

УДК 330.117

Стрельніков Р. М., Уракін М. Г.

## ОРГАНІЗАЦІЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ПРОМИСЛОВОЇ ГРУПИ

Сьогодні Україна стала перед об'єктивною необхідністю активізації інноваційно-інвестиційної діяльності. З погляду переважної більшості вчених, інноваційно-інвестиційна діяльність тепер стала визначальною ланкою в економічній політиці держави. Без неї не вдасться швидко подолати загальноекономічну кризу і вийти на позиції економічного росту, забезпечити приріст соціального ефекту, збалансованості макроструктури та ін. Потрібно відзначити, що такі процеси, як структурне і якісне відновлення виробництва і створення ринкової інфраструктури відбуваються практично повністю шляхом і за рахунок інноваційно-інвестиційної діяльності. Чим інтенсивніше воно здійснюється, тем швидше відбувається творчий процес, тем активніше здійснюються ефективні ринкові перетворення.

Кардинальні зміни в сучасній Україні економічних, а особливо інвестиційних, відносин супроводжуються переосмисленням суті багатьох економічних категорій і, у першу чергу, таких, як «інвестиційна діяльність», «інвестиції» та інших. Однак через орієнтацію держави на ринкові відносини, економічні зв'язки, що виражаються в певних категоріях, вимагають більш чіткого визначення і діючого управління.

У зв'язку з тим, що аналіз перспектив удосконалювання системи управління інвестиційними проектами промислових груп носить актуальний характер, цьому питанню приділяється велика увага з боку провідних українських і іноземних економістів. До таких праць можна віднести роботи таких учених і експертів-аналітиків як Кіма Хелдмана [1], Ньюелла Майкла В. [2], Суторміна В. М. [3], Уткіна Є. А. [4], Забродського В. А. [5] та ін. Однак у більшості наукових праць недостатня увага приділена проблемам організації ефективної системи управління інноваційно-інвестиційною діяльністю знову створюваних промислових груп, що і обумовило вибір напрямку даного дослідження в науковому і практичному аспектах.

Метою дослідження є розробка теоретичних, методологічних і практичних рекомендацій з удосконалювання системи організації управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства, що входить до складу промислової групи.

Кардинальні зміни в сучасній Україні економічних, а особливо інвестиційних, відносин супроводжуються переосмисленням суті багатьох економічних категорій і, у першу чергу, таких, як «інвестиційна діяльність», «інвестиції» і інших. Однак через орієнтацію держави на ринкові відносини, економічні зв'язки, що виражаються в певних категоріях, вимагають більш чіткого визначення й діючого керування.

По визначенню, яке дається в Законі України «Про інвестиційну діяльність» і якого дотримується більшість дослідників, «інвестиційна діяльність — це сукупність практичних дій громадян, юридичних осіб і держави по реалізації інвестицій» [6].

Сучасні визначення цієї категорії в роботах українських економістів у цілому сходяться з визначеннями, даними в працях закордонних економістів. На їхню думку, інвестиції – усі види майнових і інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької діяльності, у результаті чого створюється прибуток або досягається соціальний ефект. Згідно із Законом України «Про інвестиційну діяльність» до таких цінностей ставляться: кошти, цільові банківські вклади, паї, акції й інші цінні папери, спонукуване й нерухоме майно; майнові права, пов'язані з авторським правом, досвідом і іншими видами інтелектуальних цінностей; сукупність технічних, технологічних, комерційних і інших знань, оформлених

у вигляді технічної документації, навичок і виробничого досвіду, необхідного для організації тієї або іншої діяльності в сфері виробництва; права користування ресурсами, а також інші майнові права, інші цінності.

Уже з перших днів свого існування, навіть, напевно, з ідеї створення, підприємство зустрічається із проблемою інвестування. Інвестування - це створення або поповнення запасу капіталу. Створення, оцінка і розробка інвестиційних проектів має дуже важливе значення на будь-якій стадії життя підприємства. Щоб ефективно функціонувати, підприємству необхідно постійне відновлення й розширення виробничих і невиробничих фондів.

Інвестування можливе як при наявності власних засобів у підприємства, так і при їхній відсутності. Але в кожному разі для інвестора дуже важлива наявність декількох різних інвестиційних проектів з метою найбільш ефективного вкладення засобів. Звідси випливає необхідність оцінки ефективності всіх запропонованих проектів, по якій надалі будуть прийняті інвестиційні розв'язки.

На більшості підприємств України, що ставляться до тієї або іншої фінансово-промислової групи, витрати на будівництво (виготовлення), придбання і поліпшення об'єктів основних засобів з початку і до закінчення зазначених робіт та введення в експлуатацію зізнаються капітальними інвестиціями [7]. Капітальні інвестиції групуються по наступних напрямках робіт (витрат): проектно-дослідницькі роботи; будівельно-монтажні роботи; придбання встаткування та монтаж; придбання встаткування та монтаж (що не вимагає інструментів); інші капітальні роботи й витрати.

Аналітичний облік капітальних інвестицій ведеться в розрізі витрат на зазначені роботи (витрати) окремо по об'єктах інвестицій. Для регламентування взаємодій між підрозділами промислового підприємства (заводу) при реалізації інвестиційних проектів можливе застосування схеми документообігу, яка наведено на рис. 1.

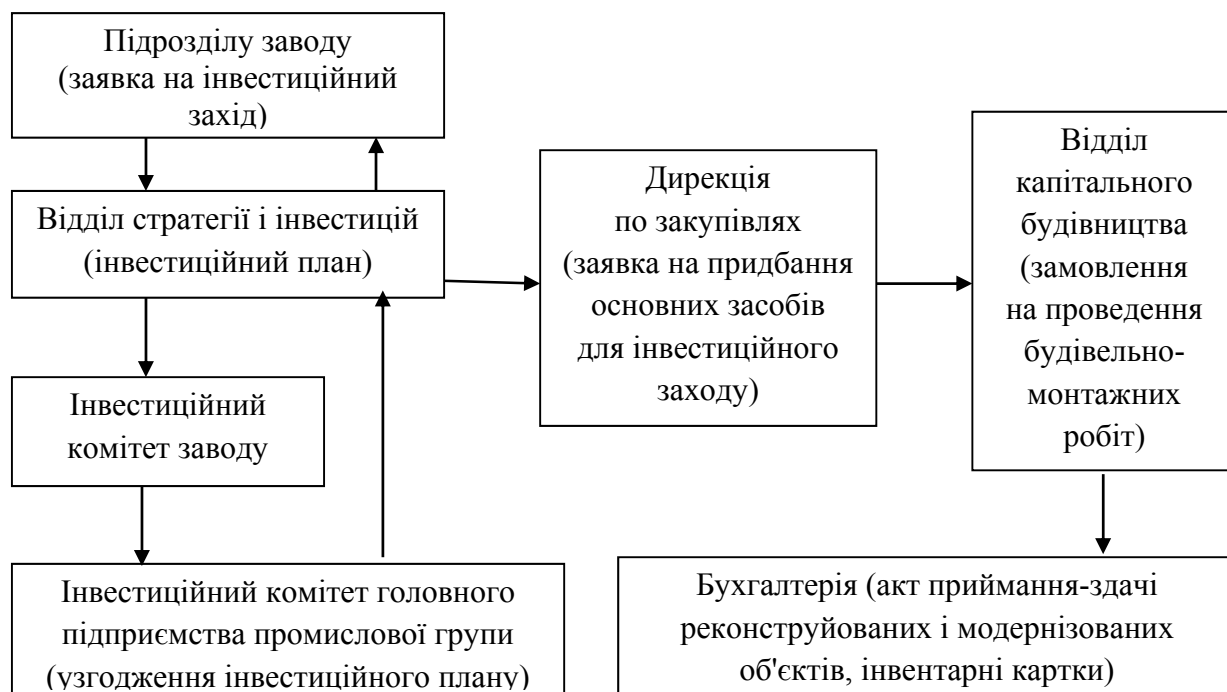


Рис. 1. Схема взаємодії підрозділів підприємства (заводу) при розробці інноваційно-інвестиційних проектів (власна розробка)

Для формування інвестиційного плану на наступний за звітним рік відділ стратегії і інвестицій спочатку звітного року готує наказ по заводу про збір заявок структурних підрозділів на реалізацію інвестиційних проектів. Керівники структурних підрозділів заводу

ініціюють збір пропозицій про реалізацію інвестиційних проектів у своїх підрозділах. На основі аналізу технічної необхідності і економічної доцільності реалізації інвестиційного проекту керівник структурного підрозділу направляє у відділ стратегії і інвестицій Заявку на інвестиційний захід за своїм підписом. Заявка на інвестиційний захід повинна містити наступну інформацію:

- короткий опис інвестиційного проекту, його суть і ціль реалізації;
- у випадку реалізації інвестиційного проекту над існуючими об'єктами основних засобів інвентарний номер такого об'єкта;
- передбачуваний обсяг фінансування на бюджетний рік з розбивкою по статтях – устаткування, матеріали, будівельно-монтажні роботи;
- опис факторів економії;
- іншу інформацію ( про передбачувані постачальників, наявність інших пророблень, матеріалів і встаткування на складах заводу та ін.).

Відділ стратегії і інвестицій:

- по кожній поданій заявці призначає інвестиційного менеджера проекту;
- привласнює код і визначає тип проекту відповідно до класифікації інвестиційних проектів по цільовому призначенню, затыгає інвестиційну заявку до реєстру або електронну базу даних, організує зберігання заявок і обґрунтувань;
- виконує оцінку проекту по фінансових і нефінансових критеріях;
- заповнює інвестиційні форми проекту.

Робітник відділу стратегії і інвестицій після підготовки інвестиційних форм направляє їх на узгодження службам по приналежності та готує презентаційні матеріали для інвестиційного комітету заводу.

Інвестиційний комітет розглядає інвестиційні проекти і ухвалює рішення в рамках своїх повноважень.

Затверджений керівництвом заводу інвестиційний план і пояснювальна записка направляються відповідно до регламенту «Бізнес-Процесу інвестиційної діяльності холдингу» на розгляд і твердження на інвестиційний комітет холдингу ( промислової групи).

Після твердження інвестиційного плану відділом стратегії і інвестицій готується помісячна розбивка інвестиційного плану в розрізі заходів і елементів для введення в Головну книгу (бюджет закупівель) автоматизованої системи обліку. Відділ стратегії і інвестицій надає керівникам структурних підрозділів перелік затверджених інвестиційних проектів з відповідним обсягом фінансування по кожному з них. Керівники структурних підрозділів, у яких запланована реалізація інвестиційних проектів своїми розпорядженнями призначають відповідальних по службі за реалізацію етапів інвестиційних проектів. Копії розпоряджень надаються в інвестиційний підрозділ заводу. Відділ стратегії і інвестицій разом із задіяними службами становить плани-графіки реалізації інвестиційних проектів. Відповідно до затвердженого інвестиційного плану і графіками реалізації структурні підрозділи надають заявки на інвестиційні заходи для введення після перевірки на правильність заповнення заявки і наявності бюджету в автоматизовану систему обліку. У випадку відсутності ліміту бюджету заявка відхиляється. На підставі введених заявок формується журнал заявок в електронному виді. На підставі виданої заявки робітник дирекції по закупівлях складає договори на придбання встаткування, матеріалів, послуг згідно з інвестиційним планом. Усі договори підлягають візуванню директором по стратегії і інвестиціям і внесенню робітником відділу стратегії і інвестицій в електронну базу договорів. У випадку відсутності ліміту бюджету договір не візується.

Після укладання договору робітниками відділу капітального будівництва відкривається замовлення на проведення будівельно-монтажних робіт, який передається в бухгалтерію, на підставі замовлення бухгалтерія привласнює об'єкту інвестицій, який вимагає монтажу інвентарний номер, заводить інвентарну картку. Інвентарна картка автоматично вноситься в опис інвентарних карт. Капітальні вкладення в інвестиційній діяльності передбачають

приріст виробничих потужностей на підприємстві від технічного переоснащення і реконструкції, уведення в дію об'єктів, споруджень і виробничих потужностей [8].

За результатами перевірок виконання інвестиційних проектів видаються накази, на підставі яких залучаються до відповідальності особи, які допустили порушення і надаються керівникам структурних підрозділів вказівки про усунення виявлених порушень. Структурними підрозділами розробляються заходи щодо усунення порушень і недопущенню їх у подальшій роботі. Ревізор перевіряють виконання графіків вступу технічної документації, з'ясовують, чи виконуються вимоги комплектності документації. Забезпечення проектів проектно-кошторисною документацією ревізор перевіряє при вивченні проектів, кошторисів, фінансових розрахунків, установлює, ким і коли вони затверджені. Визначає також, яким образом вони пов'язані із планом фінансування капітальних вкладень і планом уведення в дію завершених об'єктів. Оцінка виконання плану на всіх рівнях управління здійснюється за підсумками освоєння капітальних інвестицій. Це зобов'язує ревізора, виходячи за рамки підконтрольного періоду, перевіряти вірогідність показників виконання плану за попередній період.

Контроль виконання плану проводиться документальними методичними прийманнями зіставлення даних обліку із планом по об'єктах капітальних інвестицій. Відхилення від плану визначаються такими показниками: обсяг робіт у натуральному вираженні, обсяг капітальних інвестицій по кошторисній вартості (по кожному проекту окремо); строки виконання капітальних робіт і введення об'єктів в експлуатацію.

У результаті проведених досліджень була складена загальна характеристика облікової і контрольної процедур у галузі капітального інвестування з використанням договорів підряду в розрізі основних учасників інвестиційного процесу з урахуванням характеру їх взаємодії (табл. 1).

Таблиця 1

Загальна характеристика управлінських процедур інноваційно-інвестиційної діяльності промислового підприємства (власна розробка)

Підприємство	Процедура обліку капітальних інвестицій	Процедура контролю капітальних інвестицій
Проектні організації	<ul style="list-style-type: none"> <li>- складання між замовником і проектувальником «Договору на створення (передачу) науково-технічної документації» згідно «Календарному плану робіт»;</li> <li>- облік розрахунків за надану проектно-кошторисну документацію</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- перевірка наявності в проектувальників ліцензій на виконання відповідних видів робіт;</li> <li>- перевірка обґрунтованості витрат, внесених до кошторису;</li> <li>- контроль над своєчасністю, комплексністю надання проектувальниками проектно-кошторисної документації, а також її якість</li> </ul>
Підприємство (замовник)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- складання договорів;</li> <li>- первинний облік капітальних інвестицій у формах № ОЗ-1, № ОЗ-2, № ОЗ-3;</li> <li>- аналітичний облік у формах № ОЗ-6, № ОЗ-7, № ОЗ-8, № ОЗ-9;</li> <li>- синтетичний облік капітальних інвестицій в основні засоби промислових комплексів на рахунку 15 (субрахунок 151, 152, 153);</li> <li>- узагальнення облікової інформації про капітальні інвестиції в основні засоби і джерела їх фінансування у ф. № 1 «Баланс підприємства», ф. № 2 «Звіт про фінансові результати», ф. № 3 «Звіт про рух грошових коштів», ф. № 5 «Примітка до фінансової звітності»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- огляд, контрольні виміри та перевірка фактичної величини витрат і актів виконаних робіт;</li> <li>- з'ясування доцільності і законності придбання основних засобів через капітальні інвестиції, своєчасності і повноти їх оприбуткування, уведення в експлуатацію і закріплення прийнятих об'єктів за матеріально відповідальними особами;</li> <li>- контроль над правильністю і повнотою оформлення «Активів прийому до експлуатації», перевірка складу комісії, яка готує і підписує акти № ОЗ-1 і № ОЗ-2;</li> <li>- контроль над документальним відображенням фактів некомплектності машин і встаткування та ін.;</li> <li>- контроль над виконанням підприємством замовником своїх обов'язків за договором із проектувальником</li> </ul>
Підрядні організації	<ul style="list-style-type: none"> <li>- облік капітальних робіт у формах № КБ-2, № КБ-3;</li> <li>- оформлення податкових накладних і рахунків за виконані капітальні роботи</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наявність у підрядників ліцензій на виконання відповідних видів робіт;</li> <li>- перевірка обґрунтованості витрат за даними кошторису й договорам підряду</li> </ul>

Слід зазначити, що запропонована схема документообігу обліково-контрольних процедур капітального інвестування, характерна для великого виробничого підприємства промислової групи, наприклад машинобудівного або металургійного заводу.

### ВИСНОВКИ

Інноваційно-інвестиційна діяльність має велике значення для майбутнього положення підприємства промислової групи. З її допомогою здійснюється розширене відтворення основних засобів як виробничого, так і невиробничого характеру, зміцнюється матеріально-технічна база суб'єктів господарювання. Це дозволяє підприємствам групи збільшувати обсяги виробництва продукції, прибутки, поліпшувати умови праці і побуту працівників. Від розміру і ефективності інвестицій залежать собівартість, асортименти, якість, новизна та привабливість продукції, її конкурентоспроможність.

Організація оперативного обліку і контролю полягає в оцінці динаміки, ступені виконання плану і деталізації інвестиційних проектів. Розглянута в дослідженні система керування проектами, може бути рекомендована для реалізації на підприємствах промислової групи. Вона дозволить ефективно і автоматизовано розв'язати основні завдання: складання планів проектів; оперативний контроль над виконанням планів проектів; аналіз проектної інформації; контроль завантаження ресурсів.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Хэлдман Ким *Управление проектами* / Ким Хэлдман. – М. : ДМК Пресс; Академия Айти, 2007. – 352 с.
2. Ньюэлл Майкл В. *Управление проектами : руководство* / Майкл Л. Ньюэлл. – М. : КУДИЦ-ОБРАЗ, 2006. – 416 с.
3. Суторміна В. М. *Фінанси зарубіжних корпорацій* / В. М. Суторміна, В. М. Федосов, Н. С. Рязанова. – К. : Либідь, 2003. – 147 с.
4. Уткин Э. А. *Управление фирмой* / Э. А. Уткин. – М. : Акалис, 2006. – 516 с.
5. Забродский В. А. *Развитие крупномасштабных экономико-производственных систем* / В. А. Забродский, Н. А. Кизим. – Х. : Бизнес Информ, 2000. – 72 с.
6. *Про інвестиційну діяльність: закон України від 18.09.1991 р. № 1560-XII // Відомості Верховної Ради України.* – 1991. – № 47 – С. 646–652.
7. Голов С. Ф. *Бухгалтерський облік в Україні: аналіз стану та перспективи розвитку : монографія* / С. Ф. Голов. – К. : ЦУЛ, 2007. – 522 с.
8. Гладких Т. В. *Фінансовий облік : навчальний посібник* / Т. В. Гладких. – К. : ЦУЛ, 2007. – 488 с.

Стаття надійшла до редакції 14.02.2017 р.