зробити обов'язковими до виконання довгострокові плани, складені в умовах високого ступеня невизначеності, неможливо і недоцільно.

Стратегічне планування і прогнозування характеризуються індикативним характером.

На підставі даних моніторингу робляться висновки про сильні і слабкі сторони підприємства, тенденції їх розвитку, а також про закономірності зміни зовнішніх по відношенню до підприємства процесів.

Висновки

Контролінг інвестиційних потоків є замкнутий цикл. Відправною точкою моніторингу є дослідження в режимі реального часу зміна внутрішніх показників (зміна товарної і цінової політики підприємства, зміна витрат на виробництво і реалізацію продукції, його кредитоспроможності, потреби у власних і позикових фінансових ресурсах тощо) і зовнішніх умов діяльності підприємства (платоспроможного попиту, смаків, переваг споживачів, кредитоспроможності дебіторів, темпів інфляції, ситуації на ринку капіталу тощо).

Список використаних джерел

1. Райзберг Б.А. Программно-целевое планирование и управление / Б.А. Райзберг, А.Г. Лобко. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 432 с.
2. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств / О.О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2000. – 412 с.
3. Манн Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих / Р. Манн, Э. Майер. – М.: Финансы и статистика, 1995. – 304 с.
4. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е.А. Ананькина, С.В. Данилочкин, Н.Г. Данилочкина и др.; Под ред Н.Г. Данилочкиной. – М.: ЮНИТИ, 2002. – 279 с.
5. Контроллинг в бизнесе. Методологические основы и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примак, С.Г. Фалько – М.: Финансы и статистика, 2002. – 256 с.
6. Петренко С.Н. Контроллинг / С.Н. Петренко. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2003. – 328 с.
7. Бланк И.А. Финансовый менеджмент / И.А. Бланк – К.: Ника-Центр «Эльга», 1999. – 528 с.
8. Василик О.Д. Теорія фінансів: Підручник / О.Д. Василик. – К.: НІОС. – 2000. – 416 с.

А.П. СТРИЖАК,
аспірант, асистент кафедри менеджменту банківської справи, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана

Аналіз внутрішніх механізмів формування капіталу банківських установ

У статті розглянуто внутрішні механізми формування капіталу банківських установ. Проаналізовано основні тенденції та закономірності використання внутрішніх джерел власного капіталу банків.

Ключові слова: власний капітал, прибуток, дивіденди, резерв переоцінки.

В статье рассмотрены внутренние механизмы формирования капитала банковских учреждений. Проана-