

Перед державою постає завдання визначити загальні стратегічні орієнтири інноваційних процесів. З метою їх досягнення держава сприяє кооперації та взаємодії різноманітних інститутів у здійсненні інновацій. Державні структури формують єдиний технологічний простір, який забезпечує сумісність нововведень.

В Україні практично не створені умови для ефективного здійснення інноваційної діяльності. Реалізація програми активізації інноваційної діяльності в Україні дасть змогу значно підвищити рівень інноваційної активності промислових підприємств, стабілізувати прискорений процес оновлення виробництва, ефективно використовувати наявні ресурси на інноваційну діяльність.

#### Список використаних джерел

1. Економіка й організація інноваційної діяльності: [навч. посіб.] / І.І. Цигилик, С.О. Кропельницька, О.І. Мозіль, І.Г. Ткачук. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 128 с.

2. Шумпетер Й. Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли капитализма и цена конъюнктуры) / Й. Шумпетер; [пер. нем.]. – М.: Прогресс, 1982. – 455 с.

3. Шумпетер Й. Капіталізм, соціалізм і демократія / Й. Шумпетер; [пер. з англ.]. – К.: Основи, 1995. – 527 с.

4. Економічна енциклопедія: у 3 т. [ред. Мочерний С.В.]. – К.: Видавничий центр Академія. Т. 1. – 2000 р. – 864 с.

5. Американские буржуазные теории управления. – М.: Мысль, 1976. – 290 с.

6. Блонська В.І. Економіка підприємства. Теорія і практикум / В.І. Блонська, Т.Г. Васильців / Львів: Магнолія 2006, 2008. – 288 с.

7. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: [навч. посіб.] / Н.В. Краснокутська. – К.: КНЕУ, 2003. – 504 с.

8. Соколенко С.І. Современные мировые рынки и Украина / С.І. Соколенко. – К.: Демос, 2001. – 380 с.

9. Фісун А.О. Формування ринку нововведень / А.О. Фісун. – К.: Борівітер, 2002. – 240 с.

Г.В. ЛАГУТІН,  
д.т.н., професор, Київський національний університет будівництва і архітектури

# Оцінка ефективності інвестиційних проектів з позицій їх впливу на інноваційно-інвестиційний потенціал підприємства

*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.

*В статье рассмотрены вопросы сути 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.

*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-аналітичні 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.

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, одною 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.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Зазначені проблеми розглядаються на теоретичному і методологічному рівнях у фундаментальних роботах таких вітчизняних та закордонних вчених, як 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], Т.С. Журба, С.Б. Ільїна, М.С. Пушкар, А.М. Ткаченко, В.В. Прохорова, Л.С. Мартюшева, Г.О. Швиданеко, В.В. Лаврененко, О.Г. Дерев'яненко, та інших. Серед найбільш вагомих наукових результатів можна виділити такі: 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. Потрібно визначити сутність інвестиційного контролінгу, його мету та основні завдання, а також охарактеризувати методи та інструменти даної системи на всіх стадіях інвестиційного управління.

**Виклад 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).

Сучасний стан економічної безпеки будівельних підприємств можна охарактеризувати як кризовий (реальні показники екосесенту в більшості нижчі за бар'єрні, присутні ознаки спаду виробництва, часткової втрати потенціалу підприємства). В такій ситуації потрібно використовувати стра-

тегію 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 обсязі 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. Данилочкиної. Серед вітчизняних досліджень, присвячених проблемам ефективного управління бізнес-процесами на основі концепції контролінгу, слід зазначити праці Т.С. Журби, С.Б. Ільїної, 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 із внутрішнім контролем інвестиційної діяльності, який передбачає спостереження за реалізацією інвестицій; вимірювання та діагностику відхилень фактичних результатів від передбачених; розробку управлінських рішень щодо поточної інвестиційної діяльності і її цілей [1, с. 18]. Інші науковці [2–4] 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 відстежити 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:

## ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

- контролінг інвестицій орієнтований на досягнення не оперативних, а стратегічних цілей підприємства;
- контролінг оперативної діяльності здійснюється за цінтрами 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 має 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 в даній сфері, якістю попередньої оцінки інвестиційних проектів та контролю за їхньою 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, розрахо-

ваних 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 базується 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 як такі фактори виступають: обсяг реалізації, обсяг інвестицій, операційні витрати, ціни на ресурси і т.ін.

У 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 зустрітися 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 з основних завдань контролінгу інвестицій є оцінка виконання цілей у процесі реалізації проекту. З цієї 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 і 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, пердовсім 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;



**Алгоритм інвестиційного контролінгу**

– систему корегуючих заходів та пропозицій щодо подальшої реалізації проєкту.

У цілому алгоритм контролінгу інвестицій можна представити у вигляді схеми (див. рис.).

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 проєктів;
- аналізу планів і бюджетів інвестиційних проєктів;
- оцінки та управління інвестиційними ризиками;
- моніторингу за реалізацією інвестиційних проєктів;
- оцінки тенденцій і закономірностей інвестиційного ринку;
- корегування інвестиційного процесу у відповідності зі змінами умов реалізації проєктів.

**Висновки**

У процесі дослідження було проведено теоретичний аналіз системи управління економічною безпекою – інвестиційний контролінг. Розвиток ідеї інвестиційного контролінгу дає змогу виявити проблемні ділянки інвестиційного процесу, з'ясувати їхні причини і вчасно усунути недоліки, оптимізувавши при цьому кінцеві показники діяльності на мікрорівні і зумови-

ти 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 використаних джерел**

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. Покропівного – 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 Б. 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., Тарасьєва Л.В. Основні напрямки забезпечення економічної безпеки підприємства // матеріали міжнародної науково-практичної конференції: «Проблеми забезпечення економічної безпеки». – Донецьк, ДонНТУ, 2011. – С. 163–165.