

УДК 336.72

ПЛАХОТНИК ОЛЕНА,*доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри економіки та організації виробництва
Дніпродзержинського державного технічного університету*

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглядається підхід до ефективного пошуку, планування, використання й моніторингу інвестицій підприємства, яке характеризується розгалуженістю зв'язків як усередині підприємства, так і з зовнішніми контрагентами. Як інструмент пропонується система бюджетування підприємства. Виділено ключові напрями діяльності в рамках інвестиційного стимулювання підприємства, визначено завдання системи бюджетування, наведено основні джерела інвестування, сформульовано основні принципи, яким повинна задовольняти система бюджетування. Класифіковано й розглянуто елементи системи бюджетування підприємства.

Ключові слова: інвестиції; управління; система бюджетування; управління інвестиціями.

Постановка проблеми. Функціонування сучасних підприємств потребує залучення значних фінансових інвестицій за всіма напрямками діяльності, що визначається потребою їх інтегрованої взаємодії з іншими господарюючими суб'єктами. У розвинених з економічної точки зору країнах приділяється пильна увага вирішенню питання пошуку, заохочення та ефективного застосування фінансових інвестицій підприємствами з обов'язковим моніторингом оцінки їх використання. Для країни, що знаходяться за своїми макроекономічними показниками за межею економічного благополуччя, результат розвитку економіки залежить від ефективності використання власних ресурсів підприємств у контексті інноваційної політики та інвестиційного стимулювання сфер освіти, науки, інноваційної діяльності на основі наявного науково-технічного потенціалу з урахуванням світових тенденцій наукового та технологічного розвитку [1].

Політика українського уряду спрямована на інтеграцію соціально-економічних систем України в мережу світового ринку, що сприятиме забезпеченню суспільного добробуту європейського рівня. Відмова від такої політики може призвести до розвитку в Україні передумов структурної деградації, оскільки стабілізація макроекономічного показника потенційного ВВП не є достатнім свідченням перспектив української економіки й підвищення рівня її конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проведений аналіз світових економічних досягнень свідчить про успіх країн, де підприємства створюють угруповання з високою розгалуженістю зв'язків між ними. При цьому кількість таких угруповань динамічно збільшується. Про це свідчить формування за останні три роки близько 32 тис. транснаціональних стратегічних альянсів, три чверті з яких є міжнародними. У нашій країні спостерігається майже п'ятиразове порівняно з 2012 роком збільшення угод серед підприємств, що утворюють інтеграційні сукупності. Застосування механізмів управління інвестиціями для таких підприємств у сучасній економіці потребує особливого дослідження, розробки й впровадження. Вони забезпечують початкові умови для реалізації стратегічного вектора розвитку, який забезпечить перехід від "наздоганяючої" до "випереджаючої" моделі економічного зро-

стання, заснованої на розробці, впровадженні та поширенні інновацій.

Питання становлення й розвитку підприємств в умовах складної розгалуженості зв'язків між ними розглядалися в роботах таких учених, як А. Аганбегян, Л. Абалкін, І. Ансофф, Р. Блекуелл, Є. Голубков, К. Келлі, М. Кінг, У. Куперман, П. Мініард, С. Парінов, Р. Патюрель, М. Портер, Й. Рюєг-Штюрм, Б. Фрідмен, М. Хіт та ін. Їхні праці здебільшого присвячені тенденціям глобалізації економічних взаємовідносин й обмежуються дослідженням закономірностей взаємодії підприємств на макроекономічному рівні. Питання комплексного управління ресурсами підприємств, зокрема інвестиціями, розглянуто недостатньо.

Збільшення кількості контрагентів підприємства і напрямків взаємодії між ними ставить питання ефективності співробітництва й застосування сучасних концепцій менеджменту для його реалізації. Це потребує переосмислення й застосування інноваційних методів, що впроваджуються як уже існуючі або розробляються вперше за рахунок інвестування певних проектів.

Метою статті є розробка методів управління інвестиціями підприємства, що характеризується розгалуженістю зв'язків із контрагентами, які забезпечують ефективне їх використання у сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу. За даними Державної служби статистики України, обсяг інвестицій в Україні за підсумками першого півріччя 2013 р. знизився на 14,6 % порівняно з аналогічним періодом минулого року - до 103,330 млрд грн.

Основним джерелом інвестицій у розвиток підприємств традиційно є їхні власні кошти - 64,91 млрд грн, або 62,8 % загального обсягу інвестицій, а також кошти Державного бюджету, кредити банків та інші позики - 19,04 млрд грн, або 18,4 %.

Чистий приплив прямих іноземних інвестицій в Україну за перше півріччя 2013 р. склав 224 млн доларів. Рік тому цей показник становив 2,369 млрд доларів, тобто був більш ніж у 10 разів більше.

Рівень інвестицій у структурі ВВП упав до критичного рівня - до 18 %.

Заборгованість українських підприємств за кредитами та займами, торговельними кредитами та іншими

зобов'язаннями (боргові інструменти) перед іноземними інвесторами на 1 квітня 2013 р. склала 10,92 млрд грн.

Це привело до ускладнення інвестиційного розвитку підприємств, зокрема в інноваційному, кадровому, виробничому та фінансовому напрямках [2].

У таких умовах менеджери, що виконують функції управління центрами фінансової відповідальності [3], повинні вдаватися до стимулювання ефективного використання інвестицій, направлених на реалізацію цільових проектів у рамках механізму ефективного управління підприємства.

Нами виділені такі ключові напрями діяльності в рамках інвестиційного стимулювання підприємства:

запобігання кризовим ситуаціям у період реалізації цільових проектів підприємством;

оперативний моніторинг і, у разі виявлених істотних відхилень фактичних показників реалізації проекту від планових, регулювання планів і дій управлінського персоналу підприємства;

аналіз фактично отриманих результатів реалізації проекту із прогнозними;

підтвердження звітних фінансових показників реалізації проекту підприємством.

Розбіжність у завданнях менеджерів підприємства визначає і розповсюдження специфічних функцій інвестиційного контролю, тому, крім традиційних функцій, таких як перевірка, підтвердження, стимулювання й оцінка, на етапі доінвестиційних досліджень на контролюючу сторону додатково покладаються функції аналізу, прогнозування, нормування й обґрунтування. Проте на етапі активної реалізації цільового проекту підприємством, з урахуванням принципу зворотного зв'язку, функція контролю розширюється за рахунок функцій регулювання й комунікації. Контроль з урахуванням найближчої ретроспективи в реалізації проекту власний останнім етапам життєвого циклу проекту й обумовлений існуванням уже заданих раніше функцій (перевірки, підтвердження, аналізу, оцінки та стимулювання) [4].

Із перелічених функцій питання ефективного розподілу інвестицій центрами фінансової відповідальності підприємства з урахуванням факторів ринкової економіки, таких як конкуренція та інфляція, що підвищують вимоги до ефективного управління фінансовими ресурсами центрів відповідальності, розглянуто недостатньо. Його вирішення має ґрунтуватися на побудові системи бюджетів центрів фінансової відповідальності підприємства, основними завданнями якої є:

забезпечення стійкого фінансово-економічного становища центрів фінансової відповідальності підприємства;

науково обґрунтований розподіл інвестиційних ресурсів між центрами фінансової відповідальності підприємства;

моніторинг фактичних показників бюджетів центрів фінансової відповідальності, аналіз відхилень у їх реалізації та причин їх виникнення.

Джерелами фінансування заходів із реалізації програмно-цільових проектів, які застосовуються центрами фінансової відповідальності підприємства, є загальний фонд Державного бюджету (через державні цільові програми), а також альтернативні інвестиції як самого підприємства, так й інших інвесторів.

Аналіз джерел фінансування (табл. 1) дозволяє зробити висновок про складність фінансової системи центрів фінансової відповідальності підприємства. Це призводить до необхідності розробки нових ефективних форм фінансового управління їх господарською діяльністю в нових умовах господарювання.

Ефективним інструментом для організації подібної системи управління в таких умовах функціонування центрів фінансової відповідальності соціально-економічної системи є сукупність бюджетів (система бюджетування), яка встановлює жорсткий фінансовий та управлінський контроль за надходженням і витратами фінансових ресурсів, забезпечує прозорість їх руху, створює реальні передумови для побудови ефективної фінансової політики [5].

Таблиця 1. - Джерела формування інвестиційних ресурсів підприємства

Власні	1. Частина чистого прибутку, що спрямовується на виробничий розвиток
	2. Амортизаційні відрахування
	3. Страхова сума відшкодування збитків, спричинених втратою майна
	4. Раніше здійснені довготермінові фінансові вкладення, термін яких минає в поточному періоді
	5. Реінвестована шляхом продажу частина основних засобів
	6. Імобілізована в інвестиції частина надлишкових оборотних активів
Позикові	1. Довготермінові кредити банків, та інших кредитних інститутів (включно з форфейтингом та іноземними кредитами)
	2. Емісія облігацій підприємства
	3. Цільовий державний кредит, спрямований на конкретний вид інвестування
	4. Податковий інвестиційний кредит
	5. Інвестиційний лізинг
	6. Інвестиційний селенг
	7. Кошти фізичних осіб
Залучені	1. Емісія привілейованих та простих акцій підприємства
	2. Емісія інвестиційних сертифікатів інвестиційних фондів та компаній
	3. Безоплатно надані державними органами та комерційними структурами кошти на цільове інвестування
	4. Внески сторонніх, вітчизняних та зарубіжних інвесторів до статутного фонду підприємств неакціонерної організаційно-правової форми

Для ефективного використання мережі бюджетів підприємства в основу її системи управління повинні бути покладені такі принципи:

визначення інновацій (інвестицій) як об'єкта бюджетування;

формування в бюджетах інформації про інноваційно-інвестиційну діяльність підприємства;

використання бюджетної інформації про інноваційно-інвестиційну діяльність підприємства для прийняття стратегічних і тактичних управлінських рішень;

відображення в бюджетах інноваційно-інвестиційних витрат за місцями їх виникнення й центрами відповідальності;

забезпечення формування інформації про інноваційно-інвестиційну діяльність шляхом застосування в бюджетах аналітичних статей;

відображення інновацій (інвестицій) за статтями бюджету у взаємному зв'язку з рахунками бухгалтерського обліку по окремих об'єктах (видах);

проведення оцінки ефективності інноваційно-інвестиційних заходів, відображених у бюджеті підприємства.

Використання системи управління підприємства, що базується на сукупності бюджетів центрів фінансової відповідальності, потребує певної послідовності у виконанні організаційних заходів, які передбачають:

синтез документів, що визначають процес підготовки та узгодження показників бюджетів центрів фінансової відповідальності між собою (горизонтальне бюджетне управління);

формування принципів розрахунку доходної частини бюджету фінансового центру відповідальності, із якого буде виконуватися фінансування заходів, спрямованих на його розвиток та на розвиток підприємства в цілому (вертикальне бюджетне управління);

визначення множини компетенцій працівників підприємства, які дозволять узяти їм відповідальність за реалізацію заходів, пов'язаних із формуванням, узгодженням, обліком та контролем виконання показників сукупності бюджетів підприємства.

Синтез регламентних документів визначається необхідністю встановлення ключових засад реалізації фінансово-господарської діяльності центрів фінансової відповідальності підприємства.

Заходи з підвищення мотивації керівників і виконавців таких центрів фінансової відповідальності підприємства базуються на підходах із надання їм прав для самостійного ведення фінансово-господарської діяльності. Описані організаційні перетворення є основою створення системи управління підприємства та створюють сприятливі умови для осіб без економічної освіти орієнтуватися в економічних категоріях, що використовуються в системі бюджетування [5].

Регламент перелічених вище організаційних перетворень відображається в Положенні про систему бюджетування центрів фінансової відповідальності підприємства. Детально в цьому документі мають бути висвітлені такі питання:

права й обов'язки центрів фінансової відповідальності, що знаходяться в його середині;

форми й терміни наданої інформації;

реципієнти проміжних і результуючих документів.

Положення встановлює:

принципи бюджетного устрою системи управління фінансовими ресурсами центру фінансової відповідальності підприємства;

порядок визначення доходів і витрат;

регулювання прав на різних рівнях управління;

порядок та умови притягнення до відповідальності

за порушення бюджетних правил діяльності центру фінансової відповідальності підприємства.

Використання системи бюджетування центрів фінансової відповідальності в контурі системи менеджменту підприємства визначає необхідність зміни компетенцій працівників, які безпосередньо з нею контактують, у напрямку розширення та поглиблення. Це визначає необхідність проведення спеціалізованих заходів, спрямованих на роз'яснення змісту й правил виконання нових функцій. Досягнення такого ефекту неможливе без процесів підготовки персоналу, у межах якого здійснюється, насамперед, навчання та здобуття відповідної кваліфікації з питань бюджетування та основ планування, організації контролю та аналізу фахівців, керівників центрів відповідальності, управлінського персоналу вищого рівня, а також створюється система мотивації виконання бюджетів, яка включає матеріальні та моральні стимули працівників усіх рівнів та є індивідуальною для кожного підприємства.

Додатково для підвищення оперативності надання інформації в регламенті необхідно розглянути норми, що регламентують час реєстрації первинних облікових документів у підсистемах бухгалтерського та управлінського обліку.

Під час упровадження системи бюджетування центрів фінансової відповідальності в контур системи менеджменту підприємства особлива увага приділяється аналізу зрілості їхніх бізнес-процесів та інформаційних потоків. Ці заходи дозволяють виявити невиправдані витрати бізнес-процесів та розробити шляхи підвищення їх ефективності. Досвід показує, що значних результатів можна досягти за рахунок реінжинірингу бізнес-процесів. В основі цієї методології лежить радикальне перепроєктування бізнес-процесів для досягнення корінних поліпшень в основних показниках діяльності.

Розглянемо особливості формування системи бюджетів центрів фінансової відповідальності підприємства в рамках зростання його розгалужених зв'язків з іншими контрагентами.

При створенні системи бюджетів підприємства головний акцент в центрах фінансової відповідальності робиться на такі її складові:

операційний бюджет,

бюджет капітальних витрат,

бюджет руху грошових коштів.

Розглянемо їх більш детально.

Ведення операцій, що пов'язані з фінансово-господарською діяльністю центрів фінансової відповідальності, вимагає обов'язкового узгодження з керівництвом підприємства. Для контролю за надходженням і використанням фінансових коштів формується операційний бюджет, який лежить в основі щомісячної звітності для керівництва підприємства. Основними звітними показниками є планові показники, касовий рух грошових коштів та фактичні витрати центру фінансової відповідальності підприємства.

Згідно з інструкціями з бухгалтерського та фінансового обліку касовий рух грошових коштів відбувається під час надходження та перерахування грошових коштів на розрахункові рахунки підприємства.

Касові доходи - це доходи, які фактично надійшли в касу підприємства й зараховані установами банку. Касові доходи характеризують ступінь виконання доходної частини бюджету підприємства як загалом, так і за кожним видом доходів. Таким чином, результати виконання доходної частини бюджету підприємства можна визначити тільки за касовими доходами.

Касові видатки - це сума грошових засобів, виданих

готівкою або перерахованих за платіжними дорученнями з рахунків підприємства іншим установам, підприємствам та організаціям.

Касові видатки надають тільки інформацію про за соби, перераховані та видані з рахунків підприємства, але вони не характеризують їх фактичного використання. Касові видатки не охоплюють усіх затрат підприємства (наприклад, витрати, нараховані за виконані роботи, але ще не оплачені; нарахована зарплата тощо).

Касові видатки характеризують результати виконання видаткової частини підприємства. Однак вони не відображають фактичних затрат, здійснених за рахунок підприємства.

Нараховані доходи підприємства - це доходи, які ще не надійшли, однак вони підлягають нарахуванню фінансовим органам. До них належать: податок за користування землею, прибутковий податок тощо. Фінансові органи про нараховані доходи повідомляють платників шляхом виписки платіжних повідомлень і відсилання їх платникам.

Нараховані доходи підлягають тільки оперативному обліку у фінансових органах. Значення обліку нарахованих доходів зводиться до того, що вони дають необхідну інформацію про суми, які мають надійти в бюджет підприємства за тим чи іншим видом доходів. Проте вони не характеризують фактичного надходження доходів у касовий орган підприємства.

Фактичні видатки бюджету - це дійсні витрати за рахунок підприємства, а також нараховані або проведені, але ще не оплачені. Фактичні видатки характеризують витрати на ті чи інші заходи, дають змогу визначити, наприклад, вартість виготовлення одиниці продукції, надання одиниці послуги тощо. Фактичні витрати обліковуються за місцем їх виникнення.

Згідно з інструкціями з бухгалтерського та фінансового обліку показники фактичних надходжень і витрат підприємства необхідно отримувати на підставі зведених даних бухгалтерського обліку за такими класами рахунків:

7: "Доходи та результати діяльності";

9: "Витрати за результатами діяльності".

Таким чином, рішення задачі формування позицій операційного бюджету центру фінансової відповідальності підприємства повинно відповідати таким умовам: можливість формування розширеної інформації про рух коштів з метою аналізу структури й виявлення не ефективних витрат;

можливість оперативного формування зовнішньої звітності, яка надається до податкових органів та менеджменту підприємства.

Існуюча концепція бюджетного управління визначає бюджет як форму планування та контролю витрат центрів фінансової відповідальності підприємства.

Висновки

Проведений аналіз факторів, що впливають на фінансову діяльність підприємства, дозволив зробити висновок про те, що ця форма реалізується через систему різноманітних об'єднаних мережевими зв'язками

бюджетів, які будуються в розрізі таких аналітик: джерела фінансування, види діяльності, договори, державні цільові програми.

На основі стратегічного бюджету центру фінансової відповідальності на фінансовий рік формуються "ковзні" бюджети. Об'єднані показники бюджетів центрів фінансової відповідальності підприємства формують зведений бюджет. Досвід показує, що сьогодні можливий і зворотний напрямок планування: від загального бюджету підприємства до сукупності бюджетів центрів фінансової відповідальності, з обов'язковими заходами контролю граничних планових сум по статтях.

Раціональним елементом процесу бюджетування є методика "робочих версій", яка дозволяє забезпечити моделювання та зіставлення бюджетів. Результатом використання цієї методики є затвердження однієї з версій як "версії до виконання".

У рамках дослідження була запропонована дворівнева структура аналітики, яка використовується для формування позицій бюджету центру фінансової відповідальності:

верхній рівень (розділ) - відповідає коду економічної діяльності;

нижній рівень (стаття) - деталізує обумовлену ним економічну категорію.

Так, аналітиками нижнього рівня - статтями розділу "Надходження від надання послуг з проектування" можуть бути: "Розробка проекту", "Консультавання", "Нормативне забезпечення проекту" тощо.

Крім того, для оптимізації формування зовнішньої звітності здійснюються групування сукупності бюджетів центрів фінансової відповідальності підприємства за джерелами виникнення та цільовим призначенням спеціальних засобів.

Надані рекомендації та запропоновані підходи до формування бюджетів центрів фінансової відповідальності підприємства сприяють підвищенню ефективності фінансово-господарської діяльності за рахунок застосування інструментів управління, наданих системою, а також оперативному формуванню зовнішньої звітності.

ЛІТЕРАТУРА

1. Плахотник Е. А. Особенности государственного управления социально-экономическим развитием страны в рыночной экономике / Е. А. Плахотник, Т. В. Белопольская // Развитие экономических методов управления национальной экономикой та економікою підприємства : зб. наук. пр. - Донецьк : ДонДУУ, 2011. - Т. XII. (Серія - Економіка; Вип. 208). - С. 34-49.
2. Базилевич В. Д. Ринкова економіка: основні поняття, категорії / В. Д. Базилевич, К. С. Базилевич. - К. : Знання, 2008. - 263 с.
3. Андриенко В. Н. Планирование, контроль и анализ в системе бюджетирования предприятия / В. Н. Андриенко, Д. Г. Новиков // Вісник ДонНУЕТ. - 2005. - № 7. - С. 28-32. - (Сер. Економічні науки).
4. Аксенов Е. Аутсорсинг: 10 заповідей и 21 инструмент / Е. Аксенов, И. Альшулер. - СПб. : Питер, 2009. - 464 с.
5. Эффективность технических проектов и программ / [О. В. Пилипенко, Е. С. Переверзев, А. П. Алпатов и др.]. - Днепропетровск : Пороги, 2008. - 509 с.

Плахотник Елена,

доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики и организации производства Днепропетровского государственного технического университета

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЯМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Рассматривается подход эффективного поиска, планирования, использования и мониторинга инвестиций предприятия, которое характеризуется разветвленностью как внутренних связей, так и связей с внешними

контрагентами. В качестве инструмента предлагается система бюджетирования предприятия. Выделены ключевые направления деятельности в рамках инвестиционного стимулирования предприятия, определены задачи системы бюджетирования, приведены основные источники инвестирования, сформулированы основные принципы, которым должна удовлетворять система бюджетирования. Классифицированы и рассмотрены элементы системы бюджетирования предприятия.

Ключевые слова: инвестиции; управление; система бюджетирования; управление инвестициями.

Plakhotnik Olena,

doctor of economic Sciences, associate Professor,

Professor of the Department of Economics and organization of production,

Dneprodzerzhinsk state technical University

FEATURES OF MANAGEMENT INVESTED ENTERPRISE

Amounts of investing of Ukrainian companies were analyzed. It was concluded that the amounts decreased. Consequently, there is a need to stimulate the effective usage of investments aimed at the realization of target projects within a mechanism of company effective management.

Key directions of an activity within the investment stimulation of a company were emphasized.

The article suggests using a budgeting system as an instrument of management of the investment stimulation. The budgeting system provides a sustainable financial and economic position of financial responsibility centers, scientifically substantiated distribution of investment resources among them, monitoring factual figures of budgets of financial responsibility centers, and analysis of deviations in the process of their realization and reasons of their appearance.

The main principles of construction of the budgeting system encompass determination of innovations (investments) as an object of budgeting, formation of information on an innovation and investment activity within the budgets, usage of the information to make strategic and tactical managerial decisions, including innovation and investment costs in the budgets according to cost and responsibility centers, provision of formation of information on the innovation and investment activity through the usage of analytical items of the budget, representation of innovations (investments) according to items of the budget in interrelation with accounts for certain objects (types), and estimation of the efficiency innovation and investment activities represented in a budget of a company.

The article determines a chain of organizational activities used to build a company management system on the basis of the budgeting system, which contain: synthesis of documents determining a process of preparation and bringing figures of the budgets into coherence with each other (horizontal budget management), formation of principles of calculation of financial responsibility center budget incomes, which will be used to finance the activities aimed at its development and at the development of a company in general (vertical budget management), determination of a set of competences of a company staff enabling the staff to assume responsibility regarding the realization of the activities related to formation, coherence, accounting, and control over attaining general figures of a company budget.

Peculiarities of each element of the organizational activities were considered.

Key words: investments; management; budgeting system; investment management.

REFERENCES

1. Plakhotnik E. A., Belopolskaya T. V. (2011), Features governance of socio-economic development in a market economy, *The development of economic management the national economy and the economy of the enterprise: Collected Works*, Donetsk, Vol. XII, Issue 208, pp. 34-49 (rus).
2. Bazilevich V. D., Bazilevich K. S. (2008), *Market economy: basic concepts, categories*, Kyiv, 263 p. (ukr).
3. Andriyenko V. N., Novikov D. G. (2005), Planning, control and analysis in the budgeting system of the enterprise, *Bulletin of Donetsk National University of Economics and Trade after M. Tugan-Baranovsky*, № 7, pp. 28-32 (rus).
4. Aksenov E., Altshuler I. (2009), *Outsourcing: The 10 Commandments and 21 tool*, Saint Petersburg, 464 p. (rus).
5. Pilipenko O. V., Pereverzev Ye. S., Alpatov A. P. (2008), *Effective technical projects and programs*, Dnepropetrovsk, 509 p. (rus).

© *Плахотнік Олена*

Надійшла до редакції 07.11.2014