

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

На правах рукопису  
УДК 65.014.1:658.152:06.052(043.3/.5)

БАЛАН ОЛЕКСАНДР СЕРГІЙОВИЧ

УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ  
НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ

Спеціальність 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

ДИСЕРТАЦІЯ

на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук

Науковий консультант  
доктор економічних наук,  
професор Філіппова С.В.

ОДЕСА 2014

## ЗМІСТ

	С.
ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ.....	18
1.1 Прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери: визначення та основні категорії.....	19
1.2 Класифікаційні засади процесу прийняття інвестиційних рішень.....	77
1.3 Класифікація факторів, що впливають на процес прийняття інвестиційних рішень. ....	93
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1 .....	101
РОЗДІЛ 2. МОДЕЛІ І МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ.....	105
2.1 Життєвий цикл інвестиційного проекту як основа управління процесом прийняття інвестиційних рішень .....	105
2.2 Інформаційно-аналітичне забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень .....	117
2.3 Програмне забезпечення моделей і методів прийняття інвестиційних рішень .....	124
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2 .....	190
РОЗДІЛ 3. ДОМІНАНТИ ТА СКЛАДОВІ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ .....	193
3.1 Підприємства виробничої сфери та нормативно-правове забезпечення інвестицій.....	193

3.2 Дослідження тенденцій інвестиційних процесів підприємств виробничої сфери .....	214
3.3 Аналіз факторів впливу на процес прийняття інвестиційних рішень в розрізі функціональних блоків управлінської діяльності підприємств виробничої сфери .....	266
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3 .....	275
РОЗДІЛ 4. УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ НА ЕТАПАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЕКТУ .....	278
4.1 Концепція управління процесом прийняття інвестиційних рішень .....	279
4.2 Багатомірна адаптивна модель інформаційно-аналітичної системи прийняття інвестиційних рішень.....	295
4.3 Типові сценарії розвитку інвестиційних проектів та їх варіативність на етапах життєвого циклу .....	308
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 4.....	318
РОЗДІЛ 5. ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ.....	322
5.1 Багатофункціональне інформаційно-аналітичне забезпечення управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери та методика його практичної реалізації.....	323
5.2 Календар інвестиційних перешкод як інструмент управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери.....	340

5.3 Метод інтеграції систем бюджетування «інвестиційний проект – підприємство виробничої сфери» .....	347
5.4 Методика управління продажами як інструмент прийняття інвестиційних рішень на експлуатаційній фазі інвестиційного проекту	355
5.5 Система контролю виконання інвестиційного проекту на етапах життєвого циклу інвестиційного проекту.....	380
5.6 Економічна ефективність впровадження інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери.....	392
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 5.....	396
ВИСНОВКИ.....	400
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	406
ДОДАТКИ.....	452

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Нестабільність зовнішнього середовища на тлі глобалізації економіки та інформатизації суспільства значно змінила умови інвестиційної діяльності для вітчизняних підприємств виробничої сфери. Це ускладнило сутність інвестиційного рішення, яке з типового рішення щодо інвестування коштів на фінансовому ринку перетворилося на багатомірну сукупність управлінських рішень в розрізі функцій управління, життєвого циклу, факторів впливу, об'єктом яких є інвестиційний процес на підприємствах в нестабільному посткризовому середовищі. Водночас ускладнився процес прийняття інвестиційних рішень, оскільки: розширилося коло інвесторів, зросла кількість і різноманітність їх вимог; суттєво виріс обсяг інформації, потрібний для прийняття рішень, а час для їх прийняття скоротився до мінімуму. Внаслідок цього життєвий цикл інвестиційного проекту змінився з лінійного на сценарно-варіативний. Зазначене обумовлює необхідність змін методологічних підходів до управління процесом прийняття інвестиційних рішень, здатних створити спеціальні методичні та інформаційно-аналітичні інструменти на принципах інтерактивності, багатомірності, адаптивності та автоматизації.

Теоретичний базис управління прийняттям інвестиційних рішень розглядали відомі зарубіжні вчені Ф.Модільяні, Г.Марковиц, М.Міллер, Г.Саймон, П.Самуельсон, Д.Тобін, У.Шарп, які узагальнили неокласичний, кейнсіанський, інституціональний напрямки дослідження інвестиційної діяльності.

Вагомий внесок у розвиток теорії інвестицій та дослідження процесу прийняття управлінських рішень зробили вітчизняні науковці І.Александров, О.Амоша, І.Бланк, І.Бузько, А.Бутенко, Б.Данилишин, М.Долішній, В.Захарченко, О.Кузьмін, В.Лисюк, І.Лукінов, Ю.Макогон, А.Пересада, А.Рум'янцев, В.Савчук, Н.Свірідова, А.Сухоруков,

С.Філіппова, Н.Хрущ, О.Ястремська. Їх напрацювання розвивають як теорію обмеженої раціональності Г.Саймона, що обґрунтовує принцип адаптивності рішень, так і теорію кейнсіансько-неокласичного синтезу, що інтегрує дослідження економічних циклів, попиту, умов реалізації, які визначають реальний рівень виробництва, з дослідженнями факторів виробництва, розподілу та економічним прогнозуванням.

Однак, науковці не розглядають процес прийняття інвестиційних рішень з позиції розширеного трактування їх сутності, тому теоретико-методологічний базис управління процесом їх прийняття на підприємствах виробничої сфери в умовах нестабільності, глобалізації та інформатизації досі відсутній.

Зазначене актуалізує розробку теоретичних і методологічних підходів до управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери на принципах інтерактивності та інтегрованості систем управління інвестиційним проектом і підприємством, автоматизації, багатомірності та адаптивності, а також формування методичних рекомендацій та управлінських інструментів до функціональних блоків управління підприємством та інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень.

#### **Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.**

Дисертацію виконано у відповідності до планів науково-дослідних робіт Одеського національного політехнічного університету в рамках: *держбюджетних тем* «Управління трансформаційними процесами в промисловому секторі економіки України» (номер державної реєстрації 0105U007209, 2006-2008 рр.), де автором запропонована класифікація інвестиційних рішень при розробці та супроводі інвестиційного проекту промислового підприємства; «Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної трансформації промислового сектору економіки України» (номер державної реєстрації 0106U013171, 2006-2008 рр.), де автором запропоновані елементи обліково-аналітичного забезпечення супроводу

інвестиційних проектів виробничих підприємств; «Розробка теоретико-методологічних засад формування системи управлінського обліку та аналізу на рівні окремого підприємства, що інтегруються у обліково-аналітичну систему регіону» (номер державної реєстрації 0109U002625, 2008-2011 рр.), де автором розроблене інформаційно-аналітичне забезпечення процесу прийняття управлінських інвестиційних рішень; «Організаційно-економічне забезпечення комерціалізації результатів науково-технічних досліджень вищих навчальних закладів та їх наукових підрозділів, що сприяє інноваційному розвитку України» (номер державної реєстрації 0109U008455, 2010-2012 рр.), де автором розроблені моделі автоматизованого багатофункціонального інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень та поведінки інвесторів; «Розробка теоретико-методологічних основ формування системи економічної безпеки підприємств структуротворних галузей реального сектора економіки з використанням чинника вартості» (номер державної реєстрації 0112U002912, 2011-2014 рр.), де автором запропонований сценарний підхід щодо управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери у відповідності з етапами життєвого циклу інвестиційного проекту; *госпдоговірних тем*: «Проведення діагностики стану та оцінка перспектив розвитку ПАТ «Будівельно-монтажне управління Енергобуд» (№ 1707-82, 2013-2014 рр.), «Оцінювання та планування джерел фінансування інноваційного розвитку промислового підприємства» (№ 1717-82, 2014р.), де автором застосована модель багатофункціонального інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень (довідка № 942/05-06 від 16.04.2014 р.). Теми відповідають напряму Одеського національного політехнічного університету, що входить до переліку пріоритетних тематичних напрямів ВНЗ та наукових установ (затверджених наказом МОН України № 535 від 07.06.2011 р. (п. 4.1.11 додатку).

**Мета і задачі дослідження.** Мета дослідження полягає в розробленні теоретико-методологічного базису та методико-прикладних положень щодо управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери.

Досягнення мети роботи обумовило необхідність вирішення таких завдань:

- визначити зміст та взаємозв'язки основних понять та категорій, що стосуються управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери;

- проаналізувати та систематизувати класифікаційні ознаки процесу прийняття інвестиційних рішень, розробити класифікацію факторів впливу на процес прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери;

- визначити сутність життєвого циклу інвестиційного проекту, обґрунтувати його змінність та вплив на управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери;

- оцінити застосовність існуючих моделей і методів прийняття управлінських рішень відносно процесу прийняття інвестиційних рішень;

- обґрунтувати можливості існуючих управлінських технологій, зокрема інформаційно-аналітичного забезпечення, методи та моделі в процесі прийняття інвестиційних рішень та здійснити їх систематизацію;

- дослідити вплив та визначити причинно-наслідкові зв'язки факторів впливу на процес прийняття інвестиційних рішень та удосконалити методику їх оцінювання;

- сформулювати та обґрунтувати концептуальні засади управління процесом прийняття інвестиційних рішень, які враховують фактори впливу на процес прийняття інвестиційних рішень, функціональні блоки управління, варіативність змін інвестиційного проекту та розвитку підприємства, розробити їх інструментальне забезпечення;



– розробити методологічний підхід до створення інформаційно-аналітичної системи прийняття інвестиційних рішень та багатофункціональну модель, яка врахує сценарність розвитку системи «проект-підприємство»;

– запропонувати методичний підхід до оцінювання альтернатив розвитку інвестиційного проекту підприємств виробничої сфери, спрямований на оцінку їх імовірності, в залежності від характеру змін життєвого циклу інвестиційного проекту;

– запропонувати науково-методичний підхід до формування інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери;

– розробити інструменти інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери.

*Об'єктом дослідження* є процес прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери.

*Предмет дослідження* складають теоретичні, методологічні та методичні засади управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери.

*Методи дослідження.* Теоретико-методологічну основу дослідження становлять положення сучасних економічних концепцій управління, інформатизації, теорії систем, а також принципи теорій неокласичного синтезу, прийняття управлінських рішень, економічної теорії «Австрійської школи», еволюційної епістемології філософії, обмеженої раціональності, прагматично-орієнтованої комунікації, когнітивної психології та психолінгвістики, нейроекономіки. Для вирішення поставлених завдань використані такі методи: абстрактно-логічний аналіз та морфологічний аналіз – для уточнення понятійно-категорійного апарату теорії управління процесом прийняття інвестиційних рішень; узагальнення, систематизації, емпіричного дослідження – для розроблення теоретико-методичних

положень щодо управління процесом прийняття інвестиційних рішень; економіко-статистичного – при аналізі інвестиційної діяльності підприємств виробничої сфери України; порівняльного аналізу, експертних оцінок, індукції і дедукції, аналізу і синтезу – для визначення специфіки факторів впливу на процес прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери; класифікаційно-аналітичний – для виявлення факторів впливу на процес прийняття інвестиційних рішень; розрахунку інтегральних значень експертних оцінок – для визначення ступеню впливу факторів на процес прийняття інвестиційних рішень; моделювання – при виділенні компонентів процесу прийняття інвестиційних рішень і конкретизації взаємозв'язків між ними; інструментів аналізу Microsoft Excel – для формування інструментів інформаційно-аналітичної системи прийняття інвестиційних рішень з урахуванням життєвого циклу інвестиційних проектів та видів управлінської діяльності; нечіткої математики – для оцінки сценаріїв розвитку інвестиційних проектів та їх варіативності на стадіях життєвого циклу.

*Інформаційну базу дослідження* склали праці вітчизняних і зарубіжних вчених, фахівців-практиків з теорій інвестування, прийняття управлінських рішень та управління підприємствами виробничої сфери, чинне законодавство, дані державної служби статистики України, звітності та відкриті матеріали діяльності підприємств виробничої сфери, результати власних досліджень.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в розробленні теоретико-методологічного базису та методичних положень і рекомендацій щодо управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери. Найбільш вагомими науковими результатами, що визначають новизну дослідження, є такі:

*вперше:*

– запропоновано та обґрунтовано концепцію управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери,

зорієнтовану на варіативність розвитку інвестиційного проекту та підприємства, теоретико-методологічний базис якої інтегрується з інструментальним забезпеченням функціональних блоків управління, дозволяючи зменшувати вплив факторів на процес прийняття інвестиційних рішень;

– розроблено багатофункціональну адаптивну модель інформаційно-аналітичної системи прийняття інвестиційних рішень та методологічний підхід до її побудови, який ґрунтується на нерозривності сукупності управлінських процесів, необхідності врахування впливу факторів, етапності життєвого циклу та альтернативності розвитку інвестиційного проекту і підприємства виробничої сфери;

– запропоновано науково-методичний підхід до формування інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери, спрямований на зменшення впливу факторів на процес прийняття інвестиційних рішень в розрізі функціональних блоків управління за рахунок створення і застосування: а) при плануванні, моделюванні та аналізі показників інвестиційного проекту в залежності від сценаріїв його розвитку та факторів впливу на його життєвий цикл – багатофункціонального аналітичного забезпечення; б) при прогнозуванні поведінки інвестора – календаря інвестиційних перешкод та методики його побудови, що розкриває параметричну модель поведінки та реальну активність інвесторів;

*удосконалено:*

– методичний підхід до прийняття інвестиційних рішень в частині оцінювання ступеню імовірності альтернативних сценаріїв розвитку інвестиційного проекту підприємства виробничої сфери, який, на відміну від існуючих, враховує варіативність життєвого циклу інвестиційного проекту і фактори впливу на процес прийняття інвестиційних рішень, пропонує здійснювати попередній контроль інвестиційних проектів з оцінюванням їх найбільш ймовірних сценаріїв;

– процес оцінювання впливу факторів на процес прийняття інвестиційних рішень, який відрізняється тим, що визначає вагомість факторів за етапами життєвого циклу інвестиційного проекту в розрізі функціональних блоків управління, а також вимоги, критерії і принципи побудови інструментів інформаційно-аналітичної системи прийняття інвестиційних рішень для кожного етапу життєвого циклу інвестиційного проекту;

– науково-методичний підхід та інструменти інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери в частині: а) інструментарію інтеграції систем бюджетування інвестиційного проекту і підприємства, який, на відміну від інших, формує бюджети єдиним ланцюгом за принципами самостійності і консолідації управлінської інформації інвестиційного проекту та підприємства виробничої сфери, зв'язку бюджету підприємства з прогнозними та аналітичними процедурами розробки інвестиційного проекту; б) методики управління продажами, яка враховує взаємозв'язок підпроцесів за моделлю системи менеджменту якості підприємства, що дозволяє зорієнтувати процес продажів на потреби споживача і виконання завдань інвестиційного проекту; в) систему контролю виконання інвестиційного проекту на етапах його життєвого циклу, яка відрізняється тим, що розглядає рух капітальних інвестицій за основними етапами ЖЦ інвестиційного проекту підприємства, а її обліково-інформаційне методичне забезпечення дозволяє контролювати виконання інвестиційного проекту за кожною статтею його бюджету;

*набули подальшого розвитку:*

– категоріально-понятійний апарат теорії управління процесом прийняття інвестиційних рішень за рахунок розширення змісту поняття «інвестиційні рішення», яке, на відміну від існуючих трактувань, визначається як сукупність всіх управлінських рішень, об'єктом яких є

інвестиційний процес та процес впровадження і супроводу інвестиційного проекту;

– класифікаційні засади процесу прийняття інвестиційних рішень в частині: 1) доповнення *класифікації інвестиційних рішень* ознакою «функціональний блок управління підприємством», що відповідає видам функціонального управління підприємством та розкриває економічний зміст калькуляції собівартості продукції; 2) *класифікації інвестицій* за ознакою «об'єкт інвестицій», що виділяє інвестиційні рішення щодо амортизації в інвестиційному проекті; 3) *класифікації факторів*, що впливають на процес прийняття інвестиційних рішень, за рахунок додання в групи факторів: а) економіко-управлінських – сезонності попиту, сировини та виробництва; наявності методик врахування етапів життєвого циклу та наявності сертифікованих методик ISO; компетентності виконавців та розробників інвестиційних проектів; б) соціально-психологічних – емоційних чинників інвестора і засновника інвестиційного проекту; в) інформаційних – відстеження динаміки проекту в режимі реального часу; наявності програмного забезпечення та автоматизації процесу управління;

– характеристика життєвого циклу інвестиційного проекту як форми інвестування підприємств виробничої сфери, яка, на відміну від існуючих: враховує нелінійність розвитку інвестиційного проекту і адаптованість його сценаріїв; поділяє життєвий цикл ієрархічно на фази і стадії та виділяє серед останніх найбільш важливі для утворення витрат та доходів;

– наукове обґрунтування використання методів та моделей прийняття інвестиційних рішень, що доповнене їх систематизацією і характеристикою нормативних, предикативних, індуктивних і проблемно-орієнтованих моделей та евристичних і кількісних методів економічного обґрунтування рішень, а також методів математичного аналізу в якості найбільш застосовних з позиції життєвого циклу інвестиційного проекту;

– обґрунтування можливостей управлінських технологій та інформаційно-аналітичного забезпечення реалізувати методи і моделі в

процесі прийняття інвестиційних рішень, яке відрізняється критеріями аналізу: циклічний характер впровадження інвестиційних рішень, варіативність розвитку інвестиційного проекту та підприємства, вартість управлінських технологій та інформаційно-аналітичного забезпечення, їх здатність роботи в режимі реального часу.

**Практичне значення одержаних результатів.** Практична цінність результатів дисертації полягає у розробленні науково-обґрунтованих, методично-завершених рекомендацій щодо управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери, впроваджених на: ДП «Радіалка» (довідка № 02/10 від 10.12.2007 р.), ВАТ «Одеський коровай» (довідка № 03/842 від 27.12.2007 р., довідка № 03/616 від 14.10.2008 р.), СП «Витмарк-Україна» (довідка № 2586 від 16.12.2011р.), ПП «БІОФУЄЛ-ЕНЕРДЖІ» (довідка № 2 від 02.07.2014 р.), ТОВ «Завод «Полігон» (довідка № 14 від 15.08.2014 р.), ТОВ «ВО Одесагрунтотмаш» (довідка № 12/2 від 20.08.2014 р.) Результати застосовані при підготовці «Концепції стратегічного розвитку «Одеса-2022» (лист № 532 від 20.02.2012 р.) та у діяльності Департаменту економічного розвитку і торгівлі Одеської обласної державної адміністрації (довідка №03.2-28/1623 від 06.10.14р.).

Матеріали дисертації використані у навчальному процесі Одеського національного політехнічного університету МОН України при підготовці навчально-методичних матеріалів з дисциплін «Бізнес-планування», «Стратегічний та інноваційний менеджмент у сфері фінансово-економічної безпеки», «Фінанси підприємства», «Фінансовий менеджмент» (довідка № 248/82-07 від 03.02.2014 р.) та КНЦ «Політех-Консалт» Одеського національного політехнічного університету МОН України (довідка № 3 від 10.04.2014 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є самостійно виконаною науковою працею, в якій викладено авторський підхід до розробки методологічних і методико-прикладних положень щодо управління

процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери. Всі наукові результати, що викладені в дисертації, одержано автором особисто. З наукових публікацій, виданих в співавторстві, у роботі використані лише ті положення, які є результатом особистої роботи дисертанта. Конкретний внесок здобувача в цих роботах зазначений в авторефераті у переліку публікацій за темою дисертації. В даній роботі матеріали і висновки кандидатської дисертації не використовувалися.

**Апробація результатів дослідження.** Основні результати досліджень доповідались на 44 всеукраїнських і міжнародних науково-практичних конференціях і форумах (у т.ч. 8 у іноземних і тих, що включені в міжнародні наукометричні бази): I Міжнародній науково-практичній конференції «Соціально-економічні перспективи розвитку України» (м. Дніпропетровськ, 2006 р.), I-VIII Всеукраїнських науково-практичних інтернет-конференціях «Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної трансформації економіки України» (м. Одеса, 2007-2014 рр.), Науково-практичній конференції «Інформаційне забезпечення навчального процесу у вищій школі» (м. Одеса, 2007 р.), IV Міжнародній періодичній науково-практичній конференції «Альянс наук: вчений – вченому» (м. Дніпропетровськ, 2009 р.), V mezinárodní vědecko – praktická konference «Věda a vznik – 2009/2010» (Чехія, м. Прага, 2009 р.), 5-а міжнародна научна практична конференція, «Бъдещето проблеми те на световната наука» (Болгарія, м. Софія, 2009 р.), I-VI науково-практичних інтернет-конференціях «Проблеми ринку та розвитку регіонів України в 21 столітті» (м. Одеса, 2009-2014 рр.), Міжнародній конференції «Шляхи та інструменти модернізаційного прориву економіки України» (м. Одеса, 2010 р.), Сьомій всеукраїнській науково-практичній конференції для викладачів, аспірантів та молодих вчених «Автоматизовані системи управління підприємством з використання програмного забезпечення СП «Парус-України»: стан, проблеми, перспективи» (м. Донецьк, 2011 р.), VI Міжнародній науково-практичній конференції «Стан, проблеми та перспективи розвитку обліку,

аналізу і контролю у контексті сучасних концепцій управління» (м. Львів, 2011 р.), Міжнародній конференції «Перспективи розвитку бухгалтерського обліку, аудиту і аналізу в контексті євроінтеграції» (м. Одеса, 2011 р.), XV-XVIII Всеукраїнських науково-методичних конференціях «Проблеми економічної кібернетики» (м. Донецьк, 2010 р., м. Одеса, 2011-2012 рр., м. Партеніт, 2013 р.), Міжнародному науково-практичному Форумі «Наука і бізнес – основа розвитку економіки», (м. Дніпропетровськ, 2012 р.), Міжнародному науково-технічному семінарі «Організація системи венчурного бізнесу та комерціалізація результатів наукових досліджень» (м. Одеса, 2011 р.), II Міжнародній інтернет-конференції «Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту» (м. Одеса, 2013 р.), 9-а міжнародна научна практична конференція «Динаміката на сьвременната наука» (Болгарія, м. Софія, 2013 р.), IX mezinárodní vědecko – praktická konference «Aktuální vymoženosti vědy – 2013» (Чехія, м. Прага, 2013 р.), IX Międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji «Actualne problem nowoczesnych nauk – 2013» (Польща, м. Перемишль, 2013 р.), Науковій конференції навчально-наукового комплексу «Академія» «Актуальні проблеми післякризового відновлення економіки України» (м. Львів, 2013 р.), Міжнародній «Українсько-японській конференції з питань науково-промислового співробітництва» (м. Одеса, 2013 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Перспективи економічної інтеграції: бачення наукової молоді» (м. Одеса, 2014 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Теоретичні та організаційно-методичні засади надання електронних послуг в системі е-урядування» (м. Одеса, 2014 р.), Десятій міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток наукових досліджень 2014» (м. Полтава, 2014 р.), VII Міжнародній науково-практичній конференції «Теорія і практика бухгалтерського обліку, аналізу й аудиту: стан, проблеми та перспективи розвитку» (м. Львів, 2014 р.), Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Бухгалтерський облік в управлінні підприємством: проблеми теорії та практики»



(м. Полтава, 2014 р.), XXIV Економічному Форумі (Польща, м. Криниця Здруй, 2014 р.), Всеукраїнській конференції «Фінансова безпека аграрного бізнесу» (м. Житомир, 2014 р.), X International scientific and practical conference »Conduct of modern science» (Велика Британія, м. Шеффілд, 2014 р.), VII Інвестиційному Форумі (Польща, м. Тарнов, 2014 р.).

**Публікації.** За темою дисертації опубліковано 58 праць, зокрема 4 монографії (2 з яких одноосібні), 25 статей у наукових фахових виданнях (у т.ч. 18 – у наукових журналах, 7 – у збірниках наукових праць, 8 – у виданнях, що включені в міжнародні наукометричні бази); 1 стаття у міжнародному виданні, що включено в міжнародні наукометричні бази; 1 стаття в інших виданнях, 24 тези доповіді у збірниках матеріалів конференції, 3 навчальних посібника. Отримано 2 авторських свідоцтва. Загальний обсяг публікацій складає 75,59 д.а., з яких 53,72 д.а. належать особисто автору.

**Структура і обсяг дисертаційної роботи.** Дисертація складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел з 444 найменувань на 45 сторінках, 7 додатків на 45 сторінках. Повний обсяг дисертації – 496 сторінок, з них 341 сторінки основного тексту. Робота містить 77 таблиць, з яких 46 займають повні сторінки, 106 рисунків, з яких 19 займають повні сторінки.

РОЗДІЛ 1  
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ  
ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ  
ВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ

Інвестиційний процес підприємств виробничої сфери супроводжується процесом прийняття інвестиційних рішень, які регулюють рух, розподіл та використання інвестицій. Внаслідок інформатизації суспільства, глобалізації економіки, швидких змін середовища обидва процеси змінюються, що вимагає удосконалення механізмів залучення та використання інвестицій і дотримання інвестиційних рішень режиму реального часу. Розгляд і подальше застосування теоретичних основ управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери потребує глибокого дослідження категорій, які характеризують взаємодію суб'єктів процесу прийняття інвестиційних рішень і інтерпретуються в залежності від умов, тому вважаємо за необхідне:

- визначити зміст та співвідношення основних понять та категорій, що висвітлюють управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери;
- визначити та систематизувати класифікаційні засади процесу прийняття ІР;
- розробити класифікацію факторів, що впливають на процес прийняття інвестиційного рішення в умовах нестабільності середовища та інших, зазначених вище, його змін.

## 1.1 Прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери: визначення та основні категорії

Для характеристики прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери найчастіше використовуються наступні категорії: інвестиційний процес, інвестиції, капітальні інвестиції, управлінські рішення, безпосередньо інвестиційні рішення (ІР), інвестиційний проект (ІП). Ретроспективу основних наукових підходів щодо тлумачення сутності понятійно-категоріального апарату управління процесом прийняття ІР на підприємствах виробничої сфери наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Ретроспектива розвитку категоріального апарату управління процесом прийняття ІР на підприємствах виробничої сфери (джерело: систематизовано автором на підставі [126, 202, 287, 347, 63, 393, 392, 417])

Автор, час 1	Визначення понятійно-категоріального апарату 2
1. Платон (427 – 347 рр. до н.е.)	Поняття «держава», «сім'я», «управління», «обмін», а також відношення до власності тісно пов'язані з функціями грошей, тому формують передумови до створення інвестиційного процесу [287].
2. Аристотель (384 – 322 рр. до н.е.)	Роль грошей у суспільстві, способи і цілі їх накопичення і використання, як основа інвестиційного процесу [347].
Епоха Відродження – Епоха економізму, «Економічна революція» первісного нагромадження капіталу	
3. Т. Ман (1571 – 1641 рр.), Ж. Кольбер (1619 – 1683 рр.), Й. Бехер (1625-1685 рр.).	Вперше досліджують етапи формування основних принципів державного управління інвестиційної діяльності і їх роль у соціально-економічному житті країни, помилково, ототожнюючи капітал і гроші, останнє розглядали як джерело інвестиційних ресурсів [417].
4. Л. Зекендорф (1626 – 1692 рр.), Ф. Горніг (1638 – 1712 рр.).	Вважали, що для забезпечення припливу інвестицій слід проводити активну протекціоністську державну політику в міжнародній торгівлі [417].

Продовження таблиці 1.1

1	2
5. Д. Ло (1671-1729 рр.), Д. Юм (1711 – 1776).	Обґрунтували необхідність державного втручання в процеси інвестування, створення сприятливих умов, які б забезпечували формування інвестиційні ресурсів і припливу в країну іноземних інвестицій та підтримувати активний торговельний баланс держави [417].
6. Ж. Руссо (1712-1778 рр.).	Концепція «суспільного договору». Договір є угодою рівних суб'єктів. Свобода і рівність учасників договору забезпечують об'єднання народу в неподільне ціле (колективну особливість), інтереси якої не можуть суперечити інтересам окремих осіб. Колективний інтерес є обов'язковою умовою інвестування [417].
Епоха фізіократів	
7. Ф. Кене (1694 – 1774 рр.).	Теорія повної економічної свободи без втручання держави, в т.ч. у інвестиційний процес Основне джерело інвестиційних ресурсів і об'єктом інвестування є сільське господарство [63].
8. А. Сміт (1723 – 1790 рр.).	Підтримав необхідність державного втручання в економіку для стимулювання інвестиційних процесів за допомогою кредитно-грошової і фіскальної політики. Систематизував класичну парадигму інвестиційної теорії, що характеризується як перша цілісна, багатоаспектна систематизована концепція інвестиційної моделі суспільства. Основні характеристики даної моделі у подальшому були прийняті за основу всіма подальшими її дослідниками і мали великий вплив на розвиток теорії інвестицій [63].
9. Тюрго (1727 – 1781 рр.).	Додав до існуючого списку джерел інвестицій (доходи суб'єктів господарювання), ще ставку процента та заощадження населення в землеробстві, тому пріоритетною інвестиційної політикою для держави та підприємців є інвестування в сільськогосподарський сектор економіки [347].
10. В. Петті (1623 – 1687 рр.), П. Буагільбер (1646 – 1714 рр.), Д. Рікардо (1772 – 1823 рр.).	Вперше було розмежоване поняття грошей і капіталу, останній вважався головною рушійною силою економічного прогресу; розглянута роль кредитних грошей в розвитку інвестицій; доведена об'єктивність зниження норми прибутку інвестиційного капіталу із збільшенням об'єму його використання [63].
Індустріальний устрій	
11. С. Сімонді (1773-1842 рр.), П. Прудон (1809-1865 рр.).	Виступили з критикою капіталізму, засновники критичного напрямку, одні з перших наголосили на необхідності формування активного споживчого попиту, управління інвестиційними процесами для забезпечення економічного розвитку [347].
12. Ф. Ліст (1789-1846 рр.).	Представник німецької науки, автор інвестиційної теорії, пов'язував розвиток і управління інвестиційними процесами з удосконаленням діяльності суспільних інститутів. Головною функцією держави виводився захист нації через проведення активної інвестиційної кумулятивної політики (політика «примусових заощаджень») [393].
13. Г. Кері (1793-1879 рр.).	Представник американської науки, автор інвестиційної теорії, надав державі регулюючу силу з функціями залучення іноземних капіталів і захист молодих національних галузей промисловості. Запропонував для прогресивного розвитку враховувати всі чинники, особливо внутрішні і зовнішні інвестиції, які сприяють формуванню національних капіталів.

Продовження таблиці 1.1

1	2
13. Г. Кері (1793-1879 рр.).	Запропонував розвинути галузі, які забезпечують виробництво інвестиційних товарів, зокрема за рахунок державних коштів стимулювати розвиток науки, підготовку кадрів, винахідництво у створенні нових машин, механізмів, розвиток державних підприємств, де проходили апробацію технічні новинки [126].
14. К.Маркс (1818-1883 рр.).	Автор теорії класових відносин між капіталістами і робітничим класом, заснованої на експлуатації останніх, розглядав інвестиції як функцію від норми прибутку, вважав, що попит на інвестиції буде підтримуватися, а накопичений капітал інвестуватиметься в повному обсязі до тих пір, доки вкладені засоби даватимуть хоч найменший зиск. Інноваційне інвестування, результатом якого є запровадження у виробництво нових технологій, виступає основним засобом активного формування конкурентних переваг [202].
15. С. Джевонсон (1835-1882 рр.), К. Менгер (1840-1921 рр.), Дж. Кларк (1847-1938 рр.).	Запропонували математичні моделі інвестиційного процесу підприємства на тлі математичних методів в економіці [202].
16. А. Маршалл (1842-1924 рр.).	Засновник школи неокласичного напрямку, який особливу увагу в інвестиційному процесі зосередив на визначенні мотивів поведінки інвестора або фірми за певних обставин. Зокрема, великого значення в організації та ефективному управлінні інвестиційними процесами він надавав людському капіталу(знанням, навичкам, здібностям), тому поведінку інвестора він пояснював від наявності та якості людського капіталу [392].
<b>Ера монополій</b>	
17. Д. Робінсон (1903 – 1983 рр.), Е. Чемберлін (1899 – 1967 рр.).	Обґрунтували можливість досягнення економічної рівноваги за умов монополії, сприяли перегляду основ інвестиційної теорії, зокрема: монополії акумулюють значні інвестиційні ресурси, їхні можливості в галузі запровадження науково-технічних досягнень, сприяють розширенню інвестиційного потенціалу суспільства; монополії сприяють виникненню інвестиційних фондів, що підвищує суспільну ефективність інвестиційної діяльності [393].
18. Й. Шумпетер (1883 – 1950 рр.).	Автор теорії ефективної конкуренції. Головним агентом ефективної конкуренції, є підприємець-новатор. «Кожна успішна інновація веде до монополії, а кожна монополія сприяє інновації» [393].
<b>Велика депресія</b>	
19. Дж.М. Кейнс (1883 – 1946 рр.).	Автор теорії, яка переконана в необхідності державного регулювання інвестиційних процесів і формування інвестиційного середовища за умов кризового розвитку. Стимулювати інвестиційні процеси він пропонує: грошово-кредитною політикою; шляхом помірної інфляції; збільшенням кількості грошей в обігу; зниженням норми процента на державні кредитні засоби; стимулюючою системою оподаткування інвестицій; створення системи держзамовлень; регулюванням споживчого попиту– виховання нових потреб у заможних верств населення. Він показав, що інвестиційне поведіння фірми визначається такими факторами, як рівень накопичення, рівень інвестиційного прибутку і норма проценту на кредитному ринку [126].

Продовження таблиці 1.1

1	2
20. Е. Хансен (1887-1975 рр.), Р. Харрон (1900-1978 рр.), Дж. Хікс (1904-1989 рр.), Е. Домара (1914-1997 рр.).	Послідовники неокейсіанської школи, внесли суттєвий вклад у теорію формування моделей інвестиційного регулювання макроекономічної рівноваги. Були розроблені нові підходи щодо аналізу інвестиційних процесів, зосереджуючи увагу на національних особливостях розвитку макросистеми за умов інтернаціоналізації. На перший план виносились проблеми створення інституціональних засад регулювання інвестиційного процесу. Інноваційне інвестування визначалося обов'язковим і головним носієм іноземних інвестицій [393].
21. Т. Веблен (1857-1929 рр.), А. Шпітгоф (1873-1957 рр.), Дж. Коммонс (1862-1945 рр.), В. Мітчел (1874-1948 рр.), Р. Кроуз (1910-2013 рр.).	Представники інституціонального напрямку, поставили в центр уваги соціальні інститути, що мали вирішальний вплив на суспільно-економічний розвиток. Інвестиційна теорія інституціоналізму зводиться до обґрунтування окремих концепцій поведінки фірм та аналізу складових інвестиційного клімату [126]. До основних інституцій сприятливого інвестиційного середовища поряд з економічними (макроекономічні показники розвитку; стан грошово-кредитної сфери; національні економічні переваги; розвиток факторів виробництва, формування провідних галузей економічної структури; стан внутрішньої конкуренції; місце країни в міжнародному поділі праці; експортний потенціал країни тощо) відносили інституціональні (інституціональна будова суспільства; правова база; розвиток ідеології тощо) і соціальні (стан і потреби соціального розвитку) [347].
22. П. Самуельсон (1915-2009 рр.), М. Міллер (1923-2000 рр.), Ф. Модільяні (1918-2003 рр.), Д. Тобін (1918-2002 рр.), Г. Марковиц (1927 р.), У. Шарп (1934)	Узагальнили в сучасному виді основні висновки неокласичного, кейнсіанського, інституціонального напрямків дослідження інвестиційної діяльності. Запропонували два напрямки подальшого розвитку досліджень: моделей і механізмів інвестиційної поведінки суб'єктів господарювання; регулювання макроекономічних умов інвестиційної активності, що забезпечуватиме економічне зростання [347].

Категоріальний апарат знайшов відображення як у первинних, так і у подальших економічних концепціях: неокласичного синтезу, економічної теорії «Австрійської школи», еволюційної епістемології філософії, когнітивної психології та психолінгвістики, нейроекономіки.

Школу неокласичного синтезу вирізняє різноманітність тематики досліджень. Неокласичний синтез націлений на пошук узгоджень та взаємоприйнятних висновків між різними, навіть суперечливими, концепціями, представниками різних шкіл і напрямів. Обґрунтування теорії П. Самуельсона, завдяки якому було узагальнено тогочасні досягнення

економічної теорії, базується на використанні поряд з макроекономічними методами дослідження мікроекономічних підходів за для розвитку прикладних аспектів економічної теорії.

Економічна теорія «Австрійської школи» дотримується думки про те, що складність людської поведінки і постійна зміна характеру ринків робить математичне моделювання в економіці виключно складним. Дана думка повинна бути врахована під час висвітлення та алгоритмізації прийняття ІР.

Еволюційна епістемологія філософії, на перший погляд, не має відношення до теорії управління процесом прийняття ІР, проте вона передбачає, що під пізнанням розуміється будь-яка взаємодія організму з навколишнім середовищем, використовуючи постулати реальності, структурності, неперервності, взаємодії почуттів зі світом, функцій мозку, об'єктивності, евристичності «Гіпотетичного реалізму». Враховуючи складність поведінки систем, що беруть участь в інвестиційному процесі, і наявність у ІІ ознак «живого організму», використання постулатів даної теорії філософії можна визнати актуальним.

Теорія нейроекономіки, що вивчає процес ІР при виборі альтернативних варіантів, розподілі ризику і винагороди на основі економічних моделей і досягнення нейробіології щодо вивчення мозку людини в сукупності з постулатами прагматично-орієнтованої комунікації та когнітивної психології і психолінгвістики доцільні при побудові моделі поведінки інвестора, тому покладатимуться в розробку концепції управління процесом прийняття ІР у подальшому.

Теорія життєвого циклу (принцип Д'юзенберрі-Модільяні) спочатку була відома як спроба виявити дослідним шляхом вплив уже сформованих споживчих стандартів на поведінку споживача. Пізніший варіант теорії при участі Р.Брумберга і А.Андо з відповідними емпіричними даними виходить із передбачення, що, плануючі споживання, людина орієнтується на ймовірну тривалість життя. Пізніше дана теорія була перетворена на формальну модель, яку згодом розвинуто у кількох напрямках,

розповсюджено на діяльність підприємств і виокремлено у чітку економічну теорію. Модель життєвого циклу (ЖЦ) нині є основою більшості динамічних моделей, які використовуються для вивчення споживання, заощаджень і розвитку проектів. Вона є плідною з точки зору точності прогнозування, оскільки дозволяє визначити несподівані чинники, що впливають на процеси розвитку і вкупі з сучасним математичним апаратом генерує нові моделі, що доцільно використати в процесі прийняття ІР.

### 1.1.1 Інвестиційний процес – ретроспектива розвитку

Ідеї осмислення суті інвестицій і інвестиційного процесу пов'язані з відомими іменами, від філософів Платона (427– 347 рр. до н.е.) і Аристотеля (384 – 322 рр. до н.е.) до економістів Ф. Модільяні (1918-2003), У. Шарпа (1934), П.Самуельсона (1915-2009). Зупинимось більш детально на основних кроках розвитку інвестиційного процесу. Перше визначення інвестиційного процесу належить представникам «фізіократів» саме як «процес», що направлений на відновлення і збільшення використовуваного капіталу, за допомогою якого здійснюється виробничий процес і зростає багатство нації [202]. Відмінна риса теорії полягає у виділенні коштів на придбання засобів виробництва.

А.Сміт суттєво розвинув ідеї фізіократів, проте він більш відомий тим, що сконцентрувався на об'єктивній суті процесу – категоріях «капіталу» і «інвестиція». Подальший розвиток теорії інвестування був здійснений К.Марксом в рамках його вчення про капітал і додаткову вартість. На його думку, капітал є вартістю, що приносить додаткову вартість. У процесі самозростання капіталу К.Маркс виділяє три стадії його руху, в своїй сукупності названі кругообігом. На першій стадії капіталіст з'являється на товарному ринку і на ринку праці як покупець з метою придбання необхідних чинників виробництва – засобів виробництва і



робочої сили. На другій – відбувається продуктивний вжиток придбаних ним товарів і створення працею найманих робочих товарів, що володіють більшою вартістю, чим вартість чинників виробництва. На третій стадії відбувається реалізація вироблених товарів, причому грошовий капітал перевищує спочатку авансований на величину додаткової вартості [202]. Тобто в теорії К.Маркса процеси інвестування виділені на індивідуальному і суспільному рівнях, визначена їх змістовна сторона і цільова спрямованість, взаємозв'язок в рамках теорії реалізації сукупного суспільного продукту між обсягом виробництва засобів виробництва і грошовим попитом на них.

Інший підхід до дослідження інвестиційного процесу можна зустріти у А.Маршалла, основоположника школи неокласичного напрямку [417]. А.Маршалл сприймає процес інвестування як частину механізму функціонування ринку капіталу, який в свою чергу представлений взаємодією попиту і пропозиції, обліком чинників, що роблять вплив на формування кожного з вказаних елементів. На його думку, в основі інвестиційного процесу є всі види капіталу, що здатні приносити дохід своєму власникові в майбутньому часі, в т.ч. торговельно-промисловий і грошовий капітал. Таким чином, позиція А.Маршалла в деякій мірі базується і продовжує теорію К.Маркса, проте, він, як і А.Сміт, не відносить до суспільного капіталу його грошову форму, і в той час, не бачить відмінності між засобами виробництва і предметами вжитку тривалого користування включаючи їх до складу суспільного капіталу. Одночасно, А.Маршалл вперше конкретніше, ніж його попередники, визначає механізм формування ІР, проте спирається саме на ринкові механізми, що знайшло відображення у сучасній теорії прийняття ІР і їх сприяння лише на рівні залучення фінансових інструментів ринку капіталу [196].

Сучасні підходи до інвестиційного процесу можна побачити у дослідженнях відомих зарубіжних вчених П.Самуельсона, Ф.Модільяні,

У.Шарпа, М.Міллера, Д.Тобіна, Г.Марковица, які узагальнили в сучасному виді основні висновки неокласичного, кейнсіанського, інституціонального напрямків дослідження інвестиційної діяльності і запропонували, спираючись на можливості сучасних технологій, продовжувати подальші дослідження в двох напрямках: 1) дослідження і регулювання макроекономічних умов інвестиційних процесів; 2) дослідження моделей і механізмів інвестиційної поведінки окремих суб'єктів господарювання. Саме у другому напрямі здійснено і дане дослідження.

Вагомий внесок у дослідження та розвиток теорії інвестиційного процесу в Україні зробили такі вітчизняні науковці, як І.Александров, І.Бузько, А.Бутенко, В.Гесць, Б.Данилишин, М.Долішній, В.Захарченко, О.Кузьмін, В.Лисюк, І.Лукінов, Ю.Макогон, А.Рум'янцев, Н.Свірідова, А.Сухоруков, С.Філіппова, О.Ястремська. Узагальнення їх досліджень [4, 55, 80, 110, 128, 219, 405, 165, 233, 82, 402] дозволяє стверджувати, що інвестиційний процес набуває суттєвих змін, які випливають внаслідок якісних змін зовнішнього середовища, управлінських технологій та, безпосередньо, потреб інвесторів. Відповідно, *сучасний інвестиційний процес – можна визначити як явище, яке супроводжується прийняттям ІР в режимі реального часу на тлі побудови моделей і механізмів залучення та використання інвестицій*. В даному підході інвестиції виступають об'єктом інвестиційного процесу, а ІР – механізмом руху, розподілу та використання цього об'єкту. А результати, що отримуються на протязі інвестиційного процесу, не обов'язково носять характер очевидного прибутку і залежать від конкретних управлінських рішень, що приймаються під час реалізації проектів. Це утворює необхідність більш глибоко дослідити змістовність та особливості прийняття управлінського рішення в ІР.

### 1.1.2 Дослідження категорії «інвестиції»

Перше визначення натурально-речової структури інвестицій належить Ф.Кене, автору «Економічної таблиці», представникові «фізіократів» [63]. Він вперше підрозділив інвестиції в рамках інвестиційного процесу на «Avances primitives» і «Avances annuelles», тобто на первинні і щорічні аванси. Під первинними авансами розумілися витрати на придбання сільськогосподарських машин, споруд, робочої худоби.

А.Сміт, також як і фізіократи, виділяв об'єктивність процесу формування капіталу і відносив до інвестицій в суспільному масштабі витрати, направлені на відшкодування і збільшення капіталу, внаслідок чого примножується національне багатство і власник капіталу отримує дохід із створеної їм вартості. Інша форма інвестицій, яку він виділяє, є витратами на придбання майна, яке приносить власникові дохід, не збільшуючи при цьому національне багатство.

Сучасне визначення терміну «інвестиції» різні автори надають майже однаково, але існують деякі відмінності у визначенні його сутності (додаток А).

Виробничий підхід демонструється Т.Куриленко та В.Хрустальновою [221], які дають визначення інвестицій з позиції капітальних інвестицій, тобто активів, що передбачають придбання основних засобів, розширення виробничих потужностей або інших затрат, пов'язаних зі здатністю підприємства досягати своїх тактичних або стратегічних цілей. Підприємницький аспект виділяє Є.Пономаренко, який розглядає інвестиції як вкладення капіталу в сфери підприємницької діяльності з метою його відновлення та досягнення інших економічних цілей [221].

Основні підходи щодо визначення терміну «інвестиції» у наукових джерелах узагальнено на рис. 1.1 та у табл. 1.2. Найбільш повно та точно поняття «інвестицій» висвітлює В.Козлова, яка зазначає, що інвестиції – це кошти, майнові й інтелектуальні цінності держави, юридичних і фізичних осіб, що направляються на створення нових підприємств, реконструкцію і

технічне переозброєння діючих, придбання нерухомості, акцій, облігацій, інших цінних паперів з метою одержання прибутку [199].



Рисунок 1.1 – Існуючі підходи сприйняття терміну «інвестиції»

(джерело: власна розробка)

Перед інвестором завжди стоїть альтернатива: надати перевагу довготерміновим інструментам або об'єктам інвестування з відповідно диференційованим рівнем інвестиційного доходу чи обрати для інвестиційної діяльності короткотермінові інструменти.

Таблиця 1.2 – Підходи щодо визначення дефініції «інвестиції» у наукових джерелах (джерело: систематизовано автором на підставі [79, 111, 135, 145, 190, 199, 205, 221, 231, 246, 297, 316, 363, 379, 384] )

Автор	Визначення	Визначення дефініції			Змістовна характеристика		
		Актив	Вкладення грошових коштів	Вкладення капіталу	З погляду		Призначення
					інвестора	власника	
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Л.Ліпич [231]	активи в процесі відтворення або створення трьох основних елементів виробничої діяльності: основних фондів, робочої сили, власних та залучених коштів;	+			Активи, що мають потенційний вплив на суб'єкт інвестування	Можливості розширення виробничої діяльності	Розвиток виробництва
2. Н.Єфімова [145]	активи, критерієм оцінки яких є їх окупність, тобто швидкість повернення інвестору вкладених коштів у формі грошових потоків, які генерують втіленням у життя фінансових проектів;	+			Активи, що мають потенційний вплив на суб'єкт інвестування	Можливості розширення підприємницької діяльності	Приріст вартості грошей інвестора
3. Т.Куриленко, В.Хрустальова [221]	активи, що передбачають придбання основних засобів, розширення виробничих потужностей або інші затрати, які пов'язані зі здатністю підприємства досягати своїх тактичних чи стратегічних цілей;	+			Вкладення власного капіталу	Можливості розширення підприємницької діяльності	Приріст вартості підприємства
4. М.Поляков [297]	вкладення грошових коштів, майна в об'єкти різних видів діяльності з метою отримання прибутку або іншою метою;		+		Вкладення власного капіталу	Не визначено	Приріст вартості грошей інвестора
5. В.Руденко [316]	вкладення капіталу в усіх його формах в різні сфери підприємницької та інших видів діяльності з метою його відновлення, збереження та/або приросту, а також досягнення інших економічних цілей;			+	вкладення власного капіталу	Можливості розширення підприємницької діяльності	Розвиток виробництва

## Продовження таблиці 1.2

1	2	3	4	5	6	7	8
6. Н.Чирик [379]	валові капітальні вкладення, тобто витрати підприємства на відтворення основних фондів та на їх ремонт, а також на відтворення виробничих потужностей;			+	вкладення власного капіталу	Можливості розширення підприємницької діяльності	Розвиток виробництва
7. О.Филипенко, І.Жарко, Т.Сидоренко [363]	об'єм капіталу, що вкладений в різні сфери діяльності підприємства і передбачають отримання інвестором дивідендів на акції підприємства або інших цінних паперів;			+	вкладення власного капіталу	Можливості розширення підприємницької діяльності	Приріст вартості грошей інвестора
8. В.Козлова [199]	кошти, майнові й інтелектуальні цінності держави, юридичних і фізичних осіб, що направляються на створення нових підприємств, реконструкцію і технічне переозброєння діючих, придбання нерухомості, акцій, облігацій, інших цінних паперів з метою одержання прибутку;			+	вкладення власного капіталу	Можливості розширення підприємницької діяльності	Приріст вартості грошей інвестора
9. С.Брю, К.Макконнелл [79]	витрати на будівництво нових заводів, на верстати, устаткування з тривалим терміном служби; витрати на виробництво і нагромадження засобів виробництва та збільшення матеріальних запасів; витрати на поліпшення освіти, здоров'я працівників;			+	вкладення власного капіталу	Можливості розширення підприємницької діяльності	Приріст вартості підприємства
10. Л.Дж.Гитман, М.Джонк [111]	спосіб розміщення капіталу, який має забезпечити збереження або зростання суми капіталу;			+	вкладення власного капіталу	Приріст вартості майна та грошей	Приріст вартості грошей інвестора

## Продовження таблиці 1.2

1	2	3	4	5	6	7	8
11. М.Джерри, Дж.Розенберг [135]	категорія використання коштів з метою отримання ще більших коштів для отримання доходу або для досягнення приросту капіталу або для того і іншого;			+	вкладення власного капіталу	Приріст вартості майна та грошей	Приріст вартості грошей інвестора
12. Дж.М.Кейнс [190]	поточний приріст цінності капітального майна в результаті виробничої діяльності даного періоду;			+	вкладення власного капіталу	Приріст вартості майна та грошей	Приріст вартості грошей інвестора
13. П.Массе [246]	акт обміну сьогоднішнього задоволення визначеної потреби на очікування задовольнити її в майбутньому за допомогою інвестиційних благ;	Не визначено				Приріст вартості майна та грошей	Приріст вартості грошей інвестора
14. Г.Копосов, А.Крючковский М.Шарко [205]	вкладення засобів та коштів підприємства не тільки в розширене, але і в просте виробництво, тобто будь-які витрати підприємства;			+	вкладення власного капіталу	Можливості розширення підприємницької діяльності	Приріст вартості підприємства
15. У.Шарп [384]	розставання з грошима сьогодні для того, щоб отримати більше у майбутньому.			+	вкладення власного капіталу	Приріст вартості майна та грошей	Приріст вартості грошей інвестора

Економічне визначення інвестицій можна сформулювати таким чином: інвестиції – це видатки на створення, розширення, реконструкцію та технічне переозброєння основного капіталу, а також на пов'язані з цим зміни оборотного капіталу, оскільки зміни у товарно-матеріальних запасах здебільшого залежать від руху видатків на основний капітал [0].

Таким чином, можемо виділити не менш трьох точок зору щодо тлумачення категорії «інвестиції», які в залежності від часу сприйняття та суб'єкту інвестиційних процесів змінюються, навіть якщо не змінюються самі інвестиції. Проте залишається визнання фактом того, що інвестиціями вважаються ті економічні ресурси, які направлені на збільшення реального капіталу суспільства, тобто на розширення чи модернізацію виробничого апарату.

Інвестиції відіграють центральну роль в економічному процесі, оскільки вони визначають загальний ріст економіки. В результаті інвестування засобів в економіку збільшуються обсяги виробництва, зростає національний прибуток, розвиваються галузі та підприємства, що задовольняють попит на товари та послуги. Отриманий приріст національного прибутку частково знову накопичується, відбувається подальше збільшення виробництва [321].

Інвестиції, що утворюються за рахунок національного прибутку, в результаті його розподілу самі обумовлюють його ріст та розширене відтворення. Причому, чим ефективніше інвестиції, тим більше ріст національного прибутку, тим значнішими є абсолютні розміри накопичення (при даній його частці), які можуть бути знову вкладеними в виробництво. При достатньо високій ефективності інвестицій приріст національного прибутку може забезпечити підвищення частки накопичення при абсолютному рості споживання. Тобто роль інвестицій є безперечно важливою [436].



Водночас бурхливий розвиток проектного підходу к управлінню інвестиційним процесом [5, 49, 52, 60, 64, 321, 404, 436, 407] підвищує вагомість категорій «капітальні інвестиції» та «інвестиційний проект», оскільки в незалежності від початкової форми інвестицій, в кінцевому випадку для підприємств виробничої сфери інвестиції перетворюються у «вартість» у формі грошових коштів, матеріальних і нематеріальних активів, яка направляється на потреби розвитку підприємства шляхом множини або окремих ІІ, що можна розглядати як специфічну форму інвестування підприємства.

### 1.1.3 Аналіз дефініцій поняття «капітальні інвестиції»

Поняття «капітальні інвестиції» в певному ряді джерел зустрічається, наводиться та вживається по-різному. Тобто, при однаковій змістовності явища зустрічається його різна назва – не тільки «капітальні інвестиції», але й: «капітальні вкладення», «капіталовкладення», «реальні інвестиції», «реальні вкладення», «виробничі інвестиції», «інвестиції в основний капітал». Визначення сутності перелічених понять наведено у табл. 1.3.

Як видно з таблиці Б1 (додаток Б), поняття «капітальні інвестиції» різні автори трактують майже однаково, хоча існують деякі відмінності у його визначенні. І.Поклад [291] і П.Безруких [85] трактують це поняття як витрати на розширення і відтворення основних фондів, але ми вважаємо, що таке визначення є досить спрощеним, тому що воно не повністю розкриває суть відповідного явища. Такі автори як М.Ладутько [223], М.Кондраков [203], В.Петрова [285], П.Новиченко [269], М.Волков [101], Г.Журавель і Л.Крупка [87], на наш погляд, не дають досить повного визначення капітальних інвестицій, дотримуючись такої ж думки, як і попередники – видання за 60-80-ті роки, вважаючи, що це – витрати на розширення і відтворення основних фондів.

Таблиця 1.3 – Дефініції поняття «капітальні інвестиції» (джерело: систематизовано автором на підставі [6, 10, 85, 65, 66, 69, 84, 83, 99, 100, 101, 115, 122, 128, 87, 169, 185, 86, 203, 207, 213, 223, 254, 359, 258, 269, 272, 275, 277, 283, 285, 291, 294, 297, 300, 302, 304, 336, 316, 350, 367, 401])

Автори	Критерій групування				
	як інвестиції в основний капітал, активи, основні засоби	як витрати на будівельно-монтажні роботи, відтворення ОФ, реконструкція, модернізація	як процес вкладення коштів у активи	як господарська операція	вкладення капіталу в усіх формах у всі сфери діяльності з метою його відновлення
1	2	3	4	5	6
1. В.Аньшин [6], И. Бланк [65], О. Данілов [128], О.Зеленіна [169], Н. Кондраков [203].	+				
2. П.Безруких[85], Ф.Бутинець [83], Н.Шатило [84], Л. Крупка [87], П.Новиченко [269], Н.Ладутько [223], С.Павлова [275], В.Петрова [285], И.Поклад [291], С.Покропивний [294], О.Прокопець [302], Р.Пайк, Б.Нил [277], А.Редько [336], Н.Яблонська [401].		+			
3. Н.Афанасьев [10], О.Вовчак [100], В.Грідасов [122], Е.Козлова [86], Е.Крилов [ 213], Д.Луцяненко [254], А.Гончаров [115], А.Пересада [ 283], Ю.Правик [300], С.Рассадникова [304].			+		

## Продовження таблиці 1.3

1	2	3	4	5	6
4. І.Бойчик [69]		+	+		
5. В.Федоренко [359]	+		+		
6. З.Боди, А.Кейн, А.Маркус [66], Н.Кармазіна [185], Н.Волков [101], Т.Власюк [99], В.Морозов [258], М.Поляков [297], В.Руденко [316], Н.Ткаченко [350], Р.Холт [367].					+
7. Л.Шваб [385],			+	+	
8. Г.Крамаренко [207], В.Осипов [272].	+	+	+		

М.Бондар пропонує вживати поняття «капітальні вкладення» як внутрішнє поняття формування структури активів, які можуть здійснюватися як за рахунок зовнішніх джерел – інвестицій, позик, кредитів, так і за рахунок внутрішніх – власних оборотних засобів, джерелом поповнення яких є прибуток [71].

О.Зеленіна [169] та О.Миколайчук [253] стверджують, що капітальні інвестиції – це витрати на будівництво нових заводів, верстати і обладнання. Тобто, дослідники мають на увазі вкладення коштів лише в розширення основного капіталу.

О.Прокопець [302], Н.Яблонська [401], Т.Власюк [99] і М.Поляков [297] дають стисле визначення поняття «капітальних інвестицій», розуміючи під цим сукупність витрат на відновлення та розширення виробничих потужностей підприємства.

Сутнісне визначення капітальних інвестицій пропонує Н.Чирик [379] та С.Павлова [275], які розглядають їх з позиції витрат на будівельно-монтажні роботи, реконструкцію, розширення, технічне переозброєння вже

діючих виробничих потужностей та придбання необоротних активів підприємством.

Досить цікавим є те, що Н.Ткаченко змінила свій погляд на визначення капітальних інвестицій, яка у 1998р. стверджувала, що це інвестиції підприємства, установи [350], а у 2000р. вона, як і Ф.Бутинець, трактує це поняття як витрати на будівельно-монтажні роботи, придбання будівель або їх частин, обладнання, інструменту, інвентарю, інші капітальні роботи і витрати на проектно-пошукові роботи, геологорозвідувальні і бурові роботи, а також витрати на відведення земельних ділянок і переселення у зв'язку з будівництвом, на підготовку кадрів для підприємств, що будуються [350].

Капітальні інвестиції в широкому економічному значенні представляють собою процеси формування фінансових ресурсів, вкладення цих ресурсів у об'єкт інвестування та використання об'єктів капітальних вкладень. Так, за етапами ЖЦ об'єктів капітального інвестування можна виділити процеси придбання, використання та вибуття необоротних активів. При їх розгляданні постає безліч питань, пов'язаних з організацією, методологією обліку та оподаткуванням операцій цього виду діяльності [139].

Етимологія поняття «капітальні інвестиції» походить від латинського слова *capitalis*, що означає головний, і вживається у різних аспектах: «майно», «самозростаюча вартість» або нагромаджена праця у різних уречевлених формах. З точки зору А.Сміта та Д.Рікардо під капіталом розуміється нагромаджена праця (засоби виробництва). К.Маркс поділяє капітал на постійний і змінний. Постійний (основний) – це та частина капіталу, яка перетворюється на засоби виробництва і позначається буквою «С» (від лат. *Constant* – постійний). Частину капіталу, що витрачається на придбання робочої сили, Маркс назвав змінним капіталом – «V» (від англ. *variable* – змінний) [57].

Бланк І. визначив капітальні інвестиції як вкладення капіталу у всіх його формах у різні об'єкти (інструменти) господарської діяльності з метою одержання прибутку, а також досягнення іншого економічного чи позаекономічного ефекту, здійснення якого базується на ринкових принципах і пов'язане з факторами часу, ризику і ліквідності [61].

Аналізуючи словники [83, 327-329, 204], можна зробити висновок, що їх визначення є неповними та не охоплюють всього змісту капітальних інвестицій. У словнику за редакцією Ф.Бутинця [83] стверджується, що це – сукупність витрат, спрямованих на відновлення виробничих потужностей. А в довіднику-словнику А.Редько та В.Барановської [336] капітальні інвестиції визначаються як витрати, в результаті яких здійснюється збільшення основних засобів.

На нашу думку, капітальні інвестиції не слід трактувати як витрати. Перш за все тому, що витрати:

– по-перше, є елементом Звіту про фінансові результати і згідно з п.6 П(С)БО 16 «Витрати» «витратами звітного періоду визнаються або зменшення активів, або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками)» [225];

– по-друге, здійснення капітальних інвестицій, на відміну від витрат, не впливає на фінансовий результат підприємства, а вартість витрачених грошових, матеріальних, трудових та інших ресурсів підприємства формують первісну вартість об'єкта капітальних інвестицій і таким чином капіталізується.

Вартість введеного в експлуатацію об'єкта основних засобів, інших необоротних матеріальних, нематеріальних та довгострокових біологічних активів буде включатися до витрат підприємства поступово протягом всього періоду корисного використання необоротного активу шляхом нарахування амортизації. Капітальні інвестиції слід розглядати, принаймні,

в трьох аспектах: відтворювальний, вартісний і технологічний, важливим для з'ясування економічної сутності капітальних інвестицій з яких є перший, тобто розуміння сутності відтворення необоротних активів підприємства.

Як відомо, існує просте і розширене відтворення засобів виробництва. До простого відтворення відноситься заміна зношених та застарілих засобів виробництва. При цьому розмір капітальних інвестицій дорівнює розміру попередньо накопичених амортизаційних відрахувань. До розширеного відтворення відноситься технічне переоснащення підприємства. При цьому збільшуються виробничі потужності підприємства, покращується технологія виробництва, підвищується продуктивність праці. Розмір капітальних інвестицій на розширене відтворення засобів виробництва перевищує розмір накопичених амортизаційних відрахувань. Отже, з точки зору відтворення необоротних активів, капітальні інвестиції – це вартісний вимір відтворення основних засобів, інших необоротних матеріальних активів, нематеріальних активів та довгострокових біологічних активів.

З вартісної точки зору капітальні інвестиції – це вартість фінансових, матеріальних, трудових, інтелектуальних та інших ресурсів спрямованих на придбання (створення) необоротних активів, що капіталізується.

З технологічної точки зору капітальні інвестиції – це сукупність технологічних процесів (будівельно-монтажні роботи, придбання будівель або їх частин, обладнання, інструменту, інвентарю, інші капітальні роботи, проектно-пошукові, геологорозвідувальні і бурові роботи, пуско-налагоджувальні роботи), а також модернізація, модифікація, добудова, реконструкція й технічне переобладнання основних засобів.

Таким чином, на рівні підприємства – це вартість фінансових, матеріальних, трудових, інтелектуальних та інших ресурсів, спрямованих на відтворення необоротних активів (основних засобів, інших необоротних

матеріальних активів, нематеріальних активів та довгострокових біологічних активів), що капіталізується.

#### 1.1.4 Теоретичні підходи до визначення управлінських рішень

У літературі з теорії управління можна знайти різне трактування поняття «управлінське рішення»: його визначають або як соціальний акт, або як частину управлінського процесу, або як засіб впливу управлінської системи на ту, якою управляють. Отже, однозначного поняття управлінського рішення досі не сформульовано, хоча проблемою визначення сутності даного поняття займалось багато вчених (табл. 1.4).

Окрім них, деякі вчені, зокрема В.Федоренко [362], вважають, що управлінське рішення – це відповідна реакція на внутрішні та зовнішні впливи, які спрямовані на розв'язання проблем і максимальне наближення до заданої мети. Реалізація цілей будь-якої організації забезпечується шляхом прийняття і виконання численних рішень. Автор вважає, що своєчасно прийняте науково обґрунтоване управлінське рішення стимулює виробництво. Рішення, яке прийняте із запізненням, знижує результативність праці колективу чи окремих виконавців. Т.Майорова [237] зазначає, що теорією управлінських рішень сформульовано основні поняття щодо характеристики таких рішень, обґрунтовано теоретичні положення, методологію й організацію підготовки та прийняття рішень. Тобто, управлінські рішення не можна розглядати як довільну дію.

Таким чином, поняття «управлінське рішення» розглядається переліченими авторами як вид творчого мислення суб'єкта управління щодо проблемної ситуації, яка виникла, в результаті чого забезпечується ефективний розвиток і функціонування системи управління та досягнення її поточних та перспективних цілей, а передумовою підготовки та прийняття

управлінського рішення завжди є встановлення невідповідності між фактичним і бажаним станом діяльності об'єкта.

Таблиця 1.4 – Розкриття змісту поняття «управлінське рішення» (джерело: систематизовано автором на підставі [117, 154, 133, 281, 255, 320])

ДЖЕРЕЛО	ВИЗНАЧЕННЯ
<i>ЯК ПРОЦЕС</i>	
1. В.Горфинкель [117]	Це творчий процес мислення суб'єкта управління, в результаті якого визначається, які заходи треба здійснити в даній фактичній виробничій ситуації або в ситуації, що передбачається, для розв'язання певної проблеми й одержання бажаного результату.
2. А.Загородній [154]	Основний вид управлінської праці, сукупність взаємопов'язаних, цілеспрямованих і логічно послідовних управлінських дій, що забезпечують реальність управлінських завдань.
<i>ЯК РЕЗУЛЬТАТ</i>	
3. А.Мельник, О.Оболенський, А.Васіна, Л.Гордієнко [133]	Засіб, що забезпечує ефективне функціонування й розвиток виробничих об'єктів, досягнення поточних і перспективних цілей на всіх рівнях управління.
4. Є.Мних [255]	Це сукупний результат творчого процесу (суб'єкта управління) та дій колективу (об'єкта управління) для вирішення конкретної ситуації, що виникла у зв'язку з функціонуванням системи.
5. В.Савчук [320]	Соціальний акт, що організовує і спрямовує в певне русло діяльність трудового колективу та виконує роль засобу, який сприяє досягненню мети, поставленої перед підприємством.
6. А.Пересада, С.Онікієнко, Ю.Коваленко [281]	Вибір альтернативи, акт, який спрямований на вирішення проблемної ситуації.

Т.Майорова також відзначає, що «..потреба в прийнятті рішення постає тоді, коли є кілька можливих варіантів, з яких треба вибрати найприйнятніший». Вибір відповідного варіанта рішення здійснюється з



урахуванням системи критеріїв та з дотриманням заздалегідь встановленого порядку на базі науково обґрунтованих принципів [237].

Отже, аналізуючи вищезазначені погляди науковців, можна дійти висновку, що управління як цілеспрямований і активний процес складається з відносно самостійних, логічно послідовних елементів:

- а) збирання, систематизація і передавання інформації;
- б) вироблення (обґрунтування) і прийняття рішення;
- в) перетворення рішення на різні форми команд (усна, письмова, наказ тощо) та забезпечення їх виконання;
- г) аналіз ефективності прийнятого рішення й можливе подальше його коригування.

Стосовно інвестиційного процесу прийняття ІР є творчим та відповідальним процесом, який ґрунтується на виборі мети, вивченні альтернатив на основі доступної інформації, та використанні необхідних показників і потребує детального дослідження.

Таким чином, можна зробити висновок, що управлінські рішення, які приймаються на рівні системи управління інвестиційними процесами мають ознаки ІР.

#### 1.1.5 Теоретичні підходи до визначення інвестиційних рішень

Дослідженням ІР як різновиду управлінського рішення присвячено значну кількість наукових праць. Це зрозуміло, оскільки розвиток підприємства, вдосконалення виробництва та підвищення його ефективності безпосередньо пов'язані з інвестиційною діяльністю. В умовах сучасного стану економіки України особливо складним є процес прийняття ефективних ІР, адже ухвалення та реалізація надає можливість здійснити не тільки процес інвестування на підприємстві, а й досягти короткострокові та довгострокові цілі стабільного соціально-економічного

розвитку як окремих підприємств, так і країни в цілому. У зв'язку з цим необхідним стає уточнення сутності ІР.

Доцільно виділити з наукових джерел існуючі визначення поняття «інвестиційне рішення» (табл. 1.5) та зробити аналіз дефініцій (табл.1.6).

Таблиця 1.5 – Розкриття ІР у наукових джерелах (джерело: систематизовано автором на підставі [8, 74, 94, 99, 104, 145, 151, 221, 226, 248, 259, 279, 286, 358, 374])

Джерело	Визначення
1	2
1. П. Атамас [8]	Рішення про поточні витрати з метою одержання доходів у майбутньому; ІР – це рішення стратегічного характеру, розраховані на тривалий період часу та пов'язані з невизначеністю і ризиком.
2. В. Бочаров [74]	Рішення по вкладенню грошових коштів у відповідні активи (капітальні, нематеріальні і фінансові) з метою здобуття доходу від них в майбутньому.
3. Г. Вербицька [94]	Рішення, доцільне прийняття якого в умовах нестабільності ринкового середовища є важливою умовою стійкого розвитку суб'єкта господарювання.
4. Т.Власюк [99]	Різновид управлінського рішення, що стосується формування оптимального складу та структури активів підприємства, шляхом вибору найбільш прийнятних варіантів вкладання коштів.
5. Н.Гаврилова [104]	Різновид управлінського рішення, що потребують значних витрат і передбачають зміни соціально-економічного розвитку підприємства та стану його працівників унаслідок вкладання коштів в об'єкти реального або фінансового інвестування.
6. Н.Єфімова [145]	Управлінські рішення, які можуть прийматися суб'єктом інтуїтивно, на основі накопиченого досвіду або підприємницького таланту.
7. А.Журавка [151]	Засіб управління, який забезпечує ефективний розвиток промислового підприємства як об'єкту управління та досягнення його головної місії та цілі.
8. Т.Лепейко [226]	Це управлінське рішення, в процесі прийняття якого слід керуватись критеріями, які дають змогу оцінити життєздатність проекту, доцільність його реалізації та його прийнятність.
9. О.Мелих [248]	Основна категорія системи управління інвестиційним проектом, прийняття якої ґрунтується на використанні формалізованих та неформалізованих методів та критеріїв.
10.Т.Морщенок [259]	Рішення щодо вкладення коштів в активи в певний момент часу з метою отримання прибутку в майбутньому.

## Продовження таблиці 1.5

1	2
11.О.Паранько [279]	Рішення, які супроводжують процес інвестування на підприємстві і приймаються виключно для його забезпечення.
12.Ю.Петруня [286]	Рішення, пов'язані із вкладанням (інвестуванням) коштів в активи в певний період часу з метою одержання зиску в майбутньому.
13.В.Федоренко, А.Гойко [358]	Рішення в рамках інвестиційного проекту, для яких характерна стратегічність у направленості, спрямованість на перспективу, передбачення якої пов'язане з ризиком
14.А.Череп [374], Т.Куриленко, В.Хрустальова [221]	а) Рішення, наслідком якого є суттєві фінансові витрати та зміни у становищі підприємства в цілому; б) Комплексні рішення, які вимагають спільної роботи багатьох людей різної кваліфікації та поглядів на інвестиції.

Відзначимо, що більшість визначень ІР відносяться лише до управлінських рішень, які приймаються на передінвестиційній стадії – стадії вибору та прийняття ІІІ.

Таблиця 1.6 – Аналіз дефініцій ІР (джерело: розроблено автором на підставі [8, 74, 94, 99, 104, 145, 151, 221, 226, 248, 259, 279, 286, 358, 374])

Автор	КРИТЕРІЙ ГРУПУВАННЯ			
	як різновид управлінського рішення	рішення про вкладання фінансових ресурсів з метою одержання прибутку в майбутньому	як комплексні рішення	рішення стратегічного характеру, розраховані на тривалий період часу
1. Т.Куриленко, В.Хрустальова	-	+	+	+
2. Н.Гаврилова	+	-	-	-
3. Т.Власюк	+	+	-	-
4. П.Атамас	-	+	-	+
5. Ю.Петруня	-	+	-	+
6. Т.Морщенок	-	+	-	+
7. А.Череп	-	+	+	+
8. О.Паранько	+	-	-	+
9. В.Бочаров, В.Леонт'єв	-	+	-	+

Але після вибору ІІ настає стадія його реалізації та експлуатації, яка є найважливішою. Саме від ефективності ІР на стадії реалізації ІІ залежить окупність прийнятого проекту та його прибутковість.

Найточніше характер ІР у своєму визначенні описав О.Паранько [279], який стверджує, що: управлінські ІР – це рішення, які супроводжують процес інвестування на підприємстві і приймаються виключно для його забезпечення. Також можна погодитися з визначенням Т.Куриленко та В.Хрустальнової [221], що ІР – це комплексні рішення, які вимагають спільної роботи багатьох людей, що мають різну кваліфікацію та різні погляди на інвестиції. П.Атамас визначив іншу особливість ІР, що це – рішення стратегічного характеру, розраховані на тривалий період часу та пов'язані з невизначеністю і ризиком [8].

Прийняття рішення на етапі вибору ІІ не вирішує проблем підприємства, а лише обирає шлях вирішення проблеми. Особливість ІР полягає у подальшому супроводі ІІ для забезпечення його реалізації та експлуатації. Тому кінцевим результатом стає результат провадження ІІ, окупність та дохід, отриманий у результаті його експлуатації. Від якості та оперативності ІР на фазі експлуатації проекту залежить окупність та прибутковість проекту.

Деякі вчені, зокрема Й.Даньків [129], вважають, що процес прийняття ІР залежить від творчості та креативних підходів як інвесторів, так і виконавців. Для правильного рішення необхідно ефективно використати певну методологію аналізу, набір показників і коефіцієнтів, які максимально характеризують діяльність об'єкта інвестування. Також слід відзначити, що важливим фактором прийняття ефективних ІР є обліково-аналітична інформація, яка є основою прийняття ІР під час виконання ІІ.

Погодимось з П.Атамас [8], який вважає, що для ІР характерно:

– витрати, як правило, передують вигодам;

– після здійснення інвестицій вкладені в них ресурси стають зв'язаними на тривалий час і не можуть бути використані на інші цілі та швидко повернутися з прибутком;

– вкладені ресурси повинні приносити дохід протягом всього періоду функціонування придбаних активів. При цьому норма їх доходності повинна бути не меншою, ніж доходність вкладень в інші (поточні) активи;

– в кінці періоду використання об'єкт інвестування може мати певну ліквідаційну вартість.

Білик М. [59] зазначає, що ключовим питанням при реалізації інвестиційного процесу є вибір шляхів подальшого розвитку – реалізувати новий проект або замінити існуючі елементи основного капіталу. До основних видів рішень, що приймаються в ході інвестиційного процесу, він відносить:

- а) програму зниження витрат виробництва;
- б) заміну реальних активів;
- в) створення нових виробничих потужностей або розширення тих, що вже існують;
- г) здійснення рекламних кампаній;
- д) оцінку злиття і поглинань;
- е) інвестування на некомерційні потреби;
- ж) програму впровадження інноваційних технологій [59].

Погодимось з ним, проте ІР також фокусуються на питаннях визначення напрямів (об'єктів) вкладання тих коштів, які є в розпорядженні підприємства. Досить часто вченими зазначається, що інвестиції здійснюються з метою отримання прибутку. Це вірно лише певною мірою, оскільки існує й «соціальне інвестування», яке не утворює прямого комерційного ефекту у вигляді прибутку. Проте з'являються ефекти іншого типу — покращання умов праці, відпочинку, оздоровлення, культурно-освітнього розвитку персоналу, тощо. До того ж слід ураховувати, що, крім

прибутку, власників бізнесу цікавить рівень капіталізації підприємства, тобто його ринкова вартість. Тому управлінські рішення можуть фокусуватися не тільки на прибутку, але й на ряді інших цілей розвитку.

Міра відповідальності за прийняття ІІ в рамках того або іншого напрямку різна. Так, якщо йдеться про заміщення наявних виробничих потужностей, рішення може бути прийняте досить «безболісно», оскільки керівництво підприємства ясно уявляє собі, в якому об'ємі і з якими характеристиками йому необхідні нові основні засоби. Завдання ускладнюється, якщо йдеться про інвестиції, пов'язані з розширенням основної діяльності, оскільки в цьому випадку необхідно врахувати ряд нових чинників: можливість зміни стану підприємства на ринку, доступність додаткових об'ємів матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, можливість опанування нових ринків, тощо [295].

Реалізація завдань вимагає пошуку відповідних методів. Ухвалення рішень інвестиційного характеру, як і будь-який інший вид управлінської діяльності, також ґрунтується на використанні різних методів і критеріїв. Міра їх поєднання визначається різними обставинами, у тому числі і тим, наскільки персонал володіє апаратом, застосовним в тому або іншому конкретному випадку. ІІ в процесі прийняття мають відповідати певним вимогам (табл. 1.7).

Цей перелік можна продовжувати. Так В.Федоренко і В. Морозов до вимог відносять такі [357, 258]: дешевизна; мінімізація ризику інфляційних втрат; мінімальний строк окупності; стабільність чи концентрація надходжень; висока рентабельність; відсутність більш вигідних альтернатив. На практиці обираються проекти не стільки більш прибуткові та найменш ризиковані, скільки ті, які краще за всі вписуються у стратегію розвитку підприємства.

Таблиця 1.7 – Вимоги щодо прийняття ІР в рамках ІІІ (джерело: систематизовано автором за [188, 132])

Вимоги до прийняття ІР	Характеристика
1. Наукова обґрунтованість	Формування рішення з урахуванням об'єктивних закономірностей – тих технологічних, економічних, організаційних особливостей об'єкта, вплив на діяльність якого справлятиме рішення.
2. Цілеспрямованість	Точна відповідність цілям ІІІ.
3. Кількісна та якісна визначеність	Рішення обов'язково має містити конкретні кількісні показники і математичні розрахунки щодо результатів здійснення рішення, а також детальний якісний опис тих його аспектів, які не можуть бути виражені кількісно.
4. Правомірність	Рішення повинне не суперечити чинним законам, відомчим наказам, нормам, стандартам, інструкціям та іншим нормативним документам.
5. Оптимальність	Прийняття такого варіанта рішення, який би відповідав економічному критерію ефективності, тобто забезпечував би одержання максимальних результатів з найменшими витратами на розробку та супровід ІІІ.
6. Своєчасність	Процес прийняття рішення повинен вкладатися в заздалегідь визначені строки підготовки, прийняте рішення повинно бути доведено до конкретних виконавців, а також має бути забезпечений належний контроль за виконанням інвестиційного рішення.
7. Комплексність	Врахування всіх аспектів інвестиційної ситуації в Україні в процесі прийняття рішення.
8. Гнучкість	Рішення має негайно реагувати на зміни кон'юнктури ринку, економічного оточення ІІІ
9. Повне оформлення	Рішення має містити вичерпні визначення конкретних способів здійснення завдання, потрібних ресурсів, строків виконання, складу виконавців, порядку їхньої взаємодії, правомірності документів.

Хоча підготовка та реалізація ІП офіційно не контролюється органами державної влади, проте, наприклад, отримання іноземного кредиту згідно чинного законодавства обов'язково погоджується з національним банком. Тому слід зазначити, що прийняття будь-якого ІР може затримуватися, і це є суттєвим чинником. Інвестиційна діяльність є ризиковою та вирішення проблем впродовж реалізації ІП потребує оперативного прийняття ефективних ІР, що не можливо з державними інвестиціями.

Також залучення іноземних інвестицій до реалізації ІП мають свої вимоги та недоліки, оскільки основні іноземні банки Євросоюзу, які фінансують ІП в Україні, висувають наступні вимоги та накладають обмеження щодо надання експортних кредитів (табл. 1.8).

Таблиця 1.8 – Вимоги та обмеження фінансування ІП за рахунок іноземних кредитів (джерело: власна розробка)

Джерело фінансових ресурсів	Критерії				
	Вартість ІП, млн. доларів США	Строк фінансування	Винагорода за користування кредитом, % річних	Участь інвестора в капіталі компанії	Контроль прийняття ІР
1. Держані інвестиції	ІП повністю контролюється органами держ. влади, починаючи з розробки бізнес-плану			обов'язкова	повний
2. Іноземні інвестиції	20 – 30	До 8,5 років	5 – 6	Не обов'язкова	частковий
3. Приватні інвестиції	0,002 – 5	Визначається ІП	7 – 8	можлива	частковий

Все частіше ІР мають прийматися в умовах, коли є кілька альтернативних чи взаємозалежних проектів, та необхідно зробити вибір одного чи декількох проектів, опираючись на певні критерії.

*Таким чином, можна сформулювати наступне визначення ІР: це комплексні управлінські рішення стратегічного характеру у всіх функціональних блоках управління підприємства, розраховані на тривалий період часу, спрямовані на розробку, впровадження і супровід ІП від ідеї до*



його повної реалізації. Суб'єктами ІР є інвестори та, фінансові менеджери підприємств виробничої сфери та владні структури. З цього погляду ІР є сукупністю управлінських рішень, об'єктом прийняття яких є інвестиційний процес взагалі та процес впровадження та супроводу ІІ зокрема.

#### 1.1.6 Дослідження поняття «інвестиційний проект»

Вперше поняття «інвестиційний проект» застосовано приблизно у другій половині 50-х років у США, де в той час приділялося більше уваги структурі капіталу та джерелам фінансування. У найбільш загальному тлумаченні проект (англ. – project) – це загальним чином оформлена пропозиція про зміни у діяльності підприємства, направлена на досягнення визначеної мети.

Питання інвестиційного проектування досліджувало багато вітчизняних вчених, наукові праці яких присвячено проблемам визначення сутності ІІ, його розробки та фінансування, оцінки ефективності ІІ та доцільності інвестування. Вагомий внесок у вивчення головних рис та особливостей ІІ зроблено провідними зарубіжними і вітчизняними науковцями, серед яких Г. Бірман, І. Бланк, Б. Губський, А. Загородній, В. Захарченко, В. Ковальов, М. Кондратьєв, М. Лапуста, І. Мазур, П. Перерва, В. Шапіро, У. Шарп, В. Шеремет, А. Яковлєв, О. Ястремська.

У сучасній економічній літературі наведено різні тлумачення поняття «інвестиційний проект», кожне з яких має повне право на існування.

Узагальнюючи їх підходи, можемо стверджувати, що переважна більшість науковців трактує поняття «інвестиційний проект» у двох визначеннях [28]:

– як комплект документів, що містить формулювання мети майбутньої діяльності й комплекс дій, спрямованих на її досягнення;

– як справу, діяльність, захід, або комплекс дій (робіт, послуг, придбань, управлінських операцій і рішень), спрямованих на досягнення сформульованої мети (тобто як документацію і як діяльність).

У першому випадку (табл. 1.9) ІІ виступає синонімом бізнес-плану, тобто він розглядається як паперовий документ, в якому міститься вся інформація про цілі і послідовна інструкція їх досягнення.

Таблиця 1.9 – Визначення інвестиційного проекту як комплексу документів (джерело: систематизовано автором на підставі [64, 202, 342, 319, 359, 397])

Джерело	Визначення
1	2
1. Б. Щукін [397]	1. Інвестиційний проект – це спеціально підготовлена документація з максимально повним описом і обґрунтуванням всіх особливостей майбутнього інвестування. У такому розумінні проект є документованим інвестиційним планом.
2. Б.Колтинюк [202]	Інвестиційний проект – це план вкладення капіталу з метою отримання прибутку.
3. В.Федоренко [359]	Інвестиційний проект – це викладення цілей та особливостей конкретного інвестування й обґрунтування його доцільності.
4. І.Бланк [64]	Інвестиційний проект – представляє собою основний документ, що визначає необхідність здійснення реального інвестування, в якому в загальноприйнятій послідовності розділів викладаються основні характеристики проекту і фінансові показники, пов'язані з його реалізацією.
5. Г.Тарасюк [342]	Інвестиційний проект – це сукупність документів, що характеризують проект від його задуму до досягнення заданих показників ефективності й обсягу, що включають передінвестиційну, інвестиційну, експлуатаційну і ліквідаційну стадії його реалізації; це будь-який комплекс забезпечених інвестиціями заходів. Виділені основні фази реалізації проектів.
6. В.Савчук [319]	Інвестиційний проект – це спеціальним чином оформлена пропозиція щодо зміни діяльності підприємства, яка переслідує певну мету.

Проте таке тлумачення є завузьким, оскільки не враховує динаміку інвестиційного процесу, його залежність від часу та соціально-психологічних чинників.

Вважаємо, на відміну від існуючих підходів, що поняття ІІ значно ширше, ніж бізнес-план або паперовий документ чи комплексний процес. Інвестиції є об'єктом інвестиційного процесу, на розуміння сутності та ролі яких суб'єктом впливає його позиція: а) інвестора – це вкладення власного капіталу в інвестиційний проект; б) підприємства - ініціатора інвестиційного проекту – інструмент розвитку виробництва і підвищення вартості підприємства; держави – приріст ВВП.

У другому випадку (табл. 1.10) визначення ІІ більш прийнятне, проте ґрунтується на сукупності грошових коштів, що значно обмежує його сутність.

Таблиця 1.10 – Визначення інвестиційного проекту як комплексної системи  
(джерело: систематизовано автором на підставі [58, 90, 154, 195])

АВТОР	ВИЗНАЧЕННЯ
1. Г.Васіна [90]	Інвестиційним проект – це вкладення грошових коштів у реальне виробництво, яке представлено у вигляді системи взаємопов'язаних у часі і просторі та об'єднане з ресурсами заходів і дій, що виконуються з метою його реалізації.
2. В.Верба, О.Загородніх [154]	Інвестиційний проект – це пакет інвестицій і пов'язаних з ними видів діяльності, які характеризуються: – певною метою (цілями), вирішенням проблеми досягнення результатів; – обмеженістю фінансових ресурсів і періоду від початку до завершення проекту; – наявністю певних зовнішніх умов (інституційних, економічних, правових тощо); – взаємопов'язаністю процесів вкладення ресурсів (грошових, фінансових, інтелектуальних) та отримання результатів.
3. Г. Бірман [58]	Під інвестиційним проектом розуміють комплекс взаємопов'язаних заходів, протягом яких передбачається вкладення лімітованої кількості ресурсів, у тому числі інтелектуальних, матеріальних, людських задля отримання запланованого результату та досягнення поставлених цілей. Відображені головні структурні елементи проектів.

## Продовження таблиці 1.10

1	2
4. Л.Кобиляцький [195]	Поняття «інвестиційний проект» застосовується у таких двох значеннях, по-перше, це діяльність, захід, що забезпечує виконання комплексу дій, спрямованих на досягнення певних цілей; по-друге, це система організаційно-правових розрахунково-фінансових документів, необхідних для виконання господарських дій . Зазначені два головних аспекти інвестиційних проектів.

Зазначимо, що розмаїття дефініцій ІІІ пояснюється багатоаспектністю, неоднозначністю та складністю сутнісних сторін цієї економічної категорії, тому об'єктивно виникає необхідність виокремити певні особливості кожного з визначень. Проте зустрічаються і інші підходи, зокрема ІІІ визначається з позиції системного підходу (табл. 1.11).

Всі три підходи визнають інвестиції першим найважливішим і необхідним фактором інвестиційного процесу, які найчастіше приймають форму капітальних. Це: для суспільства в загальноекономічному аспекті – основний капітал; для підприємства – вартість ресурсів, спрямованих на відтворення необоротних активів, що утворює капітальні інвестиції для розширення або побудови нових потужностей.

Таблиця 1.11 – Інші варіанти визначення інвестиційного проекту (джерело: систематизовано автором на підставі [177, 173, 188, 235, 359])

Джерело	Особливість	Визначення
1	2	3
1. А.Андріанов [173]	Інвестиційний проект зображується з точки зору процесу	ІІІ у широкому розумінні являє собою послідовність дій, пов'язаних з обґрунтуванням обсягів і порядку вкладення коштів, їхнім реальним вкладенням, введенням потужностей у роботу та процес, поточною оцінкою цілеспрямованості підтримки і продовження проекту та загальною оцінкою результативності проекту після його завершення.
2. В.Федоренко [359]	Підкреслюється схожість інвестиційних проектів з бізнес-планами	ІІІ – це об'єкт реального інвестування, який намічається до реалізації у формі придбання, нового будівництва, розширення, реконструкції тощо на основі оцінювання бізнес-плану.

Продовження таблиці 1.11

1	2	3
3. П.Віленський [188]	Підкреслена легітимна особливість інвестиційного проекту	ПІ – це комплекс законних дій (робіт, послуг, надбань, управлінських операцій і рішень), який забезпечує досягнення конкретних результатів отримання конкретних результатів.
4. И.Мазур, В.Шапиро, Н.Ольдерогге [235]	Проект – це постановка завдання та бачення результатів його вирішення	ПІ – це задача з відомими початковими даними і результатами, які визначають спосіб її розв’язання. Проект включає проблему (замисел), засоби реалізації проекту (способи вирішення проблеми) та результати проекту.
5. В.Гриньова, В.Коюда [177]		ПІ – це вкладення матеріальних, фінансових, людських та інтелектуальних ресурсів в будь-яку справу з метою отримання запланованого результату у визначений термін.

Останні втілюються в таку специфічну форму інвестування підприємства як ПІ. Проекти виконуються на всіх організаційних рівнях. Вони можуть залучати одну людину або багато людей, охоплюють один підрозділ або виходять за рамки підприємства, залучаючи спільні підприємства чи використовуючи інші форми партнерства. Проекти часто є найбільш важливими компонентами стратегії організації бізнесу [177].

Вони передбачають наявність плану досягнення поставлених цілей (комплексу робіт), а також системи повноважень і відповідальності за досягнення цілей на чолі з менеджером проекту [177]. В.Савчук, С.Прилипко та Е.Величко зазначають, що визначати цілі проекту потрібно у спеціальному документі. Відправною точкою для визначення цілей слугують опис продукту, обґрунтування проекту, загальні обмеження, інформація про виконані аналогічні проекти. У ньому аналізуються альтернативні шляхи реалізації проекту, визначаються критерії успішності. Цей план надалі стає основою для всіх проектних рішень і єдиного розуміння цілей проекту всіма його учасниками. Автори зазначають, що місія – це генеральна мета проекту, причина його існування, яка визначає орієнтири для наступних рівнів цілей, а також для розробки стратегії на

різних організаційних рівнях [92]. На відміну від них, В.Бочаров [74] та Н.Яблонська [401] під метою ІП розуміють бажаний і доведений результат, досягнутий у межах певного строку при заданих умовах реалізації ІП. А в [92] під метою вважається задоволення потреб замовника.

Для досягнення поставленої мети ІП при будь-якому її змісті необхідно розв'язати певні завдання [401], до яких можна віднести:

- а) визначення можливих результатів проекту (прогнозування);
- б) кількісну оцінку результатів;
- в) обґрунтування можливості досягнення цих результатів та їх ефективності;
- г) визначення умов, за яких ці результати мають бути досягнуті.

Характеристики проекту допомагають відрізнити його від інших дій підприємства. До основних можна віднести характеристики, визначені у [92]:

- а) мета ІП;
- б) тривалість виконання ІП з чіткою датою його початку і завершення;
- в) участь у проекті кількох відділів і різноманітних фахівців;
- г) новизна проекту;
- д) особливі вимоги за часом, витратами і якості виконання роботи.

Відтак, узагальнення сучасних наукових підходів до ІП дозволило виокремити існуючі проблеми в його розумінні, до яких доцільно віднести:

- у дефініціях поняття найчастіше зображено проектні характеристики чи структурні складові;
- поняття ІП представлено у певному ракурсі, а не за допомогою призми багатоаспектності та всебічності цього поняття;
- виокремлено лише узагальнені процеси під час виконання та впровадження ІП;

- результативність ІІ зображено здебільшого абстрактними поняттями;
- не приділено належної уваги ІІ як системі бізнес–процесів;
- не відображено інноваційність ІІ;
- не зазначено у тлумаченні ІІ ролі факторного оточення та не конкретизовано будь-які ефекти до, під час і після їх впровадження.

Таким чином, критичний аналіз, узагальнення і систематизація існуючих теоретичних положень дозволили запропонувати авторське бачення ІІ, його зміст та концепцію використання (рис. 1.2).

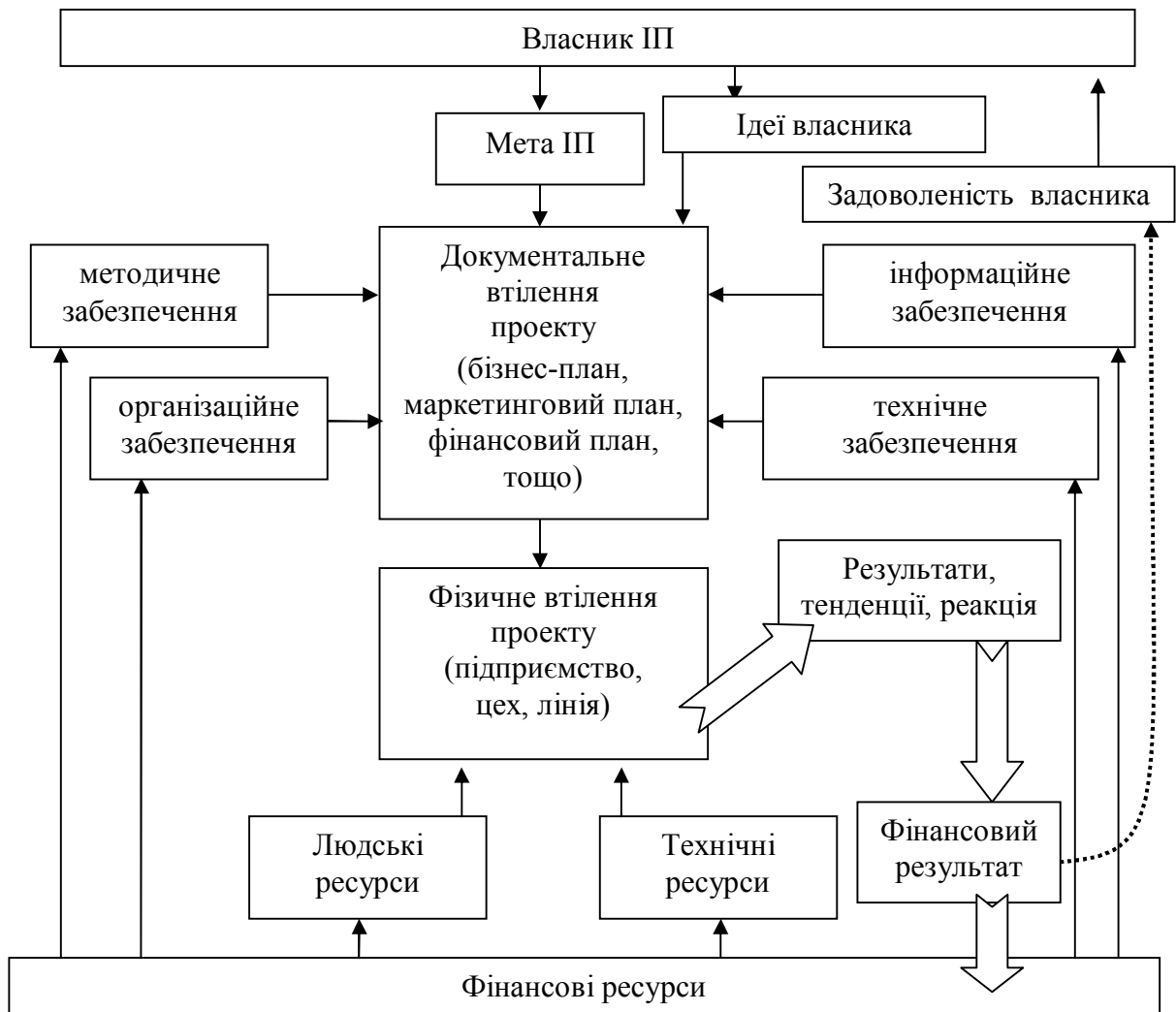


Рисунок 1.2 – Сутність та зміст ІІ в концепції самостійного «організму»  
(джерело: власна розробка)

Особливої уваги в запропонованій концепції заслуговують людські ресурси. Як було показано раніше (див. п.п. 1.3) найбільш впливовою та широкою групою факторів впливу на ІП є група соціально-психологічних суб'єктивних факторів, тобто людський фактор у процесі прийняття ІР є одним з найсильніших.

Як видно з рис. 1.2 у процесі розробки та супроводу ІП беруть участь різні учасники. Власник ІП (замовник) – учасник, який бажає отримати готовий бізнес-план, зацікавлений в реалізації ІП та досягненні його результатів.

Деякі автори виділяють ще одного учасника – ініціатора – автора ідеї проекту. Але найчастіше, ініціатор та замовник з точки зору виконавця та проектувальника проекту – це одна команда або одна юридична особа, тому узагальнимо їх як власник. Складність створення бізнес-плану виявляється в тому, що ситуації на виробництві, інвестиційному ринку і врешті-решт бажання замовника змінюються зі значною швидкістю незалежно від бажання виконавця.

У процесі створення даного документа беруть участь кілька суб'єктів – власник, виконавець, та за необхідністю спеціалізовані консультанти. Дані суб'єкти формують робочу групу зі складання бізнес-плану (БП). За деяких обставин, дана робоча група БП може перебувати під впливом ще одного суб'єкта даного процесу – представника, зацікавленого у вкладенні коштів у даний ІП. Представник – це особа-представник інвестиційної компанії, фонду, або посередник, зацікавлений у вкладенні коштів у ІП. Виконавець – фахівець з бізнес-планування, що розробляє бізнес-план і супроводжує його, фізична або юридична особа, що спеціалізується на консалтингових, маркетингових та проектних послугах. Інші учасники проекту – особи, чий інтерес зачіпає здійснення проекту (як напряду – співзасновники, власники майна залученого в проект, так і опосередковано – споживачі продукції, територіальна громада, постачальники ресурсів).



Необхідно відзначити, що дана група не є класичною «командою проекту» – організаційною структурою, очолюваною керівником проекту і створюваною на період його здійснення, оскільки під командою проекту розуміється, як правило, група, яка реалізує проект. У неї входять інженер проекту, керівник з продажу та контрактами, контролери, бухгалтер, керівник проектної групи, керівник служби матеріально-технічного забезпечення, керівник будівництва та інші учасники. У той час, робоча група БП може мати тісні зв'язки з командою ІП (рис.1.3).

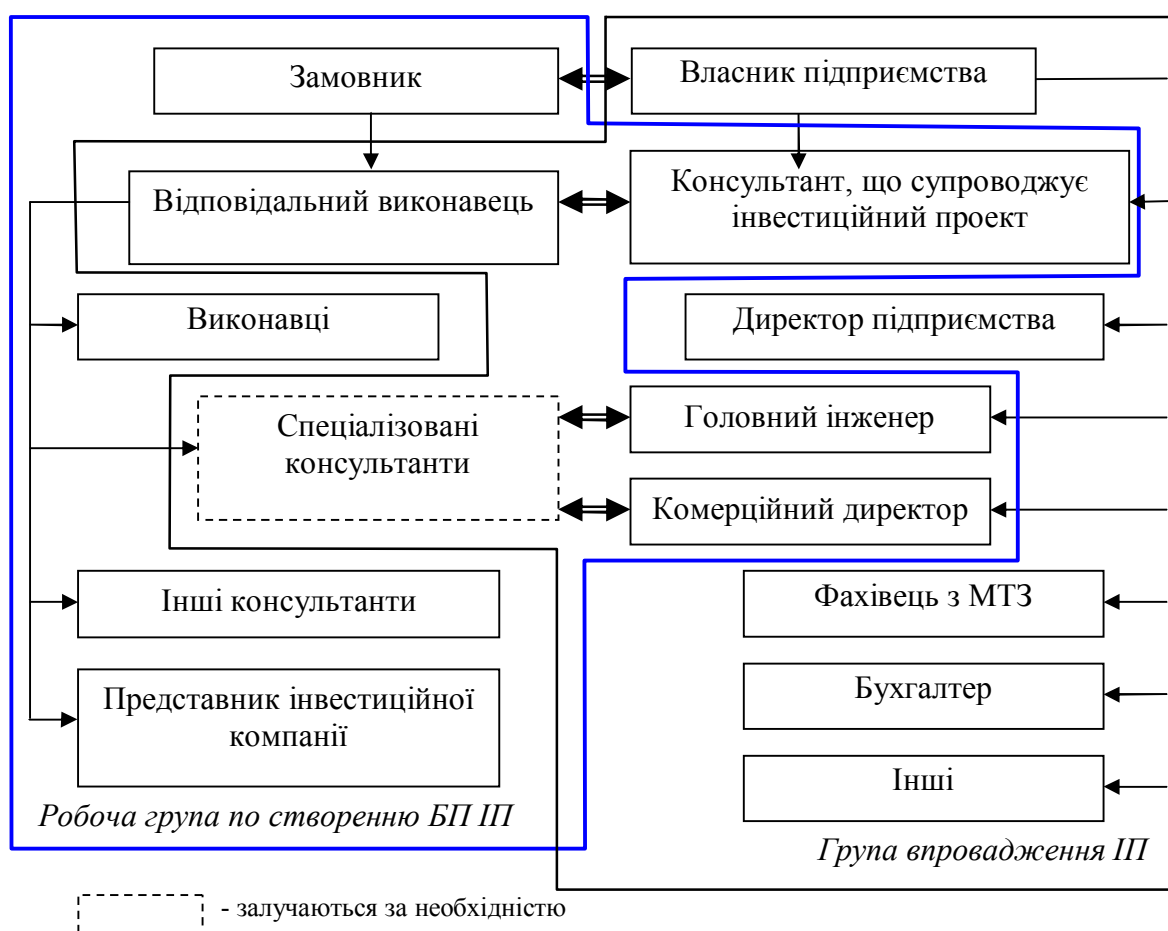


Рисунок 1.3 – Взаємні зв'язки робочої групи БП і команди ІП

(джерело: власна розробка)

Використання в якості консультантів БП фахівців, які вже з етапу проектування націлені на майбутню роботу в проекті (головний інженер, фахівці з продажу, маркетингу, інші) дає позитивні результати як з боку

якості прийнятих технічних та інвестиційних рішень в проекті, так і з боку мотивації персоналу. Можна сформулювати і зворотне твердження – супровід ІП на етапах його ЖЦ кваліфікованими фахівцями, які брали участь у розробці концепції та бізнес-плану ІП, дозволяє власнику сконцентруватися на розгляді стратегічних питань, а також мінімізувати ризики та помилки інвестиційного процесу.

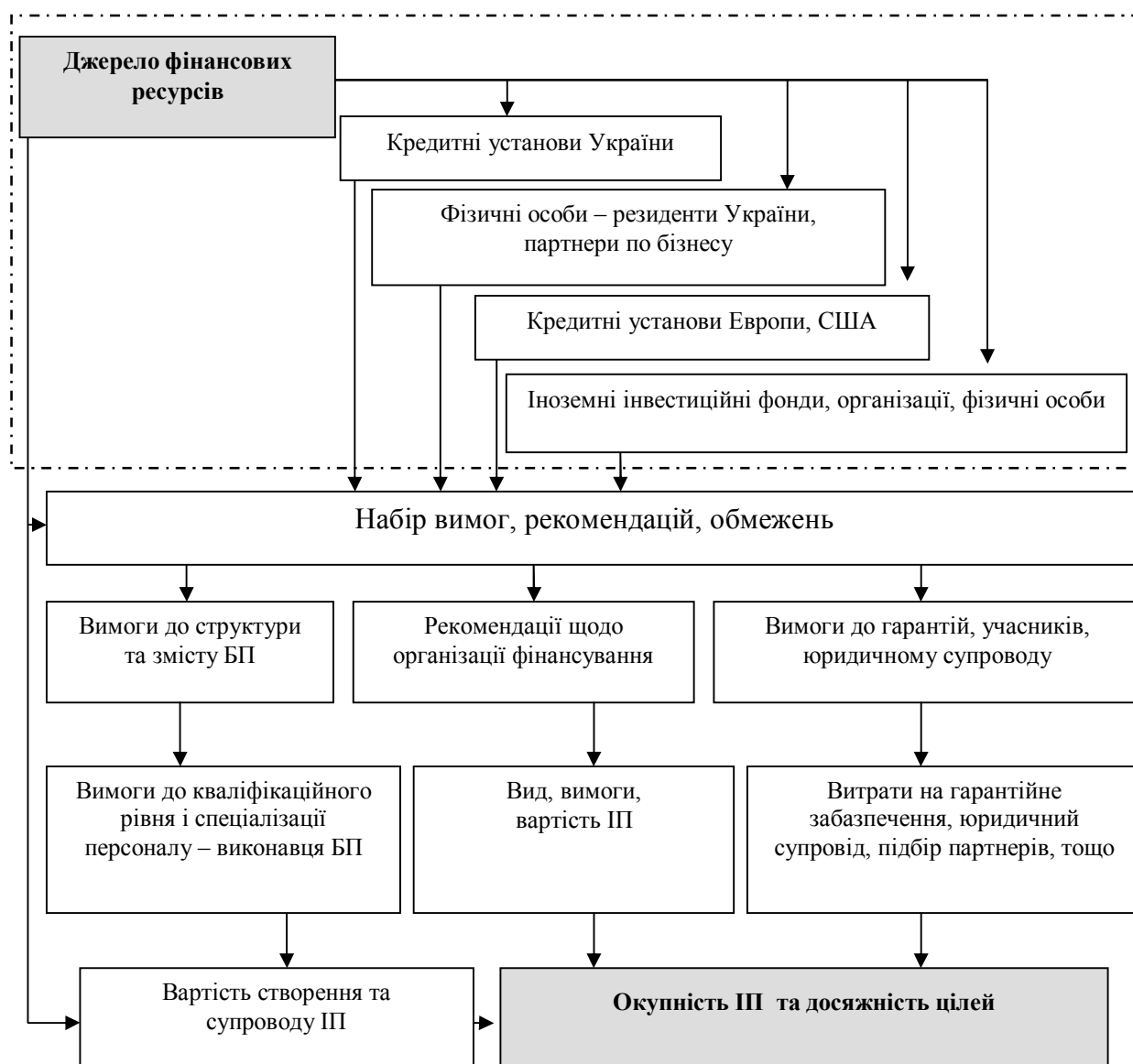


Рисунок 1.4 – Вплив джерел фінансування на ІП (джерело: власна розробка)

В залежності від джерел формування фінансових ресурсів алгоритм побудови ІП, а отже і алгоритм управління прийняттям ІР буде різним. Зв'язок потенційного джерела фінансування з ІП (див. рис. 1.4), вплив його на стадії ЖЦ і на досяжність поставлених цілей. Найчастіше, з'являються нові джерела фінансування, які призводять до кардинальних змін проекту. Джерела фінансових ресурсів впливають на: 1) набір вимог, рекомендацій, обмежень; 2) вартість створення та супроводу ІП; і у підсумку – на окупність, прибутковість та досягнення інших цілей ІП. ІП в процесі інвестиційної діяльності підприємства може бути впроваджено різними способами та на різних етапах його розвитку: від початку створення підприємства до його закриття (рис 1.5).

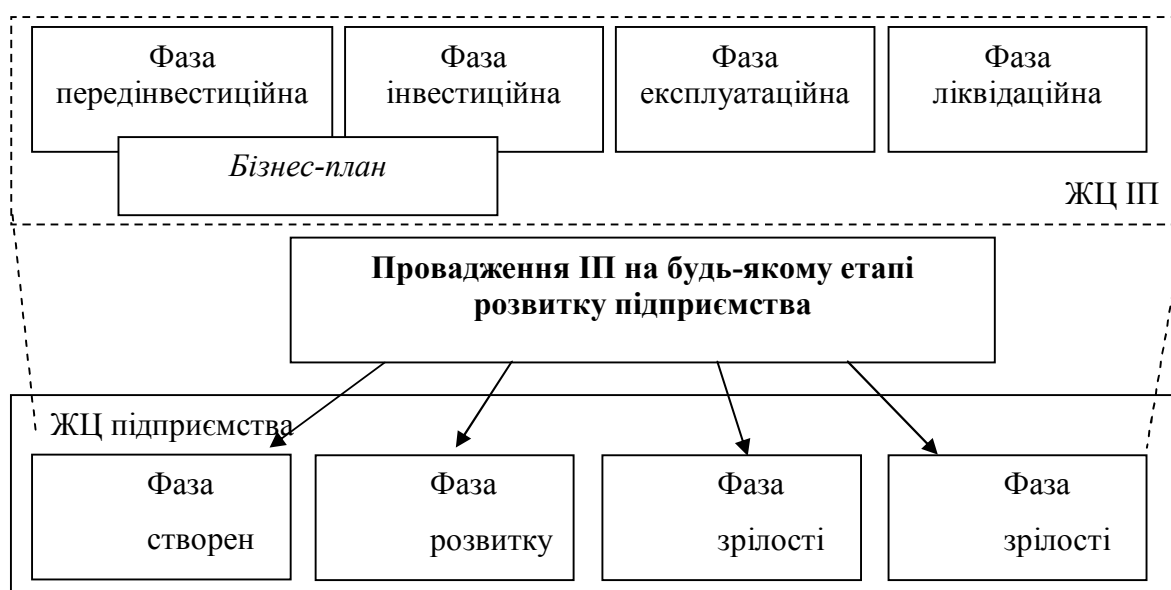


Рисунок 1.5 – Варіанти часового провадження ІП по фазах ЖЦ підприємства (джерело: систематизовано автором)

При цьому етапи розробки ІП залишаються змістовно незалежними та передбачають застосування певних інструментів, методів, моделей (рис. 1.6).



Рисунок 1.6 – Змістовна характеристика етапів розробки ІІ (джерело: розроблено автором)

Відповідно статті 4 закону України «Про інвестиційну діяльність» [158] об'єктами інвестиційної діяльності можуть бути будь-яке майно, в тому числі основні фонди і оборотні кошти в усіх галузях економіки, цінні папери (крім векселів), цільові грошові вклади, науково-технічна продукція, інтелектуальні цінності, інші об'єкти власності, а також майнові права.

Далі, у статті 5 закону [158] визначено, що суб'єктами інвестиційної діяльності (інвесторами і учасниками) можуть бути громадяни і юридичні особи України та іноземних держав, а також держави. Інвестори – це суб'єкти інвестиційної діяльності, які приймають рішення про вкладання власних, позичкових і залучених майнових та інтелектуальних цінностей в об'єкти інвестування.

Інвестори можуть виступати в ролі вкладників, кредиторів, покупців, а також виконувати функції будь-якого учасника інвестиційної діяльності. Учасниками інвестиційної діяльності можуть бути громадяни та юридичні особи України, інших держав, які забезпечують реалізацію інвестицій як виконавці замовлень або на підставі доручення інвестора.

Тобто, суб'єкти ІІ мають юридичне визначення, яке у даному дослідженні взято за основу.

Для успішної реалізації будь-якого ІІ, необхідно постійно приймати управлінські рішення в області фінансового, технічного, технологічного управління та управління персоналом, для чого потрібна система управління. Погодимось з науковцем Т.Білоног [60], який виділяє наступні елементи системи управління ІІ: об'єкт управління, орган управління, вхідні та вихідні параметри, інструментарій та зовнішнє середовище.

Сукупність елементів системи управління ІІ представлена у вигляді параметрів системи управління (табл. 1.12).

Управління ІІ, як і будь-яким іншим об'єктом, здійснюється у системі координат, однією з найважливіших складових якої є час. Тому

кожна фаза управління ІІІ відповідає певному комплексу робіт, які необхідно здійснити в певні визначені строки.

Не можна не погодитися з М.Катеринич [188] в тім, що для ефективного управління ІІІ промислових підприємств система управління має забезпечувати реалізацію таких основних принципів:

- а) інтегрованість із загальною системою управління підприємством;
- б) комплексний характер формування управлінських рішень;
- в) постійна адаптація управлінських рішень до змін зовнішнього та внутрішнього середовища – високий динамізм управлінських рішень;
- г) максимальне зниження ризиків та забезпечення досягнення запланованих результатів;
- д) відповідність основній місії та стратегії підприємства;
- е) постійне доповнення, уточнення та коригування управлінських рішень.

Таблиця 1.12 – Параметри системи управління ІІІ (джерело: систематизовано на підставі [60])

ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ	ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПРОЕКТ
1. Орган управління	Генеральний директор, інвестиційні менеджери, фінансові служби, менеджер проекту, керівники структурних підрозділів.
2. Вхідні параметри	Фінансові, інформаційні, трудові, матеріальні ресурси, правове та нормативне забезпечення, фінансова звітність, інвестиційні можливості.
3. Вихідні параметри	Дані про об'єми виробництва та реалізації продукції в результаті реалізації інвестиційного проекту, доходи та збитки.
4. Інструментарій	Фінансові методи, методи експертних оцінок, методи сітьового планування.
5. Зовнішнє середовище	Інвестори, споживачі, постачальники, посередники, конкуренти, кредитори.

Проаналізувавши основні фази та головні параметри системи управління ІІІ можна дійти висновку, що всі управлінські рішення в області формування та реалізації інвестицій в рамках управління ІІІ по суті є

інвестиційними. Адже саме вони нерозривно пов'язані з усіма основними етапами розробки ІП та всіма стадіями його ЖЦ, спрямовані на реалізацію його місії і стратегії, формують його перспективну організаційну структуру та інвестиційну культуру. Тому розробка та супровід ІП розглядається як комплексний процес, що забезпечує розробку взаємозалежних ІР, кожне з яких вносить конкретний внесок у загальну результативність проекту.

На сучасному етапі розвитку підприємств виробничої сфери їх керівництво змушено приймати управлінські рішення по проблемах, які до цього дня не були актуальні, та по яких немає досвіду і методичної бази. До таких проблем можна віднести ІР щодо ліквідації (перепродажу, перепрофілюванню, закриттю) або початку нового ІП після світової економічної кризи. При цьому підхід і методологія щодо прийняття ІР суттєво залежить від того, на якому етапі розвитку знаходиться проект. Незважаючи на увагу фахівців різних країн до проблеми прийняття ІР, питання взаємозв'язку рішень, їх методик та критеріїв з фазами ЖЦ ІП висвітлені недостатньо, що також підтверджується практичними запитамі. Існуючі методики прийняття ІР базуються на класичній теорії інвестування і розглядають ІП взагалі, як теоретично можливий. Більша частина робіт присвячена процесу розроблення нових ІП, проте проблематиці провадження і супроводу існуючих ІП приділено замало уваги. Це не дає змоги ефективно розробляти методики прийняття ІР, планувати бюджети ІП, врахувати похибку в прогнозі окупності та вартості ІП, підвищує інші ризики.

Таким чином, спираючись на існуючий досвід і постулати нейроеконіки, для потреб управління процесом прийняття ІР на підприємствах виробничої сфери пропонуємо новий підхід – *сприйняття інвестиційного проекту як комплексу людських, технічних і фінансових ресурсів, які використовуються для досягнення поставлених цілей або реалізації ідей власника, з його документальним, методичним,*

інформаційним та організаційним забезпеченням, що має ознаки самостійного «організму» зі своїм життєвим циклом і тенденціями розвитку.

### 1.1.7 Процес прийняття ІР та механізм управління ним

Процесу прийняття ІР на промислових підприємствах присвячено роботи як вже відомих науковців, так і молодих вчених, деякі з них наведені у табл. 1.13.

Таблиця 1.13 – Питання, що розглядалися стосовно прийняття та реалізації ІР (систематизовано на підставі [5, 56, 61, 78, 99, 104, 103, 137, 208, 221, 234, 259, 270, 344, 350, 362, 374, 389])

Джерело	Питання, що розглядалися							
	Механізм	Модель	Процес	Етапи	Критерії	Принципи	Правила	Алгоритм
1. Федченко Т., Попович Н.[362]	-	+	-	+	-	-	-	-
2. Норткотт Д. [270]	+	+	-	+	-	-	-	-
3. Бромвич М. [78]	-	+	-	+	-	-	-	-
4. Бланк І., Гуляєва Н. [64]	-	-	-	-	-	+	-	-
5. Куриленко Т., 6. Хрустальова В.В. [221]	-	-	+	+	+	-	-	-
7. Берлін О., Арязмов О. [56]	-	+	-	+	-	-	-	-
8. Череп А.[374]	-	-	-	-	+	-	+	-
9. Ляхович Л.[234]	-	-	+	+	-	-	-	-
10. Власюк Т. [99]	-	-	+	-	-	-	-	+

Як видно з табл. 1.13, найбільшу увагу науковці приділяють етапам та моделям прийняття ІР. В основі процесу прийняття ІР, як і інших управлінських рішень, знаходиться схема послідовності дій. М.Гедз запропонував схему (рис.1.7), основою якої є обліково-аналітична інформація і тісний взаємозв'язок усіх функцій управління. Але звертаємо



увагу на той факт, що облік – одна із функцій управління, що має наскрізний характер, забезпечує виконання інших функцій управління.

Підприємства виробничої сфери найчастіше мають обмежені фінансові ресурси, доступні для інвестування. Тому постає задача оптимізації вибору ІІ, оскільки в момент придбання нових основних засобів ніколи не можна точно передбачити економічний ефект.

Як справедливо зазначив О.Кришан [209] виявлення інвестиційної ситуації – це відправна точка інвестиційного процесу. На цій стадії здійснюється постановка інвестиційної проблеми і збір інвестиційних даних.

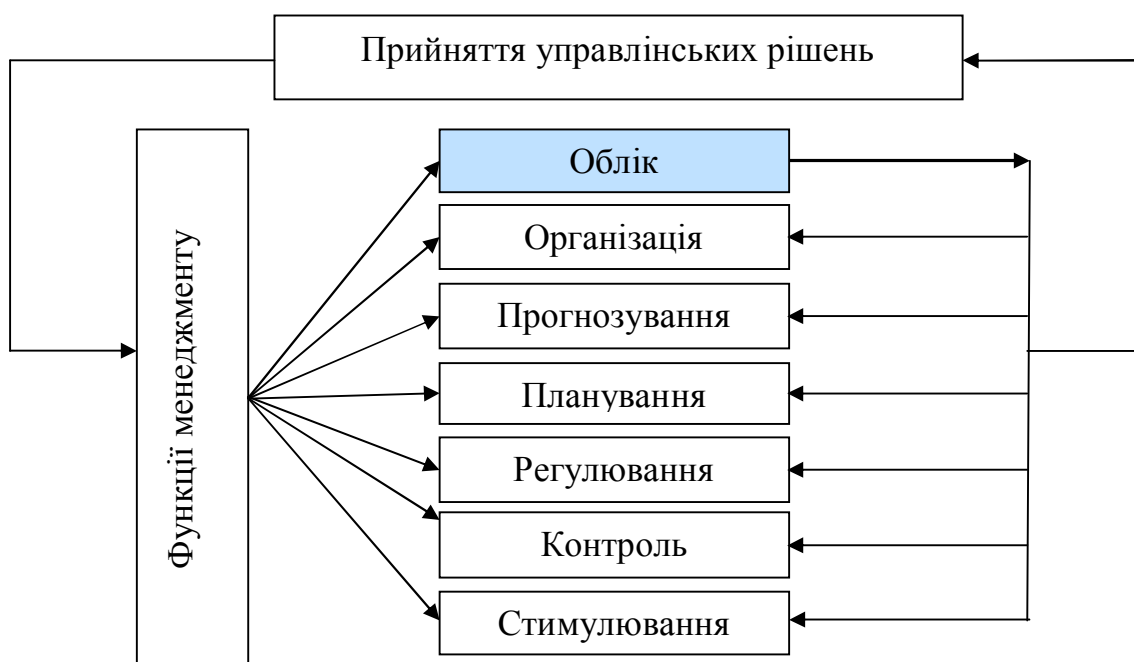


Рисунок 1.7 – Схема послідовності прийняття управлінських рішень  
(джерело: систематизовано автором на підставі [109])

Зазвичай на цій стадії виявляються інвестиційні можливості, що полягає в пошуку найбільш перспективних інвестиційних ідей. Мета наступної стадії – перетворення цих ідей в чітко сформульовані інвестиційні пропозиції. Спочатку визначається, чи варто дану ідею розглядати надалі, і при позитивній відповіді, то виділяються кошти на

остаточне формулювання пропозицій. Після цього на наступній стадії вони піддаються детальному фінансовому аналізу. Така первинна оцінка пропозицій значно впливає на вибір остаточного рішення. Попередній відбір інвестиційних пропозицій на даній стадії в основному базується на якісній оцінці основних параметрів життєздатності проектів. Після формулювання інвестиційних пропозицій і первинного відбору вони перевіряються ретельніше на наступній стадії за допомогою кількісних методів оцінки. Саме на цій стадії моделі прийняття і здійснення ІР виробляється остаточне рішення про вкладення фінансових коштів в проект. На цій стадії здійснюються зазвичай сім подальших етапів:

а) офіційне представлення альтернативних ІІ. На даному етапі виробляється детальний відбір інформації. Він ретельніший, ніж той, який застосовувався при первинному відборі, оскільки інформація має бути об'єктивнішою і достовірнішою. Зазвичай встановлюються терміни, в межах яких пропозиції на підприємствах беруться до розгляду;

б) класифікація і групування альтернатив за цілями (критеріями) і за умовами (ресурсами) та виділення найбільш переважних альтернатив відповідно до певної мети і умов. Інвестиційні пропозиції часто підрозділяються залежно від даних цілей (критеріїв) та умов (ресурсів) прийнятності проектів. Можна виділити такі типові групи проектів:

- 1) заміна наявних основних фондів;
- 2) розширення виробництва;
- 3) освоєння нових видів продукції або технологій;
- 4) освоєння нових ринків;
- 5) забезпечення безпеки, екологічних завдань і ін.

Така класифікація необхідна, оскільки від неї залежать методи та зміст фінансового аналізу інвестиційних пропозицій;

в) фінансовий аналіз альтернативних ІІ. Фінансовий аналіз – найважливіший і найвідповідальніший елемент, що впливає на ухвалення

кінцевого рішення, хоча і не єдиний. Він може мати різні форми і здійснюється, як правило, спеціально створеною групою працівників, яка оцінює і порівнює всі ІІ. В основному застосовуються дві групи методів фінансового аналізу: методи, що дисконтують грошові потоки (складні методи), та методи, що не дисконтують їх (спрощені методи). Проте незалежно від використовуваного методу основний наголос на цьому етапі робиться на кількісній оцінці різних аспектів інвестиційних пропозицій;

г) порівняння результатів фінансового аналізу. Даний етап передбачає порівняння результатів аналізу по заздалегідь визначених критеріях (залежно від виду фінансового аналізу, типу інвестицій і часу здійснення проекту). Ці критерії визначаються так, щоб враховувати не лише тип проекту і оцінити ризик, пов'язаний з ним, але врахувати і вартість капіталу, необхідного для фінансування проекту, а також міру важливості цих вкладень для підприємства;

д) аналіз фінансових можливостей для здійснення проекту. Ухвалення ІР тісно пов'язане з фінансуванням інвестицій. Це питання, у свою чергу, залежить від розробки бюджету ІІ, який обмежує розміри фондів, направлених на фінансування інвестицій;

є) ухвалення рішення про здійснення ІІ;

ж) розробка системи контролю ходу реалізації проекту. Визначаються вимоги для постінвестиційного контролю, оскільки в цьому випадку простіше буде отримати інформацію про успіх або невдачу того або іншого проекту в майбутньому.

Стадія постінвестиційного контролю направлена на поліпшення майбутніх ІР. Вона підводить підсумки прийнятого рішення за конкретним ІІ (наприклад, можуть бути досліджені витрати на нововведення і порівняні з тим, що очікувалося і планувалося).

Постінвестиційний контроль як стадія прийняття ІР, направлений на контроль параметрів інвестицій, які є вирішальними для успіху проекту.

Головне завдання даного контролю полягає у визначенні впливу на поведінку ініціаторів проектів. Він також дозволяє покращити подальші ІР.

Таким чином, рішення про інвестування в проект приймається, якщо він задовольняє визначеним критеріям. Ці критерії обираються індивідуально кожним інвестором на засадах вартості, мінімізації ризику інфляційних втрат, короткочасної окупності, стабільності або концентрації надходжень, рентабельності, відсутності вигідніших альтернатив. Процес прийняття ефективних ІР забезпечується рядом вимог та обмежень, що висуваються перед виробничим підприємством. Перелік вимог та обмежень до прийняття ІР визначають різні категорії осіб, які мають відношення до супроводу ІІ та переслідують свої інтереси в ньому.

Таким чином, для прийняття рішення про довгострокове вкладення капіталу в реальний ІІ, необхідно володіти інформацією, яка так чи інакше підтверджує два основних припущення: 1) вкладені ресурси повинні бути повністю відшкодовані; 2) прибуток, одержаний в результаті ІІ, повинен компенсувати тимчасову відмову від використання коштів, а також ризик, який виникає внаслідок невизначеності кінцевих результатів.

Процес прийняття рішень щодо впровадження ІІ на промисловому підприємстві лише цими етапами не обмежується, тому процес прийняття та реалізації ІР на промислових підприємствах потребує удосконалень щодо методології прийняття ІР на усіх фазах ЖЦ ІІ на основі обліково-аналітичного забезпечення.

Однак розгляд ІР у аспекті ЖЦ ІІ має прогалини. Слід відзначити, що лише один автор – Т.Воркут [102] – у процесі прийняття ІР не тільки виділяє послідовні фази, а й пов'язує їх з ЖЦ ІІ, з чим ми безумовно згодні:

а) перша фаза – планування, яка є однією з найголовніших. Фаза включає в себе постановку цілей і визначення ефективних шляхів їх досягнення на основі прийнятих рішень. В процесі даної фази необхідно

враховувати не тільки параметри стану об'єкту управління, але й комплекс параметрів зовнішнього середовища, які можуть здійснювати вплив на кінцеві результати управління;

б) друга фаза – облік. На даній фазі здійснюється збір інформації про стан ІІ за різними параметрами: строки реалізації, забезпечення трудовими, технічними та фінансовими ресурсами, термін окупності та ін. При цьому головним завданням суб'єкту управління є отримання достовірної та об'єктивної інформації про стан об'єкту управління;

в) третя фаза – контроль, яка передбачає періодичний моніторинг поточної діяльності, порівняння обсягів та витрат з плановими стандартами проекту, виявлення відхилень з метою усунення додаткових витрат. Фаза контролю – це процес, в якому керівник проекту встановлює: чи досягаються поставлені цілі, виявляє причини, які дестабілізують хід роботи та обґрунтовує прийняття управлінських рішень, що коригують виконання робіт по проекту, перш ніж будуть завдані збитки проекту;

г) четверта фаза – аналіз, яка включає виявлення причин, які призвели до відхилень фактичних параметрів стану об'єкту управління від планових показників. Можна погодитися з думкою, що аналіз управління ІІ доцільно здійснювати за чотирма напрямками: аналіз зацікавлених сторін; аналіз проблем (реальна ситуація); аналіз задач (як можна змінити ситуацію в майбутньому); аналіз стратегій;

д) п'ята фаза – стадія визначення оптимальних альтернативних рішень. В її рамках на засадах виявлених причин відхилення фактичних показників реалізації проекту від планових розробляються нові рішення, в яких цільовими функціями, а також граничними та початковими умовами виступають параметри, які характеризують стан ІІ. Однак, необхідно враховувати обмеженість ресурсів, яка потребує пошуку оптимального рішення. Тому визначається критерій оптимальності, граничні та початкові умови з використанням тієї інформації, яка була отримана на фазі обліку;

е) шоста фаза – реалізація прийнятого управлінського рішення. На даному етапі здійснюється виконання виробленого оптимального рішення або декількох рішень. Крім того, визначаються необхідні засоби та ресурси, а також порядок реалізації прийнятих рішень. Суб'єкти управління виконують прийняте рішення.

Характеристика цього процесу буде не повною без розгляду основних ознак: 1) принципів, що забезпечують підготовку і прийняття ІР в процесі розробки інвестиційної стратегії підприємства – запропоновані І.Бланком [64]; 2) критеріїв прийняття ІР – запропоновані А.Череп [374]; 3) правил прийняття ІР – запропоновані Т.Куриленко та В.Хрустальнової [221] (табл. 1.14).

Таблиця 1.14 – Принципи, критерії та правила прийняття ІР (джерело: систематизовано автором на підставі [64, 221, 374])

ОЗНАКИ	ЗМІСТ
1	2
1. Принципи	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розгляд підприємства як відкритої соціально-економічної системи, спроможної до самоорганізації.</li> <li>2. Урахування базових стратегій операційної діяльності підприємства.</li> <li>3. Переважна орієнтація на підприємницький стиль стратегічного управління інвестиційною діяльністю.</li> <li>4. Забезпечення погодженості перспективного, поточного і оперативного управління інвестиційною діяльністю.</li> <li>5. Забезпечення адаптивності інвестиційної стратегії до змін чинників зовнішнього інвестиційного середовища.</li> <li>6. Забезпечення альтернативності стратегічного інвестиційного вибору.</li> <li>7. Забезпечення постійного використання результатів технологічного прогресу в інвестиційній діяльності.</li> <li>8. Врахування рівня інвестиційного ризику в процесі прийняття стратегічних ІР.</li> <li>9. Орієнтація на професійний апарат інвестиційних менеджерів у процесі реалізації інвестиційної стратегії.</li> </ol>

Продовження таблиці 1.14

1	2
2. Критерії	<p>1. Критерії, за якими оцінюється життєздатність проекту:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- нормативні (правові) критерії, тобто норми національного та міжнародного права, вимоги стандартів, конвенцій та ін.;</li> <li>- ресурсні критерії (за видами):</li> <li>- науково-технічні критерії;</li> <li>- технологічні критерії;</li> <li>- виробничі критерії;</li> <li>- обсяг і джерела інвестиційних ресурсів.</li> </ul> <p>2. Якісні критерії, за якими визначається доцільність інвестиційного проекту:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- відповідність довгострокових цілей ІІІ цілям розвитку ділового середовища;</li> <li>- ризики та їх фінансові наслідки (чи призводять вони до зростання інвестиційних витрат або зниження обсягів виробництва, реалізації та ціни продукції проекту);</li> <li>- ступінь стійкості проекту;</li> <li>- ймовірність проектування сценарію і стану ділового середовища.</li> </ul>
2. Критерії	<p>3. Кількісні критерії, за якими визначається прийнятність проекту:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- обсяг інвестування;</li> <li>- чиста теперішня вартість проекту;</li> <li>- прибуток, генерований проектом;</li> <li>- рентабельність проекту;</li> <li>- внутрішня норма рентабельності;</li> <li>- період окупності;</li> <li>- чутливість прибутку до горизонту планування, до змін в діловому середовищі, до помилок при оцінюванні вхідних даних проекту.</li> </ul>
3. Правила	<p>1. інвестувати кошти у виробництво чи цінних паперів має сенс тільки, коли можна дістати чистий прибуток вище, ніж від зберігання грошей до банку;</p> <p>2. інвестувати кошти можна буде, лише коли, рентабельності інвестиції перевищують темпи зростання;</p> <p>3. інвестувати має сенс тільки у найбільш рентабельні з урахуванням дисконтування проекти.</p>

Окрім того, цікавими є розробки Т.Власюк [99] щодо алгоритму прийняття і реалізації ІР та Д.Норткотта [270], який розглядає модель прийняття та реалізації ІР, як сукупність послідовних етапів та пропонує механізм процесу прийняття ІР – що насправді теж є алгоритмом, та частиною процесу прийняття та реалізації ІР.

Розглядаючи наведені ознаки з точки зору їх практичної значущості, можна стверджувати, що керуючись цими принципами, підприємству складно буде організувати інвестиційну діяльність, оскільки вони є загальними та нечітко вираженими. Головним критерієм оцінки проекту є його фінансова (комерційна) ефективність, який ґрунтується на мінімізації витрат, максимізації доходів і надає позитивні результати при оцінці ефективності невеликих проектів з короткими термінами окупності витрат. Особливість процесу прийняття рішень полягає у тому, що це – є людська діяльність, а не об'єктивний механічний процес [270]. Тобто головним елементом інвестиційного процесу є люди – його учасники (табл. 1.15, 1.16).

Таблиця 1.15 – Учасники інвестиційного процесу та мотивація їх участі в ньому (джерело: систематизовано автором на підставі [221])

Категорії суб'єктів реалізації інвестиційного проекту	Цілі участі в реалізації інвестиційного проекту
1. Власники інвестиційних ресурсів	- збільшення вкладених інвестиційних ресурсів;
2. Кредитори	- прибуток і повернення кредитних ресурсів;
3. Менеджери	- успішність діяльності підприємства; - участь в розподілі прибутку; - престижність;
4. Держава	- податки; - занятість населення.



Таблиця 1.16 – Інтереси суб'єктів прийняття ІР (джерело: систематизовано автором на підставі [109, 401])

Суб'єкти прийняття ІР	Показники інвестиційного процесу, що контролюються
1. Власники інвестиційних ресурсів	Рентабельність та абсолютне значення обсягу капіталу
2. Кредитори	Відсоток по кредиту та виконання графіку погашень
3. Менеджери	Показники успіху підприємства, відсоток прибутку
4. Держава	Обсяг податків, відсоток зайнятості населення, соціальний ефект від інвестицій

Таким чином, процес прийняття ІР можна представити наступним чином (рис 1.8). Нажаль, даний алгоритм не враховує супровід ІІ, адже при ухваленні ІР важливо визначити не тільки куди вигідно вкладати інвестиції. Остаточне рішення щодо долі ІІ може прийматись під час його супроводу, на будь-якому етапі, в залежності від виду проекту, його ризикованості та обсягу необхідних інвестиційних ресурсів. У зв'язку з цим необхідним стає розуміння процесу прийняття ІР, вивчення об'єкту, суб'єктів та основних елементів інвестиційного процесу (рис. 1.9).

Таким чином, аналізування категоріального апарату управління процесом прийняття ІР на підприємствах виробничої сфери довело, що потрібно уточнити поняття «інвестиційні рішення», яке, на відміну від аналогічних, визначається як сукупність всіх управлінських рішень, об'єктом яких є інвестиційний процес взагалі або процес впровадження і супроводу інвестиційного проекту зокрема.

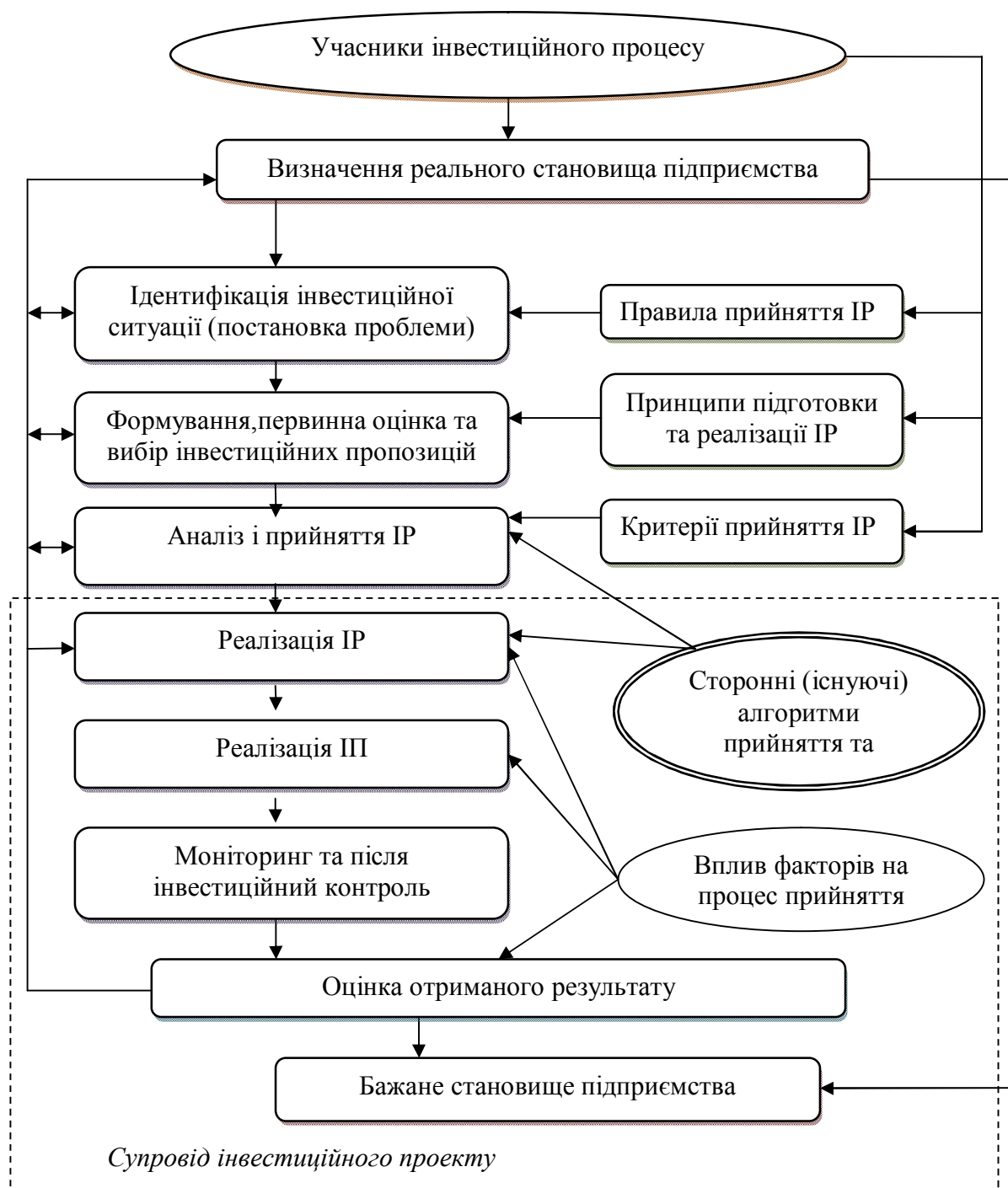


Рисунок 1.8 – Процес прийняття ІР (джерело: систематизовано автором на підставі [64, 221, 374])

	інвестиційний процес	інвестиції	капітальні інвестиції	управлінські рішення	ІР	інвестиційний проект
інвестиційний процес		Процес залучення та використання інвестицій	Процес залучення та використання інвестицій	Інвестиційний процес – це об'єкт управлінських рішень	Інвестиційний процес – це об'єкт ІР	Інвестиційний процес – це передумова виникнення, процес провадження ІІ
інвестиції	Інвестиції є теоретичним предметом інвестиційного процесу		Інвестиції – це загальна категорія відносно капітальних інвестицій	Інвестиції є об'єктом управлінських рішень в рамках інвестиційного процесу	Інвестиції є об'єктом ІР	Інвестиції є ресурсом і предметом інвестиційного проекту
капітальні інвестиції	Капітальні інвестиції є фактичним предметом інвестиційного процесу на підприємствах виробничої сфери	Частина (різновид) інвестицій, що найчастіше використовується підприємствами виробничої сфери		Капітальні інвестиції є частиною об'єкта управлінських рішень в рамках інвестиційного процесу підприємств виробничої сфери	Інвестиції є частиною об'єкта ІР підприємств виробничої сфери	Капітальні інвестиції є частиною ресурсу і предмета інвестиційного проекту
управлінські рішення	Управлінські рішення в інвестиційному процесі є інвестиційними рішеннями	Інвестиційні (управлінські) рішення є механізмом руху, розподілу та використання інвестицій взагалі і капітальних інвестицій зокрема			Управлінське рішення це елемент інвестиційного рішення в розрізі функціональних блоків управлінської діяльності	Комплекс дій щодо створення, провадження та супроводу інвестиційного проекту
ІР	Результат комплексу робіт в рамках інвестиційного процесу			ІР – це комплекс управлінських рішень стратегічного характеру у всіх функціональних блоках управлінської діяльності		
інвестиційний проект	ІІ це організаційна форма інвестиційного процесу	ІІ – це документально регламентований процес залучення та використання інвестицій		ІІ – це об'єкт управлінських та ІР		

Рисунок 1.9 – Взаємозв'язок основних категорій, що описують процес прийняття ІР на підприємствах виробничої сфери та управління їм

Це зумовлено тим, що останнім часом у процесі прийняття ІР відбулися якісні зміни в багатьох важливих блоках, які суттєво вплинули на його змістовність. До таких змін відносяться: По-перше, сучасні інвестори розподіляють свої інтереси по сферах та видах діяльності підприємств; по-друге, зменшення кількості потенційних інвесторів, що мають змогу

працювати в Україні, у зв'язку з нестабільністю політичного середовища; по-третє, формування нових нових управлінських інструментів за рахунок нових: ІТ технологій; математичних методів прийняття рішень; підходів до планування та управління інвестиційними проектами; підходів до управління на базі постулатів прагматично орієнтованої комунікації, когнітивної психології та психолінгвістики.

Відповідно, інвестиційні рішення сьогодні трактуються ширше, ніж раніше – на підприємствах виробничої сфери вони охоплюють різні функціональні блоки управлінської діяльності. Зміни в процесі прийняття ІР дозволяють їх ототожнювати з управлінськими рішеннями, що в свою чергу розширяє їх теоретичний базис і спонукає до побудови їх класифікації та визначенню факторів, які впливають на їх прийняття (див. п.п. 1.2, 1.3).

Сьогодні ІР – це комплексні управлінські рішення стратегічного характеру у всіх функціональних блоках управління підприємства, розраховані на тривалий період часу, спрямовані на розробку, впровадження і супровід ІП від ідеї до його повної реалізації. Суб'єктами ІР є інвестори, фінансові менеджери підприємств виробничої сфери та владні структури. З цього погляду ІР є сукупністю управлінських рішень, об'єктом прийняття яких є інвестиційний процес взагалі та процес впровадження та супроводу ІП зокрема. Тому прийняття ІР в процесі інвестиційного проекту можна розглядати як складний багатомірний процес, який має цілісно охоплювати життєвий цикл інвестиційного проекту.

## 1.2 Класифікаційні засади процесу прийняття інвестиційних рішень

### 1.2.1 Класифікація інвестицій

Питанням інвестицій, капітальних інвестицій, капітальних вкладень, класифікації інвестицій й капітальних інвестицій приділяли увагу вчені В.Аньшин, І.Сергеєв, О.Данілов, І.Бланк, І. Бойчик, А.Пересада, Л.Шваб, С.Покропивний, М.Бондар, В.Осипов. Однак й досі немає єдиної думки серед них щодо сутності поняття «капітальні інвестиції» і щодо класифікації інвестицій і класифікації капітальних інвестицій. Тому на підставі проведеного аналізу досліджень [35, 69, 128], розроблено узагальнену класифікацію капітальних інвестицій (рис. 1.10). Серед застосованих при розробці класифікації підходів заслуговують на особливу увагу деякі. Зокрема наведена класифікація їде в розріз класифікації інвестицій І. Бойчика [69] і В.Данілова [128]. І. Бойчик [69] застосовує чотири класифікаційні ознаки: об'єкт, характер та період інвестування і форма власності інвестиційних ресурсів. Капітальні інвестиції він не виділяє, адже визначає їх як реальні інвестиції. Проте питання класифікації капітальних інвестицій цим автором не з'ясовано остаточно, перш за все, через відсутності використання самого поняття «капітальні інвестиції». В.Данілов в [128] наводить класифікацію інвестицій за п'ятьма класифікаційними ознаками. Це – об'єкти вкладення, спосіб участі в інвестиційному процесі, форма власності інвестора, період інвестування, регіональна ознака. В.Данілов, також як і І. Бойчик, не виділяє економічну категорію «капітальні інвестиції».

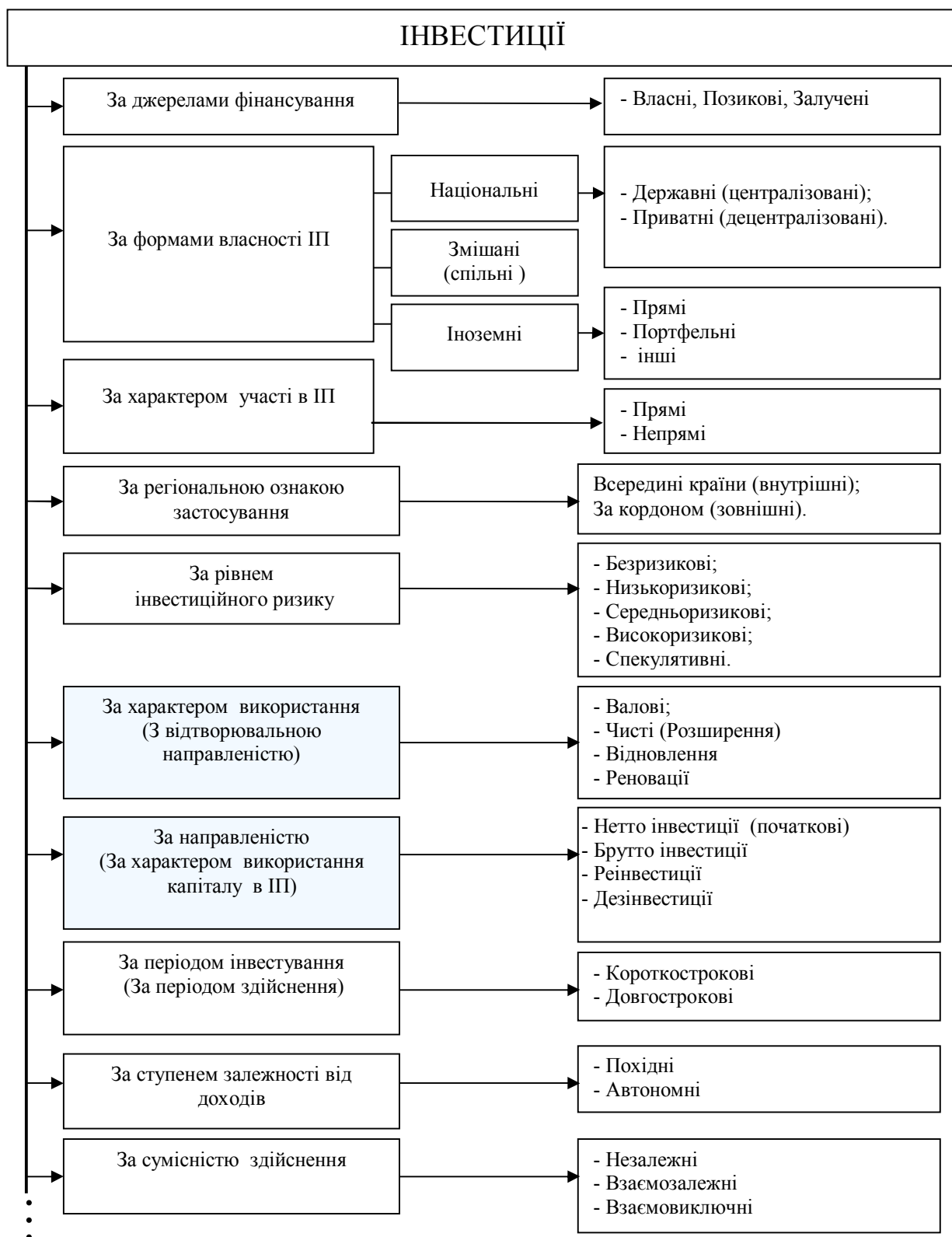


Рисунок 1.10 – Класифікація інвестицій (джерело: систематизовано автором на підставі [6, 35, 62, 69, 72, 128, 283, 294, 385])

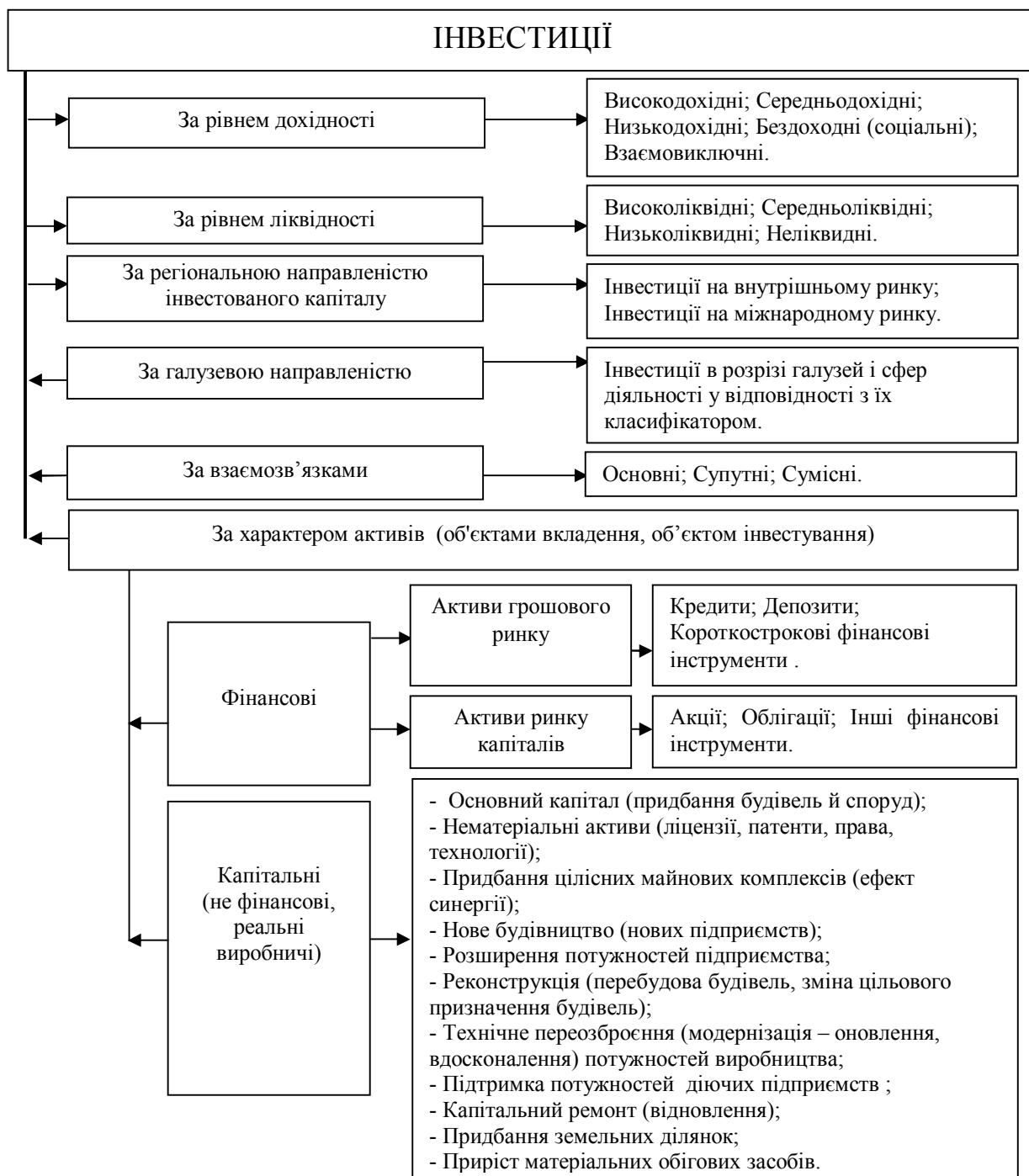


Рисунок 1.10 – Класифікація інвестицій (продовження)

(джерело: систематизовано автором на підставі [6, 35, 62, 69, 72, 128, 283, 294, 385])

Класифікації інвестицій В.Аньшина [6], зроблена за п'ятьма класифікаційними ознаками: характер активів, участь в управлінні інвестиційним портфелем, характер власності, місце прикладення, ступінь ризику [6]. Отже, застосовано зовсім інші поняття і запропоновані інші класифікаційні ознаки. Автор застосовує поняття «нефінансові активи» під яким розуміється капітальні інвестиції. Вперше зустрічається деталізація на: основний капітал, нематеріальні активи, капітальний ремонт, придбання земельних ділянок, приріст матеріальних оборотних засобів.

Такі автори, як В.Осіпов [272], С.Покропивний [294] відзначають сутність капітальних вкладень, проте їх класифікації інвестицій подані в лише стислому описовому вигляді.

Л.Шваб [385], пропонуючи класифікацію інвестицій, за основу приймає класифікацію І.Бланка [65] і подає її за шістьма класифікаційними ознаками: об'єктами вкладення капіталу, характером участі в інвестиційному процесі, періодами інвестування, рівнем інвестиційного ризику, формами власності капіталу, що інвестується, за регіональною належністю інвесторів. Отже, остаточно з'ясувати місце капітальних інвестицій у представленій загальній класифікації інвестицій не вдається.

М.Бондар [70]. подає дослідницький матеріал дещо інакше. Він застосовує поняття капітальних вкладень підприємства та вводить «ознаки класифікації капітальних вкладень», виділяючи шість їх класифікаційних ознак: за відтворювальною структурою, технологічною структурою, призначенням, галузевою належністю, способом ведення будівельних робіт, формою власності, проте графічного представлення класифікації інвестицій не наведено, а в описовому вигляді продовжено аналіз суперечливих поглядів щодо сутності понять стосовно інвестицій, що зустрічаються в економічній літературі.



О.Жарун [146] класифікує інвестиції по дев'яти класифікаційним ознакам у вигляді рисунків-схем. Але деталізації стосовно капітальних інвестицій в них не наведено.

Найбільш повної за переліком класифікаційних ознак на нашу думку виявляється класифікація, запропонована І. Бланком [61]. Вона складається із п'ятнадцяти класифікаційних ознак: об'єкти вкладення капіталу, характер участі в інвестиційному процесі, відтворювальна структура, ступінь залежності від доходів, відношення до підприємства-інвестора, період здійснення, сумісність використання, рівень дохідності, рівень інвестиційного ризику, рівень ліквідності, форми власності інвестованого капіталу, характер використання капіталу в інвестиційному процесі, регіональні джерела залученого капіталу, регіональність направлення інвестованого капіталу, галузева направленість. Але, нажаль, через використання відмінної від інших авторів термінології, остаточне місце капітальних інвестицій в цій класифікації також не можна визначити.

Вивчивши підходи різних авторів щодо класифікації інвестицій і капітальних інвестицій, врешті-решт встановлено, що кожна з них виявляється не повною, або перелік за деякими класифікаційними ознаками взагалі не наведено (Додаток В). Тому, спираючись на зроблений раніше висновок щодо вагомості категорії «капітальні інвестиції» для підприємств виробничої сфери (*див. п.п. 1.1.2*), вважаємо за потрібне більш детально зупинитися на висвітленні підходів науковців щодо класифікації саме цієї категорії.

На думку П.Маковеева і М.Шарко [240, с. 222], за змістом та по суті реальні, капітальні та капіталотворчі інвестиції – це різні назви одного економічного поняття, які виникають залежно від класифікації інвестицій за окремими ознаками. Наприклад, реальні (капітальні) інвестиції відносять до складу капіталотворчих на відміну від фінансових, тому що використання капіталу у фінансовому секторі економіки шляхом інвестицій в облігації,

акції, новий реальний капітал не створює [240, с. 218]. Вони також вважають, що капітальні вкладення в основні засоби – це одна із форм капітальних інвестицій. Відтворювальна структура капітальних вкладень відображає співвідношення довгострокових витрат підприємства на нове будівництво, розширення, реконструкцію і технічне переозброєння і підтримання потужностей діючих підприємств, які висвітлені автором. [240, с. 224]. Основу інвестиційної діяльності підприємства складає реальне інвестування. На більшості підприємств це інвестування є в сучасних умовах єдиним напрямом інвестиційної діяльності, що визначає високу роль управління реальними інвестиціями в системі інвестиційної діяльності підприємства [61]. Відзначимо, що важливим є той факт, що капітальні інвестиції промислових підприємств можуть бути різноманітними і по суті знаходитися не тільки під класифікаційною ознакою «за об'єктами вкладення» [48]. Ключовим моментом під час визнання інвестицій капітальними є визначення характеристик об'єкту інвестицій (основні засоби або нематеріальні активи) щодо належності до підприємства (тобто можливості нарахування амортизації) [288].

Здійснення інвестицій характеризується рядом особливостей, основними з яких є:

– капітальне інвестування є головною формою реалізації стратегії економічного розвитку підприємства, основна мета якого забезпечується здійсненням високоефективних реальних інвестиційних проєктів, а сам процес стратегічного розвитку підприємства є не що інше, як сукупність що реалізуються в часі цих інвестиційних проєктів;

– капітальне інвестування знаходиться в тісному взаємозв'язку з операційною діяльністю підприємства. Завдання збільшення обсягу виробництва і реалізації продукції, розширення асортименту продукції і підвищення їх якості, зниження поточних операційних витрат вирішуються, як правило, в результаті реального інвестування;

– капітальні інвестиції забезпечують, як правило, вищий рівень рентабельності порівняно з фінансовими інвестиціями;

– капітальні інвестиції є найменш ліквідними, що пов'язано з вузькою цільовою спрямованістю більшості їх форм, що практично не мають в незавершеному вигляді альтернативного господарського вживання. У зв'язку з цим компенсувати у фінансовому відношенні ІР, пов'язані з початком здійснення реальних інвестицій, у край складно.

При розробці запропонованої класифікації враховано законодавче визначення видів капітальних інвестицій, які вперше на законодавчому рівні зустрічається у Податковому кодексі (рис.1.11).

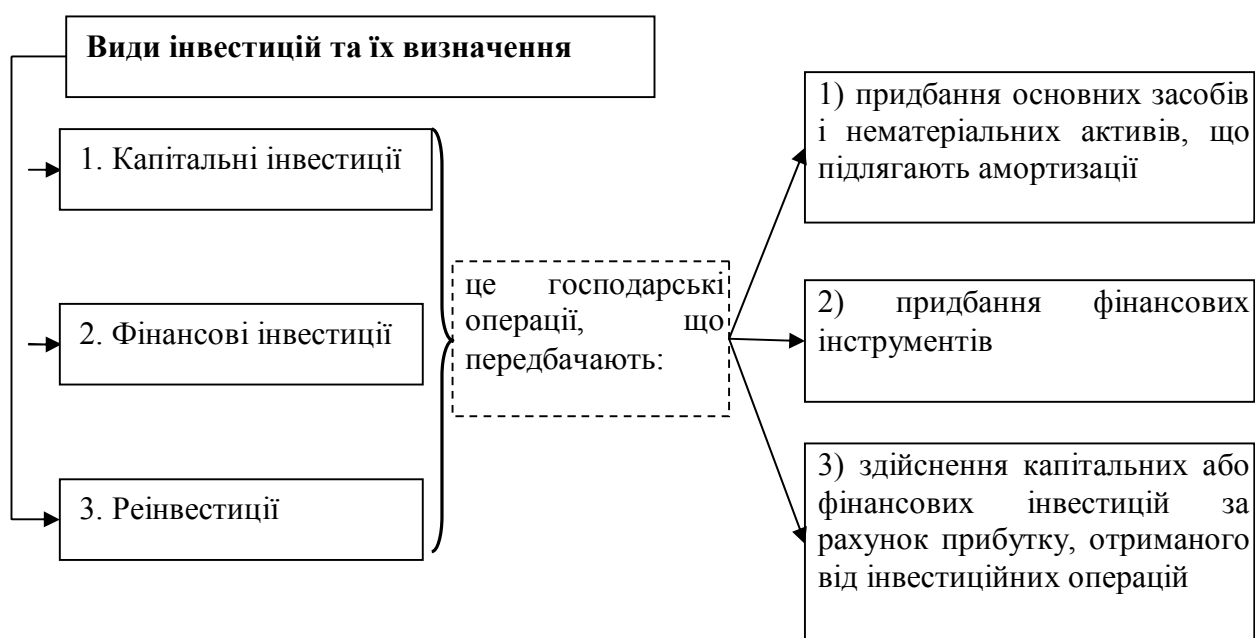


Рисунок 1.11 – Класифікація інвестицій в рамках Податкового кодексу

(джерело: узагальнено автором на підставі [288])

Капітальні інвестиції здійснюються підприємствами у різноманітних формах, основні з яких є наступні: придбання цілісних майнових комплексів; нове будівництво; перепрофілювання; реконструкція; модернізація; оновлення окремих видів устаткування; інноваційне інвестування в нематеріальні активи; інвестування приросту запасів

матеріальних оборотних активів і можуть бути зведені до трьох основних його форм інвестування: капітальне, інноваційне, приріст оборотного капіталу. Вибір конкретних форм інвестування підприємства визначається завданнями галузевої, товарної і регіональної диверсифікації його діяльності, можливостями впровадження нових ресурсо- і працезберігаючих технологій. Специфічний характер інвестування і його форм зумовлюють певні особливості управління ними на підприємстві.

Таким чином, запропонована класифікація інвестицій цілком охоплює всі сучасні інвестиційні процеси на підприємствах виробничої сфери та може бути підґрунтям подальшого дослідження класифікаційних засад процесу прийняття ІР.

### 1.2.2 Класифікація ІР як основа управління процесом прийняття ІР

Класифікації ІР найбільш уваги приділили вчені, позиція яких узагальнено подано у табл. 1.18.

Таблиця 1.18 – Типові класифікаційні ознаки ІР зазначені науковцями (джерело: систематизовано автором за [104, 221, 286, 374])

Класифікаційні ознаки ІР	А.Череп [374]	Т.Куриленко, В.Хрустальова [221]	Н.Гаврилова [104]	Ю.Петруня [286]
1. За об'єктом ІР	+	+	–	+
2. За суб'єктом	–	–	–	+
3. За терміном окупності	–	–	+	+
4. За об'ємом грошових вкладень	–	–	+	+
5. За характером ІР	+	+	+	+
6. За строком ІР	–	–	+	+

Цікавою є позиція В.Хрустальнової, Т.Куриленко [221], які виділяють наступну класифікацію найбільш поширених ІР:

– рішення щодо здійснення вимушених (обов'язкових) інвестицій, які необхідні підприємству для нормального функціонування і продовження своєї діяльності: рішення щодо зменшення шкідливого впливу на довкілля; рішення, спрямовані на поліпшення умов праці та дотримання правил техніки безпеки;

– рішення, метою яких є забезпечення зниження витрат: стосовно удосконалення використовуваних технологій; спрямовані на вдосконалення організації праці та виробництва; спрямовані на підвищення якості продукції, робіт, послуг;

– рішення, спрямовані на розширення та оновлення підприємства: щодо інвестування нового будівництва (побудова об'єктів, які матимуть статус юридичної особи); спрямовані на розширення підприємства (створення об'єктів інвестування на нових площах); відносно реконструкції підприємства (проведення будівельно-монтажних робіт на діючих площах з частковою заміною обладнання та устаткування); про технічне переоснащення (заміна і модернізація обладнання та устаткування);

– рішення з приводу придбання фінансових активів: спрямовані на формування стратегічних альянсів (синдикати, консорціуми та ін.); про поглинання інших підприємств; відносно використання складних фінансових інструментів в операціях з основним капіталом;

– рішення з приводу розширення наявних та освоєння нових ринків;

– рішення з приводу придбання нематеріальних активів.

Н.Гаврилова [104] вважає, що ІР, які приймаються на підприємстві, поділяються на тактичні та стратегічні. Тактичні ІР зазвичай оперують невеликими сумами коштів і не передбачають рішучих змін у діяльності підприємства. Глибина аналізу об'єктів інвестування при цьому, як правило, буває незначною. Стратегічні ІР оперують значними сумами коштів і можуть спричинити суттєві зміни в діяльності підприємства.

Сукупність таких змін називається докорінною реконструкцією й передбачає реструктуризацію підприємства.

Ю.Петруня [286] класифікує ІР за видами: матеріальні (вкладання в реальний капітал); фінансові (вкладання у фінансові активи – цінні папери тощо); нематеріальні (вкладання в нематеріальні активи).

В.Верба та О.Загородніх до означених критеріїв додають «зміст», «період дії», «широту охоплення проблеми» (табл. 1.19).

Таблиця 1.19 – Класифікація ІР (джерело: систематизовано автором за [93])

Критерій класифікації	Вид управлінських рішень
1. За роллю в досягненні цілі організації	Стратегічні і тактичні.
2. За часовим горизонтом	Прогнозні, планові, оперативні.
3. За результатами	Вірогідні та детерміновані.
4. За ступенем жорсткості	Директивні, рекомендовані, орієнтуючі.
5. За періодом дії	Довгострокові, середньострокові, короткострокові.
6. За функціональним змістом	Що організують, координують, активізують, регулюють, контролюють.
7. За широтою охоплення	Вибіркові, систематичні, суцільні.
8. За об'єктами	Виробничі, фінансові, кадрові.
9. За способом прийняття	Одноосібні, сумісні, консультативні, парламентські.
10. За ступенем універсальності	Загальні, спеціальні.
11. За визначеністю	Запрограмовані, незапрограмовані.
12. За наслідками	Ризикові, без ризикові.
13. За характером	Творчі, стандартні.

Нажаль, жодна з наведених класифікацій не характеризує сукупність рішень, які приймається на окремих етапах ЖЦ ІІ. Проте кожен етап інвестиційного проекту має особливості і специфічні задачі, тому і рішення, які приймаються, будуть різними. Від ефективності ІР на стадії реалізації ІІ залежить окупність та прибутковість ІІ. Також важливим є питання про розмір передбачуваних інвестицій. Так, рівень відповідальності, пов'язаної з різними розмірами інвестицій буде також різним. Тому має бути різною і глибина аналітичного опрацювання економічної сторони ІІ, яка передуює

ухваленню рішення. Нажаль сучасні класифікації ІР описують лише ті управлінські рішення, які приймаються на етапі вибору інвестиційного проекту.

Відтак, потреба в розробці класифікації ІР назріла. Насамперед, для їх розробки та прийняття. При цьому також слід враховувати необхідність дотримання загальних принципів управління. Для визначення загальних і конкретно-специфічних підходів до розробки, реалізації й оцінювання управлінських рішень, з метою підвищення їх результативності, ефективності, якості та послідовності, спираючись на авторське визначення ІР, пропонується наступна класифікація ІР, що мають місце при реалізації інвестиційних проектів промислових підприємств (табл. 1.20), приклади яких та їх розмежування за етапами ЖЦ ІІ розглядалися автором у [42, 43, 44, 31].

Таблиця 1.20 – Класифікація ІР, що мають місце при реалізації інвестиційних проектів підприємств виробничої сфери. (джерело: розроблено автором)

Класифікаційна ознака	Група ІР
1	2
1. За видами функціонального управління ІІ	В сфері операційного, інвестиційного, фінансового менеджменту.
2. За кількістю цілей розвитку ІІ, які реалізуються	Які спрямовані на реалізацію однієї певної мети розвитку.
	Які спрямовані на реалізацію декількох певних цілей розвитку.
3. За ступенем пріоритетності забезпечення цілей розвитку ІІ	Які спрямовані на реалізацію головної мети розвитку.
	Які спрямовані на реалізацію основних цілей розвитку.
	Які спрямовані на реалізацію другорядних цілей розвитку.

Продовження таблиці 1.20

1	2
4. За умовами ризику та невизначеності	Які реалізуються в умовах повної визначеності.
	Які реалізуються в умовах ризику.
	Які реалізуються в умовах невизначеності.
5. За рівнем ефективності	Неефективні, низько ефективні, середньо ефективні, високоефективні.
6. За юридичною наслідками	Правові, неправові.
7. По об'єктах, щодо яких приймаються управлінські рішення	Індивідуальні, нормативні.
8. За тривалістю реалізації	Розраховані на певний період часу.
	Такі, які припиняють свою дію в міру їх виконання.
9. За критерієм гласності	Закриті, відкриті.
10. За характером і змістом	Творчі, за аналогією, які приймаються автоматично.
11. За прогнозною ефективністю	Ординарні, двокритеріальні, асінергетичні.
12. За станом розробки	Рішення в стані розробки.
	Рішення в стані реалізації.
13. За способом оброблення управлінської інформації	Алгоритмічні.
	Евристичні.
14. За ступенем впливу на майбутнє організації	Стратегічні, тактичні, оперативні, ситуаційні.
15. За масштабами	Глобальні (загальні), локальні, приватні.
16. За тривалістю періоду реалізації	Довгострокові, середньострокові, короткострокові.
17. За обов'язковості виконання	Директивні, рекомендаційні.
18. За функціональним змістом	Регулюючі, координуючі, контролюючі, планові, прогнозні, організаційні, мотиваційні, активізуючі, інформаційні.
19. За широтою охоплення	Загальні, спеціальні, локальні.
20. За способами прийняття	Інтуїтивні, адаптивні, раціональні, рішення на судженнях, аналітичні, логічні, імпульсивні, інертні, науково – обґрунтовані, урівноважені.
21. За умовами прийняття	Стандартні, нестандартні.
22. За процесом організації підготовки і прийняття	Індивідуальні, колегіальні, колективні, корпоративні.
23. По ієрархії управління	Вищий, середній, нижній рівень.



Продовження таблиці 1.20

1	2
24. За ступенем охоплення сфер діяльності	Які стосуються діяльності підприємства в цілому.
	Які стосуються діяльності окремих підрозділів підприємства.
	Які стосуються окремих сфер та господарських операцій.
25. За функціональними блоками управління системи «підприємство-проект»	<b>Соціальні, економічні, соціально-психологічні, адміністративні, збутові, фінансові, виробничі, технологічні, організаційні, технічні.</b>
26. За рівнем прийняття рішення:	Макро, мезо, мікро.
27. За кількістю критеріїв вибору	Однокритеріальні, двукритеріальні, багатокритеріальні.
28. За ступенем повторюваності проблеми	Традиційні.
	Нетрадиційні.
29. <u>За прогнозованими наслідками (результативністю)</u>	<u>Результативні, нерезультативні, що коректуються, що не коректуються, з певним результатом, з імовірнісним результатом.</u>
30. За методом розробки	Формалізовані, неформалізовані.
31. За способом фіксації	Документовані, не документовані.
32. За формою подання	Письмові, усні, кодовані.
33. За характером використання інформації	Детерміновані.
	Імовірнісні.
34. За ступенем складності	Складні, середньої складності, прості.
35. За рівнем централізації	Централізовані, децентралізовані, комбіновані.
36. За частотою повторення	Випадкові, періодичні, неперіодичні, однотипні, різнотипні, інноваційні.
37. За ступенем новизни	Інноваційні, стандартні.
38. За результатами впливу	Негативні, нейтральні, позитивні.
39. За сферою прийняття рішень	Технологічна, біологічна, суспільна система.
40. За характером розробки та реалізації	Урівноважені, імпульсивні, інертні, ризиковані, обережні.
41. За кількістю варіантів впливу на об'єкт	Одноваріантні, бінарні, поліваріантні.
42. За способом обробки управлінської інформацією	Алгоритмічні, евристичні.
43. За рівнем ризику	З високим, середнім, низьким ступенем ризику, безризикові.

Продовження таблиці 1.20

1	2
44. За станом опрацювання	Рішення в стані розробки, рішення в стані рецептуалізації.
45. З причин	Ситуаційні, за приписом, програмні, ініціативні, сезонні.
46. У напрямку впливу	Внутрішні, зовнішні.
47. За глибиною впливу	Однорівневі, багаторівневі.
48. З обмежень на ресурси	З обмеженнями, без обмежень.
49. <u>За ступенем унікальності</u>	<u>Рутинні, періодичні, унікальні.</u>
50. <i>За ступенем прояву творчості</i>	<i>Нетворчі, творчі.</i>
51. <i>По виду залежності змінних від часу</i>	<i>Статичні, динамічні.</i>

Таким чином, розроблена класифікація інвестиційних рішень, які мають місце при реалізації інвестиційних проектів підприємств виробничої сфери, є важливою для розуміння сутності управління процесом прийняття інвестиційних рішень і відрізняється від існуючих наступним:

а) майже всі систематизовані ознаки (48 з 51) не суперечать принципу дотримання режиму реального часу, окрім «за ступенем прояву творчості», та «по виду залежності змінних від часу», які виділено курсивом в табл. 1.20;

б) лише дві ознаки незастосовні в умовах зростання нестабільності середовища – «за прогнозованими наслідками» та «за ступенем унікальності»;

в) додано нову ознаку – «За функціональними блоками управління системи «підприємство-проект»», яка включає Соціальні, економічні, соціально-психологічні, адміністративні, збутові, фінансові, виробничі, технологічні, організаційні, технічні інвестиційні рішення.

У підсумку можна сказати, розроблена класифікація інвестиційних рішень є основою управління процесом прийняття ІР, а що узагальнення і

систематизація існуючих підходів дозволили охопити всі сучасні інвестиційні процеси на підприємствах виробничої сфери, встановити їх особливості, що впливають на процес прийняття ІР. Додавання нової класифікаційної ознаки «функціональний блок управління підприємством» дозволяє: врахувати функціональність управління та економічний зміст калькуляції собівартості продукції в ІІ; виділити технологічні, виробничі, збутові та адміністративні інвестиційні рішення.

### 1.2.3 Класифікація інвестиційних проектів

До основних властивостей ІІ, за якими вони можуть бути класифіковані на типи, відносяться: масштаб, складність, якість та тривалість (табл. 1.21).

Таблиця 1.21 – Узагальнена класифікація ІІ (джерело: систематизовано за [235])

Класифікаційна ознака	Види ІІ				
	прибуткові	неприбуткові			
1. Дохідність	звичайної якості	бездефектні			
2. Якість	обов'язкові	необов'язкові			
3. Обов'язковість	коротко-строкові	середньо-строкові	довгострокові		
4. Тривалість	моно проекти	мульти проекти	мега проекти		
5. Складність	альтернативні	незалежні	взаємопов'язані		
6. Взаємопов'язаність	малі	середні	великі	надвеликі	
7. Масштаб	промислові	інноваційні	організаційні	економічні	соціальні
8. Сфера Діяльності	збереження виробництва	зниження витрат	розширення виробництва існуючої продукції або ринків	випуску нової продукції	безпека і захист довкілля
9. Мета					

За масштабом проекти поділяються на: малі (вартістю до 10 млн. дол.), середні (вартістю від 10 до 50 млн. дол.), великі (вартістю від 50 до 100 млн. дол.), надвеликі (вартістю понад 100 млн. дол.).

За складністю проекти поділяються на монопроекти, мультипроекти та мегапроекти. Монопроект – це окремий проект певного виду і масштабу. Мультипроект – це комплексний проект, який складається з декількох монопроектів, що вимагає багато проектного управління. Мегапроект – це комплексний проект розвитку регіонів, секторів економіки, тощо, який складається з декількох моно та мультипроектів, об'єднаних однією метою. За якістю проекти поділяються на проекти звичайної якості та бездефектні. Бездефектні проекти – такі в яких домінуючим фактором є якість (наприклад, будівництво електростанцій). За обов'язковістю проекти підрозділяють на обов'язкові та необов'язкові проекти. Обов'язкові проекти – це контрактні проекти, які повинні забезпечити контрактні зобов'язання, наприклад, проекти охорони довкілля. Необов'язкові проекти – будь-які проекти, виконання яких можна перенести на інший період, наприклад, заміна обладнання.

За характером та сферою діяльності виділяють: промислові проекти, проекти дослідження та розвитку (інноваційні), організаційні, економічні та соціальні проекти. Промислові ІП – типові проекти, що спрямовані на випуск та продаж нових продуктів, удосконалення технологій, розширення виробництва тощо. Інноваційні ІП – зосереджені на науково-дослідній діяльності, розробці програмних засобів опрацювання інформації, створенні нових матеріалів, технологій, конструкцій тощо. Організаційні ІП – націлені на реформування системи управління, створення нової організації, реструктуризацію тощо. Економічні ІП – мають на меті приватизацію державних підприємств, розвиток ринку капіталів, реформування системи оподаткування та інші макроекономічні перетворення. Соціальні ІП – пов'язані з реформуванням системи управління, створенням системи

соціального захисту, охороною здоров'я подоланням наслідків природних, екологічних та соціальних потрясінь та іншими чинниками соціального характеру [235].

Інколи рішення повинні прийматися в умовах, коли є ряд альтернативних або взаємно незалежних ІІ. В цьому випадку необхідно зробити вибір одного або декількох ІІ, ґрунтуючись на відповідних критеріях [127]. Інвестиційна діяльність завжди здійснюється в умовах невизначеності, міра якої може істотно варіювати. Так, у момент придбання нових основних засобів ніколи не можна точно передбачити економічний ефект цієї операції. Тому рішення нерідко приймаються на інтуїтивній основі.

Таким чином, запропонована класифікація дозволяє дійти комплексної уяви щодо інвестиційного проекту як специфічної форми інвестиційного процесу підприємств виробничої сфери.

Відтак, систематизація класифікаційних ознак процесу прийняття інвестиційних рішень довела доцільність доповнення ознаками класифікації: інвестицій – об'єкт інвестицій, що виділяє інвестиційні рішення щодо амортизації в інвестиційному проекті; інвестиційних рішень – функціональний блок управління підприємством, що дозволяє виділити технологічні, виробничі, збутові та адміністративні інвестиційні рішення.

### 1.3 Класифікація факторів, що впливають на процес прийняття інвестиційних рішень

В основі факторів впливу на прийняття ІР, як і на інші управлінські рішення знаходиться своєрідний трикутник прийняття рішення «Досвід» – «Логіка» – «Інтуїція» [125, 399, 53, 232, 356, 201]. Тобто логічним було б

розглядати перелік факторів в розрізі їх впливу на цей трикутник. Однак, треба зазначити, що всі три перелічені поняття, насамперед, є «навичками» конкретного менеджера, тобто такий підхід має на увазі лише аналіз компетенцій і навичків персоналу, що їде в розріз з сучасним станом мінливого зовнішнього середовища П.

Підхід І.Давидовича, базується на положеннях теорії систем, який поділяє фактори впливу на прийняття ІР на чотири групи [125]: людські; засоби праці; інформаційні; системні. До складових людського фактора він відносить: професійні (рівень освіти, професійну кваліфікацію, стаж роботи, організаторські здібності, дисциплінованість, творчу активність); духовні (внутрішня культура, правова і екологічна культура, свобода особистості); соціально-психологічні (індивідуально-особистісні характеристики, мотиваційна сфера особистості, інтелектуально-пізнавальний, емоційно-вольовий компоненти); якості колективу, які пов'язані з організаційною культурою підприємства. Ці компоненти взаємопов'язані і в комплексі проявляються при прийнятті управлінських рішень через систему цінностей, настанов тощо. До складових інформаційного фактора автор відносить структуру інформації і систему інформаційного забезпечення. Вплив інформаційного фактора проявляється через організацію циркуляції інформації в каналах системи управління, що може привести до невідповідності якісних і кількісних характеристик інформації в процесі прийняття рішень. При прийнятті управлінських рішень необхідно враховувати ризик, який характеризує рівень визначеності, з яким можна прогнозувати результати. Під факторним впливом засобів праці розуміються причини, які приводять до оптимізації управлінської діяльності при застосуванні нової техніки, механізації і автоматизації процесу управління. На основі результатів досліджень він робить висновок про зміни компонентів (у першу чергу, професійного) людського фактора, функціональної структури системи управління і форм

організації праці при зміні засобів управлінської праці. До складових частин системних факторів віднесено фактор відповідності системи, механізм управління і наукову організацію управлінської праці, а до складових частин фактора наукової організації управлінської праці – розподіл і кооперацію праці, організацію робочих місць, умови праці, нормування і стимулювання праці. Вважаємо за доцільне погодитись з цим підходом, проте вважаємо, що перелік факторів є неповним.

Є також інші підходи до групування факторів впливу. Зокрема В.Эйтингон до факторів, які впливають на прийняття рішень, відносить зовнішню і внутрішню середу, характеристику соціальної групи, колективу, на які спрямовано рішення, і риси менеджера, що приймає рішення [399]. Ю.Башкатова виділяє особистісні оцінки керівника, рівень ризику, час і змінюється оточення, інформаційні та поведінкові обмеження, негативні наслідки і взаємозалежність рішень [53]. Л.Лукичева пропонує більш широкий перелік факторів, а саме: особисті оцінки керівника, середовище прийняття рішення (умови визначеності, ризику і невизначеності), культурні відмінності (відображають особливості системи управління), інформаційні обмеження, тимчасові обмеження, поведінкові обмеження, взаємозв'язок рішень, фактор складності, перспективність дії рішення, фактор фінансових вкладень та аналізу фінансових вкладень, економічну доцільність прийняття рішень, ступінь ризику, пов'язаного з наслідками від реалізації рішення [232]. На думку Р.Фатхутдинова та В. Колпакова [356, 201], основні фактори, що впливають на прийняття рішення: застосування до системи менеджменту наукових підходів і принципів, методів моделювання, автоматизація управління, мотивація якісного рішення. При цьому зазначені вченими фактори можна виділити в групу специфічних ІТ характеристик, яка наразі незамінна, проте є лише частиною великої системи чинників прийняття управлінського рішення. Крім того, В. Колпаков [201] виділяє додатково групу «засоби праці», під факторним

впливом яких розуміє причини, що призводять до оптимізації управлінської діяльності осіб, які приймають рішення, при впровадженні нової техніки, механізації та автоматизації процесу управління.

Розглянуті підходи не є комплексними, проте дозволяють розробити наступну класифікацію факторів впливу на прийняття ІР в процесі провадження та супроводу ІІ (рис.1.12).

Під внутрішніми будемо розуміти фактори, що формуються внаслідок діяльності підприємства, персоналу, або пов'язані з суттю ІІ (рис. 1.13). Внутрішні фактори містять у собі не тільки ті, які виникають всередині підприємства, але і ті, що виникають всередині відділів, різних підрозділів.

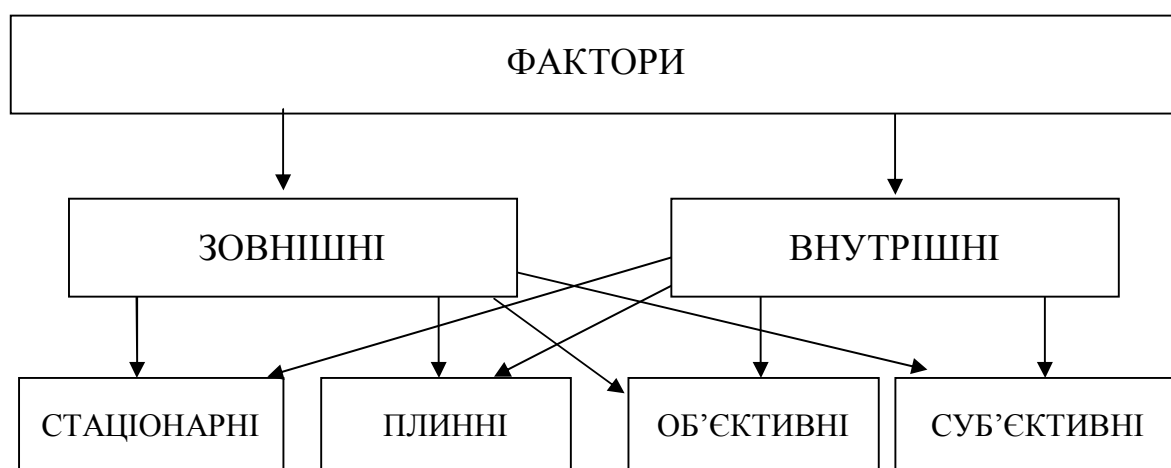


Рисунок 1.12 – Фактори впливу на прийняття ІР в процесі провадження та супроводу ІІ (джерело: власна розробка)

Наприклад, знання і набутий досвід персоналу, який бере безпосередню участь у прийнятті рішень, а також рівень інформованості всіх учасників, відповідальних за прийняті рішення, будуть впливати на якісну сторону вибору варіанта рішення. Також до внутрішніх віднесено фактор часу, оскільки від достатності часу на аналіз всіх варіантів або тільки поверхнево вивчити деякі з них, залежить подальша доля діяльності підприємства.



<b>ВНУТРІШНІ</b>	
<b>ОБ'ЄКТИВНІ</b>	<b>СУБ'ЄКТИВНІ</b>
<b>ЕКОНОМІКО-УПРАВЛІНСЬКІ</b>	
вільний доступ до зовнішніх джерел інвестицій	<b>компетентність розробників ІІІ</b>
наявність внутрішніх джерел інвестицій	<b>компетентність виконавців ІІІ</b>
наявність інвестора	складність ІІІ
наявність активів у підприємства	середовище прийняття рішень,
ризик	ступінь інформованості
ефективність	колегіальності в процесі розробки рішення
<b>сезонність попиту</b>	характер управлінської ситуації
<b>сезонність сировини</b>	управлінська взаємодія
<b>сезонність виробництва</b>	наявність зручних партнерів
негативні наслідки технічного, організаційного, економічного характеру попереднього періоду	рівень технічного та матеріально-економічного забезпечення управлінської структури
відповідність бажань власників цілям і місії підприємства	ступінь особистої участі керівників і фахівців які розробляли рішення, в його реалізації
відповідність структури управління цілям і місії підприємства	характер і ступінь відповідальності керівників за результати вирішення
перехід до серійного виробництва;	зміна центрів формування прибутку
питома вага контрольованих рішень	саморегуляція керівником своєї діяльності
наявність ефективних комунікацій	розгалужена структура споживачів,
юридичний статус ІІІ	зміна керівництвом цілей діяльності та розвитку
юридичний статус підприємства	<b>СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ</b>
<b>наявність методик врахування етапів ЖЦ</b>	інтуїція
<b>наявність сертифікованих методик ISO</b>	підприємницький талант
широкий асортимент.	організаторські здібності
відхилення фактичних показників проекту від запланованих	дисциплінованість
<b>ЗАСОБИ ПРАЦІ</b>	творча активність
оптимізація управлінської діяльності	духовний
впровадження нової техніки та технологій	внутрішня культура
підготовка власних кадрів	правова і екологічна культура
<b>ПРОФЕСІЙНІ</b>	свобода особистості
рівень освіти	інтелектуально-пізнавальний
професійна кваліфікація, (спроможність коректного оцінювання масштабу проекту)	тиск з боку замовника
досвід роботи	<b>емоційні чинники інвестора</b>
мотивація	<b>емоційні чинники засновника ІІІ</b>
<b>ІНФОРМАЦІЙНІ</b>	
структура інформації	інформаційні обмеження
система інформаційного забезпечення	рівень інформатизації
<b>наявність ІІІ та автоматизації процесу управління</b>	<b>відстеження динаміки проекту в режимі реального часу</b>
<b>СИСТЕМНІ ФАКТОРИ</b>	
механізм управління	соціально-психологічний клімат в колективі
наукова організація управлінської праці	організаційна культура
	поява нової бізнес-ідеї

Рисунок 1.13 – Узагальнена класифікація внутрішніх факторів впливу на прийняття ІР в процесі провадження та супроводу ІІІ за ознакою об'єктивності (джерело: власна розробка)

На успішність ІР часто впливають фактори, які не можна виразити кількісно – інтуїція, досвід, підприємницький талант. Будь-яке ІР має свої об'єктивні та суб'єктивні сторони. До об'єктивних складових ІР відносяться кількісні параметри, що визначають його ризик та ефективність. Слід врахувати думку О.Пашенко [280] щодо об'єктивної складової, яка є сукупністю різних об'єктивних можливостей по залученню інвестицій (інвестиційний потенціал) та об'єктивних обмежень, які перешкоджають реалізації таких можливостей, визначаючи ймовірність неповного використання потенціалу (інвестиційний ризик), які в свою чергу, обумовлюють прийняття ІР. При цьому інвестиційний потенціал має бути більшим за інвестиційний ризик, оскільки за умов порушення даної збалансованості виникають кризові ситуації, що приводить до неефективності рішення.

Суб'єктивна сторона ІР полягає в тому, що кожен інвестор має свої критерії оцінки ризику та ефективності проекту. Це пояснюється тим, що для кожного інвестора достатній рівень ефективності (рентабельності) вкладеного капіталу буде різний, і, тим більше, ставлення до ризику буде різним. Інвестиційна активність різних інвесторів, схильність до ризику, не залежить від жодних кількісних параметрів, а лише від особистого суб'єктивного ставлення до інвестиційного процесу.

Обсяг повноважень, особистісні характеристики, здатність самостійно приймати рішення і нести за них відповідальність, а також ораторське мистецтво персоналу повною мірою допоможуть не тільки зробити правильний вибір, а й підтримати своє рішення. Фактори внутрішнього середовища визначають прагнення до реалізації місії підприємства і його можливостей, а отже, формують напрямок пошуку кращого рішення і разом з тим накладають на нього обмеження. До внутрішніх факторів, зокрема, відносяться професійно-кваліфікаційний склад персоналу підприємства, конкурентоспроможність послуг або виробів, виробничі потужності

(продуктивність) підприємства, накопичений або очікуваний запас матеріально-технічних (сировини, матеріалів, напівфабрикатів) і фінансових ресурсів, інформаційно-технічне та програмно-алгоритмічне оснащення управлінської діяльності менеджерів, тощо.

Під зовнішніми розуміються фактори, які формуються поза межами ІІІ (рис. 1.14).

Стаціонарними визначимо ті фактори, які не можна змінити, і які є вхідними умовами розробки та впровадження ІІІ. Плинними – будемо вважати ті зовнішні фактори, які не можна змінити, але під які можна змінити ІІІ без шкоди для цілей і місії, означених власником ІІІ.

<b>ЗОВНІШНІ</b>	
<b>СТАЦІОНАРНІ</b>	<b>ПЛИННІ</b>
сприятливість зовнішнього середовища	фінансові стимули
особливість розвитку суспільства в певний період	оподаткування
платоспроможність клієнта (рівень життя)	вимоги щодо структури документації проекту та їх циклічна зміна
соціальна сфера функціонування іп	наявність кваліфікованих кадрів в суспільстві
загальний діловий клімат	емоційні чинники суспільства
власність та/або доступність землевідведення	попит на ринку
корпоративне законодавство	менталітет
трудове законодавство і трудові спілки	зміна зовнішнього середовища
стабільність національної валюти	
взаємозалежність рішень	
врахування вимог об'єктивних економічних законів і закономірностей	
відкритість ВЕД	

Рисунок 1.14 – Класифікація зовнішніх факторів впливу на прийняття ІІІ в процесі провадження та супроводу ІІІ за ознакою стаціонарності (джерело: власна розробка)

Кожен з вказаних факторів, безумовно, впливає на прийняття ІІІ, проте ступінь цього впливу залежить від наступних чинників:

- стадії життєвого циклу, на якій знаходиться ІІІ;
- сфери управлінської діяльності підприємства;
- типу системи «підприємство-інвестиційний проект».

Найбільш важливими факторами, що вплинуть на робочу гіпотезу дослідження, вважаємо: вільний доступ до зовнішніх джерел інвестицій, наявність внутрішніх джерел інвестицій, наявність інвестора, наявність активів у підприємства, сезонність сировини, сезонність виробництва, циклічність пошуку інвестицій, менталітет, компетентність розробників ІІ, компетентність виконавців ІІ, система інформаційного забезпечення, наявність ІІ та автоматизації процесу управління, емоційні чинники інвестора, емоційні чинники засновника ІІ. Такий вибір обумовлено тим, що вплив цих факторів, на відміну від інших, майже неможливо нівелювати, та вони впливають на ІІ на всіх стадіях і фазах його ЖЦ.

Відтак, систематизація класифікаційних ознак факторів, що впливають на процес їх прийняття, довела доцільність доповнення класифікації факторів, що впливають на процес прийняття інвестиційних рішень: а) економіко-управлінськими – сезонності попиту, сировини та виробництва; наявності методик врахування етапів життєвого циклу та наявності сертифікованих методик ISO; компетентності виконавців та розробників інвестиційних проектів; б) соціально-психологічними – емоційні чинники інвестора і засновника інвестиційного проекту; в) інформаційними – відстеження динаміки проекту в режимі реального часу; наявність програмного забезпечення та автоматизації процесу управління. Зміна класифікаційних засад та категоріально-понятійного апарату дає підстави до формулювання робочої гіпотези дослідження.

Аналізувати силу впливу факторів стає можливим після попереднього аналізу вказаних чинників та лише за умови аналізу їх як цілісної системи, що дозволить сформулювати концептуальні засади побудови управлінських інструментів, використання яких дозволить нівелювати дію цих факторів. Існування людського фактору впливу на процес прийняття ІІ, режим реального часу та відносна самостійність розвитку ІІ спонукає розглядати інвестиційний процес як цілісну багатовимірну систему простору-часу.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Дослідження теоретичних підходів до управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери довело, сучасний інвестиційний процес – це явище, яке супроводжується прийняттям ІР в режимі реального часу на тлі побудови моделей і механізмів залучення та використання інвестицій, виступають об'єктом інвестиційного процесу, а інвестиційні рішення – механізмом руху, розподілу та використання цього об'єкту. Можна стверджувати, що:

1. Інвестиції як об'єкт інвестиційного процесу потребують особливої уваги саме в ракурсі підприємств виробничої сфери, але широке коло існуючих концепцій інвестування, насамперед, спирається на теорію фондових ринків економічно розвинутих країн. Однак, для підприємств виробничої сфери інвестиції носять характер реальних, капітальних інвестицій, що направлені на розширення або побудову нових виробничих потужностей. Тому основної уваги слід приділити такій специфічній формі інвестування підприємства виробничої сфери, як інвестиційний проект. Його зміст значно ширше, ніж комплект документів чи комплексний процес, тому під ним пропонується розуміти комплекс людських, технічних і фінансових ресурсів, які використовуються для досягнення поставлених цілей або реалізації ідей власника, з його документальним, методичним, інформаційним та організаційним забезпеченням, що має ознаки самостійного «організму» зі своїм життєвим циклом і тенденціями розвитку.

2. Інвестиційні рішення в рамках інвестиційного процесу взагалі і інвестиційного проекту, зокрема, мають ознаки, які дозволяють ототожнювати їх з управлінськими рішеннями. Інвестиційні рішення визначені як комплексні управлінські рішення стратегічного характеру у

всіх функціональних блоках управління підприємства, розраховані на тривалий період часу, спрямовані на розробку, впровадження і супровід інвестиційного проекту від ідеї до його повної реалізації. Суб'єктами інвестиційних рішень є інвестори, фінансові менеджери підприємств виробничої сфери та владні структури. З цього погляду ІР є сукупністю управлінських рішень, об'єктом прийняття яких є інвестиційний процес взагалі та процес впровадження та супроводу інвестиційного проекту зокрема.

3. Останнім часом у процесі прийняття інвестиційних рішень відбулися багатоаспектні якісні зміни: розширився зміст інвестиційних рішень – на підприємствах виробничої сфери вони охоплюють різні функціональні блоки управлінської діяльності; сформувалися нові управлінські інструменти на основі ІТ-технологій, математичних методів прийняття рішень, нових концепцій планування та управління інвестиційними проектами, нових підходів до управління на базі постулатів прагматично орієнтованої комунікації, когнітивної психології та психолінгвістики; значно зменшилася кількість інвесторів внаслідок нестабільності політичного середовища; сучасні інвестори все частіше розподіляють свої інтереси по сферах та видах діяльності підприємств.

4. Прийняття інвестиційних рішень в процесі інвестиційного проекту можна розглядати як складний багатомірний процес, який має цілісно охоплювати життєвий цикл проекту з його нелінійними процесами (від формування ідеї та пошуку інвестора до реалізації продукції та окупності проекту) та містить в собі постійні ітерації, які можуть його циклічно затримувати. Точки ітерацій життєвого циклу характеризуються формуванням сценаріїв розвитку інвестиційного проекту та дією факторів впливу на процес прийняття інвестиційних рішень.

5. Обґрунтовано, що існуючі класифікації інвестицій та інвестиційних рішень доцільно доповнити ознаками: класифікацію інвестицій – об'єкт

інвестицій, що виділяє інвестиційні рішення щодо амортизації в інвестиційному проекті; класифікацію інвестиційних рішень – функціональний блок управління підприємством, що враховує функціональність управління та економічний зміст калькуляції собівартості продукції в проекті, дозволяє виділити технологічні, виробничі, збутові та адміністративні інвестиційні рішення.

6. Класифікацію факторів, що впливають на процес прийняття інвестиційних рішень, доцільно доповнити у групах факторів: а) економіко-управлінських – за рахунок додання сезонності попиту, сировини та виробництва; наявності методик врахування етапів життєвого циклу та наявності сертифікованих методик ISO; компетентності виконавців та розробників інвестиційних проектів; б) соціально-психологічних – емоційних чинників інвестора і засновника інвестиційного проекту; в) інформаційних – відстеження динаміки проекту в режимі реального часу; наявності програмного забезпечення та автоматизації процесу управління. Аналіз сили впливу факторів та його врахування під час розробки, супроводу та впровадження інвестиційного проекту дозволяють сформулювати концептуальні засади побудови управлінських інструментів, використання яких дозволить нівелювати дію цих факторів. А враховуючи людський фактор впливу на процес прийняття інвестиційних рішень, режим реального часу та відносну самостійність розвитку інвестиційного проекту, вважаємо за необхідне розглядати інвестиційний процес як цілісну багатовимірну систему простору-часу.

7. Запропонована класифікація інвестиційних рішень, які мають місце при реалізації інвестиційних проектів підприємств виробничої сфери, є важливою для розуміння сутності управління процесом прийняття інвестиційних рішень, оскільки з 51 узагальнених ознак 48 не заперечують принципу дотримання режиму реального часу та 2 незастосовні в умовах зростання нестабільності середовища. При прийнятті інвестиційних рішень

у кожному функціональному блоці управління підприємством і на кожній стадії життєвого циклу інвестиційного проекту потрібні різні інструменти, тому результат цього процесу має бути інтегрований в єдину інформаційну базу, де за допомогою сценарного застосування інформаційно-аналітичного забезпечення та методик прогнозування буде забезпечено прийняття найбільш ефективних інвестиційних рішень.

8. Означені зміни класифікаційних засад та категорійно-понятійного апарату створюють передумови до зміни методології управління. Тому робочою гіпотезою дослідження є таке ствердження: управління процесом прийняття ІР на підприємствах виробничої сфери в умовах нестабільності середовища, глобалізації економіки та інформатизації суспільства має здійснюватися на принципах багатомірності, адаптивності, інтерактивності та автоматизації за етапністю життєвого циклу інвестиційного проекту і містити відповідний інструментарій, який дозволить сценарно управляти цим процесом.

Основні положення розділу 1 відображено здобувачем у наукових працях: [13, 14-17, 22, 29, 33, 35, 39, 43, 46, 48, 411-414].



## РОЗДІЛ 2

МОДЕЛІ І МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ НА  
ПІДПРИЄМСТВАХ ВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ

Моделі і методи прийняття ІР потребують систематизації і групування, проте це доцільно робити відносно об'єкту, який визначено раніше (*див. п.п. 1.1.6*) як специфічну форму інвестиційного процесу, а саме – інвестиційного проекту. Тому доцільно:

- визначити та систематизувати класифікаційні засади процесу прийняття інвестиційних рішень та розробити класифікацію факторів, що впливають на процес прийняття інвестиційного рішення;

- визначити сутність та характер змін життєвого циклу інвестиційного проекту, обґрунтувати його вплив на управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери;

- дослідити існуючі моделі і методи прийняття управлінських рішень та оцінити їх застосовність для процесу прийняття інвестиційних рішень;

- оцінити можливості існуючих управлінських технологій та інформаційно-аналітичного забезпечення щодо реалізації методів та моделей в процесі прийняття інвестиційних рішень та виконати їх систематизацію.

2.1 Життєвий цикл інвестиційного проекту як основа управління процесом прийняття інвестиційних рішень

Ефективне управління процесом прийняття ІР на підприємствах виробничої сфери можливе тільки на підставі чіткого розуміння того факту,

на якому етапі ЖЦ перебуває ІП, і яке інформаційно-аналітичне забезпечення відповідає вимогам даного етапу.

ІП пов'язаний з затратами на його здійснення та розробляється для одержання визначеної вигоди. Існуючі підходи до розуміння сутності ЖЦ ІП можна поділити на дві основні групи, типовими визначеннями яких є такі: обмежений період, протягом якого готується і реалізуються інвестиційні наміри (цілі) інвестора [48]; час, який витрачається на реалізацію інвестиційного проекту, починаючи з його зародження у вигляді ідеї і закінчуючи його успішною реалізацією або ліквідацією [268].

Вся діяльність щодо розробки та реалізації ІП знаходиться у взаємозалежності в часі та просторі, тому вважаємо за можливе погодитися лише з прикінцевими положеннями обох підходів до трактування сутності ЖЦ ІП – ЖЦ повинен закінчитися досягненням його цілей. Одночасно, не можна погодитися з початковими твердженнями – ЖЦ не є часом або періодом, тільки тривалість ЖЦ можна назвати часом. По суті, ЖЦ ІП – це сукупність певних паралельно-послідовних дій від формування ідеї та пошуку інвестора до реалізації продукції та окупності проекту.

*Тому під ЖЦ ІП будемо розуміти процес, в якому ІП проходить шлях від ідеї до введення в експлуатацію та досягнення поставлених цілей. Під тривалістю ЖЦ ІП будемо розуміти час, за який ЖЦ змінюється від ідеї до закриття.* Аналіз наукових джерел показав, що хоча науковці не мають спільної думки щодо кількох фаз і стадій ЖЦ ІП, проте вони спільні у висновкі, що кількість фаз ЖЦ може змінюватися в залежності від розвитку ІП. Розглянемо основні підходи до поділу життєвого циклу інвестиційного проекту на частини (табл.2.1):

– В.Попков та В.Семенов [298] зазначають, що передінвестиційна стадія розпочинається з формування інвестиційного задуму і визначення інвестиційних можливостей. Вона може включати декілька паралельних видів діяльності та робіт, деякі з них можуть переходити у наступні фази;

Таблиця 2.1 – Підходи до поділу життєвого циклу інвестиційного проекту  
(джерело: систематизовано автором за [61, 65, 76, 270, 282])

Автор	Етапність ЖЦ ІІІ
1. П.Віленський, В.Лівшиц, Е.Орлова, С.Смоляк	передінвестиційна; інвестиційна; операційна; ліквідаційна [76];
2. І.Бланк	передінвестиційна (розробка варіантів альтернативних інвестиційних рішень, проведення їх оцінки і прийняття до реалізації конкретного варіанту); інвестиційна (здійснення безпосередньої реалізації ухваленого інвестиційного рішення); постінвестиційна (забезпечення контролю за досягненням передбачених параметрів) [61, 65];
3. Г.Строкович	формулювання проекту; проектний аналіз; розробка проекту; здійснення проекту; оцінка результатів; ліквідація [76];
4. Д.Норткотт	Стадії моделі ухвалення і здійснення інвестиційних рішень: пошук проектів; формулювання і первинні оцінка і відбір проектів; аналіз і остаточний вибір; здійснення; моніторинг проекту і післяінвестиційний контроль [270];
5. А.Пересада	передпроектні дослідження, проектування та освоєння інвестицій (народження проекту); початок експлуатації проекту; швидке зростання; табельне функціонування підприємства; занепад або друге народження [282];
6. Ю.Богатин, В.Швандар	передінвестиційна (аналіз інвестиційних можливостей, попереднє техніко-економічне обґрунтування, техніко-економічне обґрунтування і розрахунок ефективності інвестиційних вкладень, доповідь про інвестиційні можливості і резюме про доцільність переходу до наступної фази); інвестиційна (переговори і укладення контрактів, проектування, будівництво, маркетинг, навчання кадрів, закупівля матеріальних ресурсів і створення їх запасів); експлуатаційна (приймання і запуск проекту, виробництво і реалізація продукції, ремонт, модернізація і заміна устаткування, розвиток виробництва, вдосконалення продукції, що випускається (інновація); ліквідація проекту (припинення виробничої діяльності, демонтаж устаткування, продаж і утилізація невикористаних до кінця засобів проекту, завершення і припинення проекту) [76].

– інвестиційна фаза розпочинається з правової підготовки реалізації проекту. Вона включає проведення переговорів, підготовку і укладення договорів з усіма учасниками розробки і реалізації ІІІ [61]. На цій стадії життєвого циклу призначається керівник проекту. Н.Кащєна, О.Цуканова, М.Свирид [189] зазначають, що на даній стадії циклу здійснюється науково-технічне опрацювання проекту, що включає технічну і організаційну

підготовку виробництва. Готується технічна документація на нові (інвестиційні) продукти, розробляються плани виробництва, укладаються договори на постачання комплектуючих, здійснюється установка нового устаткування, перепланування, зміна виробничої структури і структури управління. Автори також окремо виділяють процеси інвестиційної фази для проектів, що передбачають зміни на ринках збуту. Це, зокрема, здійснення формування стратегії збуту та заходів по рекламі;

– експлуатаційна фаза ІІІ, на думку Т.Шаровської [383], включає введення проекту в експлуатацію, доведення до проектної потужності. Фаза передбачає витрати на підтримання діючих потужностей, оновлення основних фондів та моніторинг економічних показників проекту.

Даний розподіл є найпростішим і не дозволяє його використовувати в управлінні процесом прийняття ІР на підприємствах виробничої сфери. На відміну від нього, В.Гриньова [177] наводить перелік п'яти стадій ЖЦ ІІІ:

1) перша стадія – передпроектні дослідження, проектування та освоєння інвестицій (народження проекту), характеризується великими витратами власних коштів, можливо залучених та отриманих у борг. На цій стадії проект підлягає різноманітним ризикам. Прибуток відсутній;

2) друга стадія – початок експлуатації проекту. На цій стадії інвестор відчуває великі потреби у банківських позичках чи венчурному капіталі. Звичайно він не сплачує дивідендів. Якщо прибуток присутній, він реінвестується. Починають діяти ризики, пов'язані з конкуренцією ринку;

3) третя стадія – швидке зростання. Підприємство (компанія) починає диктувати власні ціни на продукцію, проте конкуренція зростає. Рівень продажу зростає і значно покриває витрати виробництва. Також, на думку автора, для цієї стадії характерним є високий рівень прибутку, але існує потреба у великих витратах на маркетинг. Існує також велика потреба в інвестиціях. Компанія може здійснювати додаткову емісію акцій, але

сплачує невеликі дивіденди. Банк, якщо і надає позичку, то під високі проценти;

4) четверта стадія – стабільне функціонування підприємства, коли воно відшкодовує власні борги. Високий рівень конкуренції не дозволяє диктувати ціни, але невисокі витрати дозволяють отримувати їх на рівні середніх по галузі прибутки. Це вже добре відоме підприємство з доброю репутацією, яке має великі можливості в отриманні позик та реалізації акцій. Воно має добре диверсифікований великий інвестиційний портфель, сплачує солідні дивіденди, проте немає потреби у великих інвестиціях. Автор вважає, що на цій стадії повинна розроблятися стратегія запобігання занепаду. Ці заходи, як правило, пов'язані зі значним підвищенням інвестиційної активності: купівля інших підприємств галузі (вертикальне та горизонтальне злиття), купівля підприємств інших галузей, інвестування нових проектів;

5) п'ята стадія життєвого циклу проекту «Занепад або друге народження» – на цій стадії продукція підприємства припиняє користуватись попитом. Дуже висока конкуренція. Банки не зацікавлені у співробітництві, але якщо і дають кредит, то під високі відсотки. Акції підприємства перестають користуватись попитом. Через поступове зниження доходів потрібно зменшувати дивіденди. Якщо на попередній стадії не була вироблена стратегія відродження та не були здійснені солідні інвестиції, на компанію очікують занепад та банкрутство.

Таким чином, існуючі підходи до поділу ЖЦ ІІІ на етапи в поєднанні з варіаціями перекладів іноземних понять є предметом наукової дискусії. Аналіз науково-методичних підходів показав, що науковці не мають спільної думки з кількості частин ЖЦ ІІІ. Проте найбільш спірним питанням в теорії життєвого циклу є не кількість його частин, а розуміння їх сутності. Деякі автори називають ці частини фазами, а деякі – стадіями. Кількість фаз ЖЦ ІІІ коливається від трьох до дев'яти. Одночасно, існує

ствердження що ЖЦ ІІ містить від п'яти до десяти стадій. Крім цього, деякі автори під ЖЦ ІІ розуміють ЖЦ підприємства або товару, що виробляється цим підприємством, і це вносить ще більшу похибку у розуміння суті ЖЦ ІІ. Вважаємо що це є цілком природнім у зв'язку з: відмінністю масштабів і понять інвестиційних проектів, а також їх характеру, що тільки підтверджує необхідність чіткого визначення сутності ЖЦ і переліку його стадій і фаз ЖЦ ІІ для цілей прийняття ІР під час розробки, впровадження та супроводу ІІ.

Для відображення авторського авторського бачення сутності ЖЦ ІІ побудована порівняльна таблиця етапів ЖЦ ІІ (табл. 2.2).

В нашому розумінні «фаза» – це поняття, що об'єднує за часовою ознакою кілька стадій ІІ. У свою чергу «стадія» – це певний етап здійснення проекту, який передбачає виконання певних робіт.

Таблиця 2.2 – Підходи до сутності етапності ЖЦ ІІ у розрізі їх фаз та стадій (джерело: систематизовано автором за даними [23])

Автор	Фази	Стадії
1	2	3
1. Т.Колмикова	1. Передінвестиційна фаза	1. Формування ідеї інвестиційного проекту. 2. Дослідження інвестиційних можливостей. 3. Аналіз зовнішнього середовища. 4. Підготовка техніко-економічного обґрунтування проекту. 5. Розробка та експертиза бізнес-плану проекту.
	2. Інвестиційна фаза	1. Правова підготовка реалізації проекту. 2. Науково-технічна підготовка. 3. Формування попиту і стимулювання збуту. 4. Будівельно-монтажні роботи.

Продовження таблиці 2.2

1	2	3
1.Т.Колмикова	3. Експлуатаційна фаза.	<p>1. Основна діяльність за проектом:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Передінвестиційні дослідження;</li> <li>- Планування проекту.</li> <li>- Розробка проектно-кошторисної документації.</li> <li>- Проведення торгів і укладання контрактів.</li> <li>- Будівельно-монтажні роботи.</li> <li>- Пусконалагоджувальні роботи.</li> <li>- Задача проекту.</li> <li>- Експлуатація проекту, випуск продукції.</li> <li>- Ремонт обладнання та розвиток виробництва.</li> <li>- Демонтаж обладнання (закриття проекту).</li> </ul> <p>2. Діяльність по забезпеченню проекту:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Організація робіт по проекту.</li> <li>- Правова підготовка.</li> <li>- Відбір кадрів.</li> <li>- Складання фінансових планів.</li> <li>- Матеріально-технічне забезпечення.</li> <li>- Маркетингові дослідження.</li> <li>- Інформаційне забезпечення.</li> </ul>
2. І.Кушнір [8]	<p>1. Вивчення інвестиційних можливостей проекту.</p> <p>2. Передпроектні дослідження.</p> <p>3. Оцінка здійсненості інвестиційного проекту.</p>	1. Початкова (Передінвестиційна) стадія.
	<p>1. Проведенні торгів і укладання контрактів, організації закупівель і поставок, підготовчих роботах.</p> <p>2. Будівельно-монтажних роботах.</p> <p>3. Завершенні будівельної фази проекту.</p>	2. Інвестиційна (будівельна) стадія.
	<p>1. Фаза 1: концепція (1-5%).</p> <p>2. Фаза 2: планування та розробка (9-15%).</p> <p>3. Фаза 3: здійснення (65-80%).</p> <p>4. Фаза 4: завершення (10-15%).</p>	3. Експлуатаційна стадія.

## Продовження таблиці 2.2

1	2	3
3. І.Асташкіна [10]	1. Початкова фаза – розробка місії (концепції проекту);	-
	2. Фаза розробки – планування проекту;	
	3. Фаза реалізації – поетапний процес виконання проекту;	
	4. Фаза завершення – процес виходу з проекту.	
4. Т.Кайгородцева [7]	1. Прединвестиционная фаза	-
	2. Інвестиційна фаза	
	3. Експлуатаційна фаза	
5. І.Боярко [6]	1. Прединвестиционная	<p>1. opportunity studies – пошук інвестиційних концепцій;</p> <p>2. pre-feasibility studies – попередня підготовка проекту;</p> <p>3. feasibility studies – остаточна підготовка проекту і оцінка його техніко-економічної та фінансової прийнятності;</p> <p>4. final evaluation – стадія фінального розгляду та прийняття рішення по проекту</p>
	2. Інвестиційна	
	3. Експлуатаційна	
	4. Ліквідаційна	
6. Е.Рогова [5]	1. Передінвестиційна	<p>- формулювання цілей, досягнення яких забезпечується реалізацією проекту;</p> <p>- формування попередніх альтернативних варіантів (сценаріїв розвитку проекту), що задовольняють цілям інвестора;</p> <p>- відбір варіантів проекту, прийнятних з точки зору термінів реалізації та інших умов;</p> <p>- обґрунтування економічної доцільності та ефективності інвестування, розробку переліку конкретних заходів з реалізації проекту.</p>
	2. Інвестиційна	<p>2. В інвестиційній фазі виділені такі стадії:</p> <p>- встановлення правової, фінансової та організаційної основ для здійснення проекту;</p> <p>- придбання та передача технології, включаючи основні проектні роботи;</p>



Продовження таблиці 2.2

1	2	3
	2. Інвестиційна	<ul style="list-style-type: none"> <li>- детальна проектна проробка та укладання контрактів (участь у тендерах, оцінка пропозицій, проведення переговорів);</li> <li>- придбання або оренда землі, підготовки будівельної ділянки;</li> <li>- будівництво об'єкта та роботи з монтажу і встановлення обладнання;</li> <li>- передвиробничий маркетинг;</li> <li>- формування адміністрації;</li> <li>- набір і навчання персоналу;</li> <li>- технічна підготовка виробництва;</li> <li>- здача в експлуатацію та пуск підприємства.</li> </ul>
	3. Експлуатаційна	-
7. Сервер дистанційної освіти ДГУСП [11]	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формулювання ідеї інвестиційного проекту.</li> <li>2. Фінансовий аналіз можливості здійснення проекту.</li> <li>3. Аналіз ринку збуту, споживачів.</li> <li>4. Складання бізнес плану.</li> <li>5. Залучення інвестицій та інвесторів.</li> <li>6. Обґрунтування інвестицій. Економічна оцінка обраної технології або технологічних рішень для виробництва.</li> <li>7. Реалізація технічної частини проекту. Будівництво об'єктів, створення необхідної інфраструктури, встановлення обладнання і т.д.</li> </ol>	1. Доінвестиційна
7. Сервер дистанційної освіти ДГУСП [11]	8. Випуск перших дослідних зразків, вихід проекту на заплановану виробничу потужність.	2. Інвестиційна.
7. Сервер дистанційної освіти ДГУСП [11]	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сертифікація та ліцензування продукції, що випускається.</li> <li>2. Виробництву продукції та її реалізація.</li> <li>3. Контроль над економічними показниками інвестиційного проекту.</li> <li>4. Завершення проекту.</li> </ol>	3. Експлуатаційна.

Пропонуємо згрупувати все етапи в п'ять фаз і 19 стадій (табл. 2.3) та введемо скорочене кодування стадій за фазами ЖЦ ІІ – перша цифра римська – номер фази, друга цифра в дужках арабська – номер стадії.

Таблиця 2.3 – Етапи життєвого циклу інвестиційного проекту (джерело: систематизовано автором)

Фази	Стадії	Код
I. Передінвестиційна	1. Формулювання ідеї інвестиційного проекту. 2. Розробка концепції проекту. 3. Аналіз зовнішнього середовища. 4. Оцінка життєдіяльності проекту. 5. Планування проекту.	I(1) I(2) I(3) I(4) I(5)
II. Інвестиційна	1. Обґрунтування інвестицій. 2. Отримання інвестицій. 3. Реалізація технічної частини проекту. 4. Формування підприємства. 5. Початок функціонування підприємства.	II(1) II(2) II(3) II(4) II(5)
III. Експлуатаційна	1. Основна діяльність – ріст. 2. Основна діяльність – зрілість. 3. Основна діяльність – спад.	III(1) III(2) III(3)
IV. Реорганізаційна	1. Аналіз можливостей реорганізації чи реструктуризації. 2. Реорганізація. 3. Аналіз результатів реорганізації.	IV(1) IV(2) IV(3)
V. Ліквідаційна	1. Початок ліквідації підприємства (продовження діяльності після реорганізації). 2. Процес виходу з проекту. 3. Закриття проекту.	V(1) V(2) V(3)

Цей поділ одночасно враховує поширені в літературі фази, але передбачає більш точне виділення в них стадій, особливо в тих фазах, які ми вважаємо основними: передінвестиційної та інвестиційної. Такий розподіл корелюється з етапами створення і розвитку будь-якого ІП, який пов'язаний з інвестиційним процесом підприємства виробничої сфери. Такі етапи чітко визначають необхідні для розгляду інвестором фази і стадії, які дають можливість визначити два найбільш важливих моменти: поява витрат і надходження доходів від успішного функціонування даного проекту. У практиці реалізації інвестиційного проекту важливе місце займає чітке дотримання певних етапів, оскільки не передбачивши якого-небудь з них, можна зіткнутися з відповідними проблемами.

Можна припустити, що для різних сценаріїв розвитку ІП, ЖЦ буде сприйматися по різному. Наприклад, для підприємств, що формуються одночасно з ІП, найбільш важливими будуть стадії I(1)-III(1). Для існуючих підприємств, що шукають можливість розширення виробництва, найбільш важливими будуть стадії IV(1)-IV(3), I(1)-I(5).

Зазначене надає можливість визначити ЖЦ ІП як нелінійний процес поступового проходження інвестиційним проектом шляху від стадії формулювання інвестиційної ідеї до моменту її досягнення, яке можливо у стадіях II(5), III(1), III(2), або після зміни мети і цілей ІП – у стадіях III(3), V(1). Відповідно, тривалість ЖЦ ІП – це період часу, за який інвестиційний проект змінюється від ідеї до свого закриття. Найбільш важливими серед стадій та фаз є II(3) та II(5), оскільки в них утворюються перші витрати та доходи ІП, що дає змогу порівняти планові показники з фактичними, оцінити відхилення та прийняти необхідні рішення щодо їх усунення.

Нелінійність процесу обумовлена варіативністю розвитку ЖЦ ІП, яка може приймати умовно-лінійний, мережевий, песимістичний та реорганізаційні (до 25 варіацій) види, формуючи його сценарну структуру (рис. 2.1).

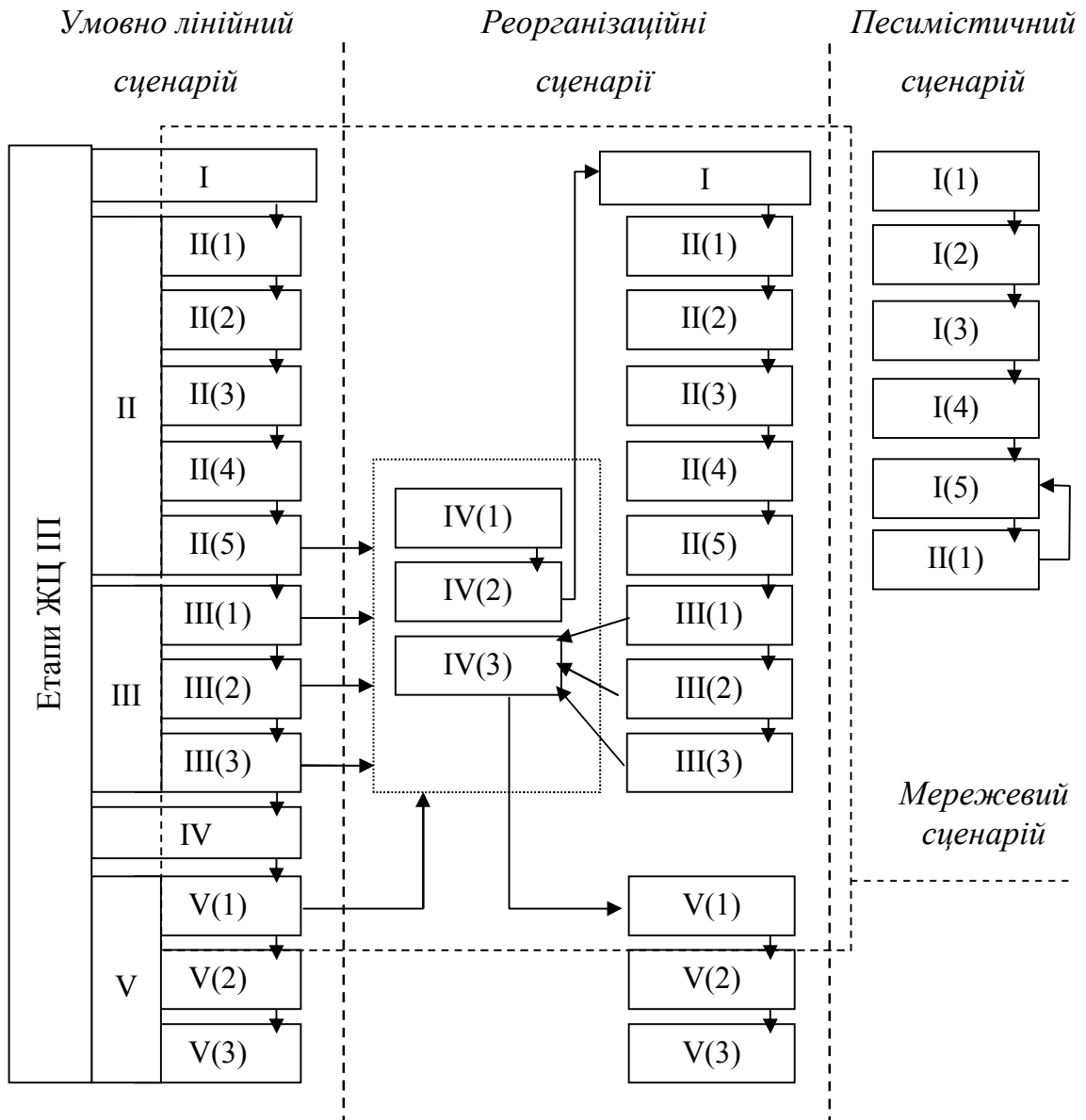


Рисунок 2.1 – Сценарна структура ЖЦ ІІ (джерело: власна розробка)

Вона впливає на процес управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери в частині вибору методів, моделей та інструментарію прийняття ІР для врахування факторів впливу за стадіями ЖЦ ІІ.

Відтак, оновлена характеристика життєвого циклу інвестиційного проекту як форми інвестування підприємств виробничої сфери враховує нелінійність розвитку інвестиційних проектів і адаптованість їх сценаріїв;

розглядає життєвий цикл ієрархічно. Тому використання теорії ЖЦ в сукупності з концепцією «живого організму» ІП є найбільш зручним для контролю та планування з урахуванням типовості сценаріїв розвитку та їх ітерацій.

## 2.2 Інформаційно-аналітичне забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень

Проблема залучення інвестицій в економіку виробничих підприємств України залишається однією з головних. Одним з кроків на шляху до її вирішення є розробка необхідного інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття ІР у відповідності до норм та стандартів джерел фінансування інвестиційного проекту виробничого підприємства.

На думку багатьох вчених в основі інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття ІР лежить «обліково-аналітична інформація» та її складові. Облікова інформація – це накопичена синтетична та аналітична інформація бухгалтерського обліку щодо ІП на стадіях виявлення, вимірювання, реєстрації, накопичення та узагальнення. При цьому аналітичні облікові показники є частиною облікової інформаційної сукупності, яка відповідає вимозі аналітичності. Під аналітичністю даних інформації розуміється деталізація даних та їх групування за важливими економічними показниками, які необхідні для проведення аналізу. Таким чином, складова «облікова» включає всю інформацію бухгалтерського обліку, як аналітичного, так і синтетичного. М.Гедз [109] зазначає, що аналітична інформація в «чистому вигляді» представляє собою окремий вид економічної інформації, яка отримана з облікової інформації в результаті дій функцій управління – аналізу та синтезу та класифікується [109]:

- а) за рівнем управління – макроекономічна, мікроекономічна;
- б) за користувачами – зовнішня, внутрішня;
- в) за видами управління – оперативна, поточна, стратегічна, інноваційна;
- г) за змістом – за об'єктами, за видами діяльності, за галузями;
- д) за функціональною ознакою – планова, нормативна, оперативно-технічна, дані фінансового, управлінського, статистичного обліку, контрольна, аналітична [109].

Водночас, до основних функцій забезпечення процесу прийняття ІР автори [109] відносять:

- а) облікову – відображення фактів господарської діяльності;
- б) аналітичну – здійснення економічного аналізу діяльності господарюючого суб'єкта на основі первинних аналітичних даних;
- в) інформаційну – забезпечення системи управління інформацією для прийняття рішень.

Облікове забезпечення відображається у формах управлінської звітності – в розгорнутому, деталізованому, цільовому вигляді. Таке трактування, на думку авторів [109], обумовлює необхідність акумулювання облікової інформації з метою прийняття рішень.

Погодимося з А.Дацюком, який систему інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття рішень розглядає в [131] як процес безперервного, цілеспрямованого формування відповідних інформаційних потоків, підпорядкованих вимогам аналізу, планування та підготовки і контролю фінансових управлінських рішень. Єдина, інтегрована система повинна виконувати обслуговуючу функцію потреб управління, яка б відповідала вимогам керівників, власників, акціонерів, інвесторів, представників влади та інших користувачів інформації. Інвестори, партнери, владні структури, засоби масової інформації для отримання певних результатів діяльності того чи іншого підприємства користуються інформацією фінансової

звітності. Для цього виявляється ступінь збалансованості між рухом фінансових ресурсів, оцінюються потоки власного та вкладеного капіталу в процесі економічного кругообігу, націленого на отримання прибутку, підвищення фінансової стійкості підприємства; оцінюється правильність використання грошових коштів для підтримки ефективної структури капіталу; контролюється оптимальність складання фінансових потоків організації, доцільність здійснення витрат [131].

О.Удалих та С.Волженцев [353] наголошують, що облікова та аналітична інформація, отримана внаслідок аналізу фінансової звітності, є цінною та значимою при прийнятті управлінських рішень, але вона має такі недоліки:

а) зведеність – можливою є діагностика лише діяльності підприємства загалом за звітний період, чітко визначений законодавством;

б) історичність – фактичні дані є можливими для оцінювання за кілька днів після завершення звітного періоду та констатують історичний факт, на який не можна вплинути;

в) обмеженість – відсутня деталізація за видами економічної діяльності.

Є. Мних [255] наводить структуру інформаційно-аналітичної управлінської системи, яка складається з таких елементів:

а) управлінське планування;

б) управлінський облік;

в) управлінський аналіз;

г) управлінський контроль;

д) управлінське бюджетування.

Такий поділ, на думку автора, дає змогу визначити основні завдання обліково-аналітичної управлінської системи підприємства [255]:

– планування діяльності підприємства у розрізі господарських операцій; видів діяльності: операційної, інвестиційної, фінансової,

податкової; центрів відповідальності; підприємства загалом. Передумовою планування є прогнозування, яке являє собою виявлення об'єктивних (реальних) тенденцій, станів розвитку бізнесу в майбутньому, а також альтернативних шляхів розвитку і термінів їх здійснення;

– аналіз діяльності підприємства за вказаними напрямками, який комплексно вивчає діяльність за допомогою величезного арсеналу аналітичних і економіко-математичних методів для об'єктивного оцінювання діяльності; виявленні причин наявного стану, динаміки і закономірностей розвитку об'єкта управління; виявленні взаємозв'язків цього об'єкта з різними факторами; кількісному оцінюванні ефективності діяльності; визначенні вузьких місць у розвитку об'єкта управління і можливих шляхів поліпшення його стану та ін. [255].

– контроль правильності відображення усіх господарських операцій на етапах планування, обліку та достовірності аналітичних даних, використання ресурсів;

– формування аналітичних бюджетів як джерел акумулювання планової, облікової та аналітичної інформації – вихідних продуктів, які допомагають керівникам приймати рішення, здійснювати планування, контролювати діяльність підприємства та вимірювати показники його функціонування, тобто здійснювати управління підприємством.

Наголосимо, що дана структура дещо перехрещується з переліком факторів, що впливають на процес прийняття ІР, тому зробимо припущення, що *процес прийняття ІР залежить від видів управлінської діяльності*. Отже, підсумовуючи думки вчених, можна зробити висновок, що саме *інформаційно-аналітичне забезпечення є єдиною основою процесу управління*, оскільки містить необхідні для оцінювання ситуацій та прийняття управлінських рішень відомості, завдяки яким суб'єкт прийняття ІР отримує змогу діяти свідомо та аргументовано.



На думку В.Савчука [320], для можливості успішного прийняття ефективних управлінських рішень необхідно, насамперед, визначити склад інформаційно-аналітичної інформації, яка для цього потрібна (рис. 2.2).



Рисунок 2.2 – Склад інформаційно-аналітичної інформації у розрізі напрямку фінансового менеджменту (джерело: (джерело: систематизовано автором на підставі [320])).

Серед факторів, які безпосередньо впливають на якість прийнятого ІР та одночасно стосуються інформаційно-аналітичного забезпечення, виділяють [387]:

- склад і характер інформації, що надходить, її актуальність та вірогідність;
- засоби й методи обробки інформації, що були застосовані;
- відпрацьованість технології ухвалення ІР;
- методи і моделі, що були використані для аналізу інформації;
- професійна кваліфікація та досвід аналітиків, адекватність їх висновків і рекомендацій.

У технології підготовки ІР на стадії супроводу ІІ В. Федоренко та А.Гойко [358] вважають, що для ухвалення рішення повинен бути забезпечений своєчасний доступ до можливо більшої кількості значимої інформації, включаючи з одного боку, дані безпосередньо про кон'юнктуру ринку, а з іншого боку – відомості, здатні побічно впливати на неї в найближчій і віддаленій перспективі. О.Удалих [353] звертає увагу, що в процесі прийняття ІР, як правило, використовується не тільки поточна інформація щодо даного ІІ, але і ретроспективні статистичні дані, у зв'язку з чим необхідно організувати нагромадження, сортування, збереження, архівування, пошук, зручне і наочне представлення даних. Автор зазначає, що для обробки інформації, що надходить, використовуються як стандартні, так і додаткові засоби (програми технічного аналізу цінкових графіків, оцінки інвестиційної привабливості в рамках фундаментального аналізу).

Таким чином, можна систематизувати склад інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття ІР (рис. 2.3), який розширено за рахунок інструментальних елементів та їх тісного взаємозв'язку.



Рисунок 2.3 – Складові інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття ІР (джерело: систематизовано автором за [358, 387])

*Запропонований склад інформаційно-аналітичного забезпечення містить інформаційно-аналітичні інструменти прийняття ІР, що дозволяє в подальшому розробити принципи побудови інструментів прийняття ІР та диктує необхідність дослідження їх сучасного стану та подальшої розробки.*

### 2.2.1 Моделі прийняття інвестиційних рішень

Реалізація інвестиційних проектів українським підприємствами в сучасних умовах потребує здійснення моделювання інвестиційної діяльності. Атрибутом моделювання є створення моделі. Поняття «модель» міститься у багатьох наукових працях не тільки економічного спрямування. У зв'язку з цим наведемо декілька визначень цього поняття:

– модель у загальному випадку – це зображення досліджуваного об'єкта за допомогою математичних, фізичних, графічних або комп'ютерних методів [364];

– модель – це умовний образ об'єкта дослідження [395];

– модель – це спрощене відображення дійсності [381, 250].

Моделі використовуються для більше чіткого розуміння того або іншого аспекту функціонування об'єкта шляхом відбору тих спостережень, досвіду, відчуттів і т.д., які мають відношення до аналізованої проблеми.

Модель менш складна, ніж об'єкт, що моделюється, і дозволяє керівникові краще розібратися в конкретній ситуації й прийняти правильне рішення.

На думку П.Шимко [390] «економіко-математична модель – це математичне відображення досліджуваного економічного об'єкта (процесу), за допомогою якого вивчається його функціонування та оцінюється зміна його ефективності за можливих змін характеристик зовнішнього середовища». Також вчений зазначає, що «під економіко-математичним моделюванням ми будемо розуміти побудову та вивчення на базі сучасної обчислювальної техніки економіко-математичної моделі, яка здатна замінити досліджуваний економічний об'єкт (процес)». Однією з головних особливостей економіко-математичного моделювання є те, що «жодні економіко-математичні моделі не можуть визначати рішення: вони повинні лише слугувати вирішальною ланкою в їх обґрунтуванні». Справді, не модель здійснює вибір, а особа, яка приймає рішення. Результати

моделювання мають лише характер рекомендацій щодо прийняття тих чи інших рішень. Економічна модель має спиратися тільки на економічні розрахунки, а межі застосування техніки і технології мають бути закладені в моделях іншого виду. Ще однією особливістю економіко-математичного моделювання є надмірне використання відносних показників в соціально-економічних моделях. В.Галасюк з цього приводу зазначає, що «використання для характеристики процесів і об'єктів, у тому числі й економічних, лише відносних показників може істотно викривити їхню оцінку» [106]. У своїх працях він наводить приклади некоректних розрахунків, які здійснені на основі відносних показників. Слід підкреслити, що ефективність інвестиційної діяльності можна цілком вдало оцінити і за допомогою абсолютних параметрів. Метою цієї діяльності є максимізація вартості підприємства, а вартість виражається в абсолютних показниках.

Метою процесу економіко-математичного моделювання у сфері інвестування є побудова інвестиційної моделі – це математичне відображення суттєвих характеристик інвестиційної діяльності досліджуваного об'єкта, яка спрямована на максимізацію дохідності інвестицій. Статистика свідчить, що 75% невдач виникає через прийняття непрофесійних управлінських рішень керівництвом і тільки 25% – через об'єктивні причини [1, 192]. Т.Куреленко, В.Хрустальова; Т.Федченко, Н.Попович; Д.Норткотт; М.Бромвич; О.Берлін, О.Армязов, О.Ляхович пропонують розглядати модель процесу прийняття ІР як сукупність наступних етапів (рис. 2.4). Проте бачення сукупності етапів як моделі на наш погляд є помилковим. Представлені авторами етапи характеризують сам процес прийняття та реалізації ІР, але не є моделлю. Модель повинна описувати процес, який складається з наведених вище етапів. Процес – послідовна зміна предметів і явищ, що відбувається закономірним порядком. В цілому, прийняття ІР вимагає спільної роботи багатьох людей з

різною кваліфікацією і різними поглядами на інвестиції. Проте, останнє слово залишається за менеджером, який дотримується деяких правил.

Таблиця 2.4 – Аспекти, що розглядалися стосовно прийняття та реалізації ІР (джерело: систематизовано автором за [56, 221, 234, 270, 362, 374])

Джерело	Аспекти, що розглядалися							
	Механізм	Модель	Процес	Етапи	Критерії	Принципи	Правила	Алгоритм
1. Т.Федченко, Н.Попович	-	+	-	+	-	-	-	-
4. Д.Норткотт	+	+	-	+	-	-	-	-
5. М. Бромвич	-	+	-	+	-	-	-	-
6. І.Бланк, Н.Гуляєва	-	-	-	-	-	+	-	-
7. Т.Куриленко, В.Хрустальова	-	-	+	+	+	-	-	-
8. О.Берлін, О.Арязмов	-	+	-	+	-	-	-	-
9. А.Череп	-	-	-	-	+	-	+	-
10. Л.Ляхович	-	-	+	+	-	-	-	-



Рисунок 2.4 – Структура моделі прийняття та реалізації ІР (джерело: систематизовано автором за [221, 362, 270, 234])

Т.Власюк в своїй роботі [99] пропонує алгоритм ІР (рис. 2.5), який описує прийняття і реалізацію ІР, у фазі реалізації та експлуатації інвестиційного проекту.

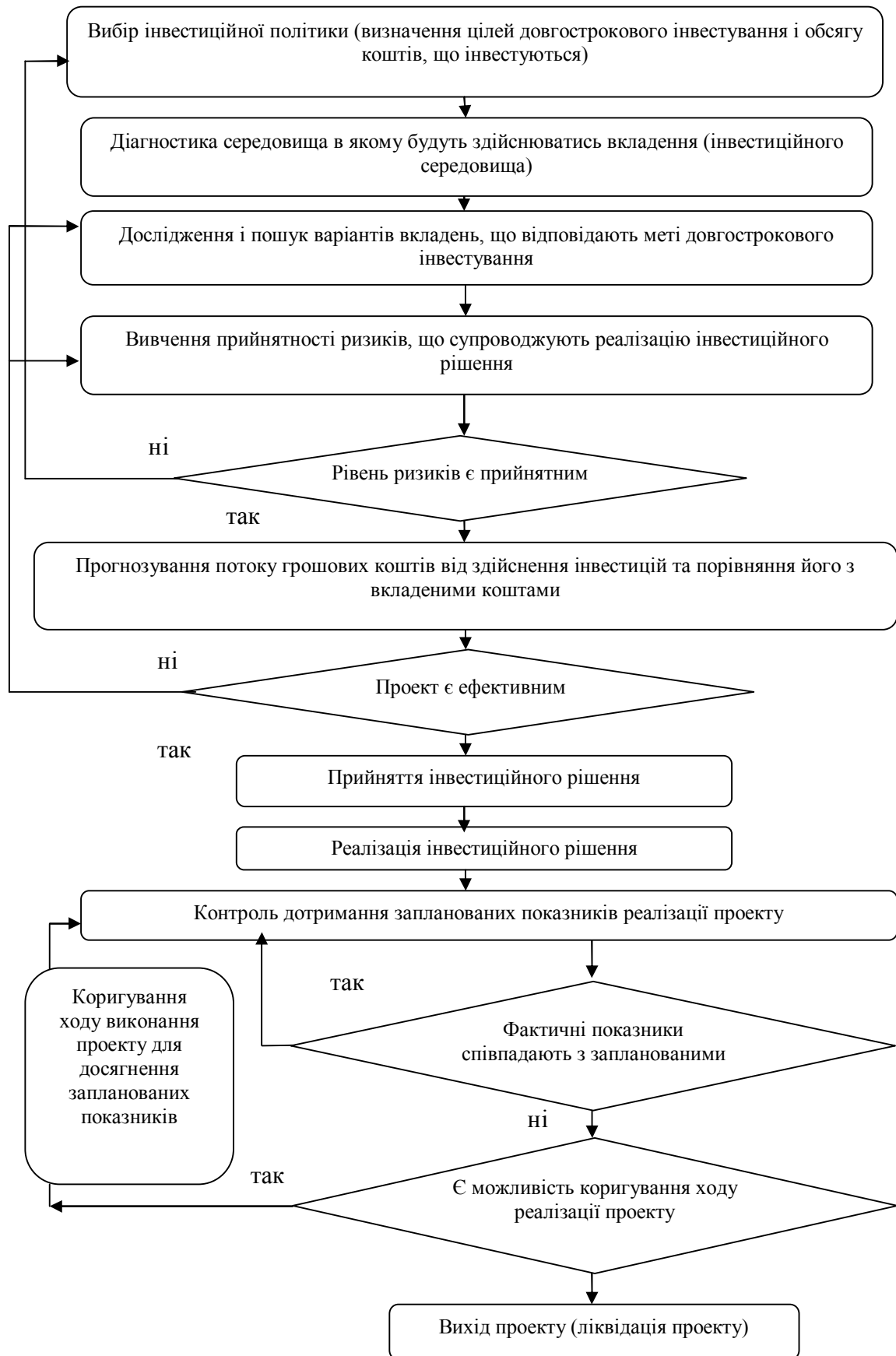


Рисунок 2.5 – Алгоритм прийняття та реалізації ІР (джерело: [99])

Проте такий алгоритм більш схожий на інструкцію для персоналу і складно автоматизується.

Жодна модель не може врахувати абсолютно всі фактори, але *вона може врахувати найбільш істотні з них*. Моделювання процесу прийняття рішень дозволяє зробити істотний крок у бік кількісних оцінок і кількісного аналізу результатів прийнятих рішень (табл. 2.5, 2.6).

Таблиця 2.5 – Групування моделей організації управління (джерело: систематизовано автором за [246,250,356,437])

Модель організації	Опис моделі
1. «Організація-машина»	Відповідно до цієї моделі, організація представляється як безособистий механізм, у вигляді багаторівневої адміністративної ієрархії, що складає з формалізованих структур, зв'язків, системи взаємин між її членами. Велика увага при цьому приділяється єдності командування, функціональній взаємодії, механізмам керування. До цієї моделі близька й «бюрократична модель» організації.
2. «Природна» організація	припускає, що організації, що виникають природно, розвиваються за власними законами. Вони мають здатність самонастроюватися, реагуючи на зовнішні й внутрішні зміни. Відхилення від мети не вважається негативним результатом, оскільки природна організація функціонує, як правило, в умовах зі значним елементом невизначеності.
3. Організація-група	Відповідно до цієї моделі головним регулятором в організації є прийняті в групі норми поведінки. Особливе значення надається міжособистісним відносинам, відносинам між окремими членами організації, взаємним прихильностям, спільним інтересам.
4. Соціотехнічна	Відповідно до цієї моделі особливе значення в структурі організації надається впливу технологічного процесу виробництва на внутрігрупові зв'язки.
5. Інтеракціоністська	У цій моделі основна увага приділяється ролі очікувань і системи цінностей членів організації, їхнім поданням про ситуації, взаємодії між членами організації.
6. Інституціональна	Інституціональна модель припускає, що функціонування й структура організації формуються під впливом інституцій – традицій і норм, що діють у внутрішній і зовнішній середовищі функціонування організації.
7. Конфліктна	При використанні конфліктної моделі передбачається, що усередині організації зіштовхуються й протидіють один одному протилежні цілі й інституції. Основним завданням при керуванні взаємодією організації із зовнішнім середовищем є максимальна адаптація організації до зовнішнього середовища.



Таблиця 2.6 – Класифікація моделей процесу прийняття ІР (джерело: систематизовано автором за [330, 356,437]).

Ознака групування	Назва моделі	Опис моделі
1	2	3
За функціональним змістом	Дескриптивні моделі	Дескриптивні моделі застосовуються для опису властивостей і параметрів процесу прийняття рішень із метою прогнозування його ходу в майбутньому. Успіх застосування дескриптивних моделей у значній мірі залежить від точності опису законів і закономірностей функціонування об'єкта керування.
	Нормативні моделі	Нормативні моделі застосовуються для керування процесом прийняття рішень, для формування його сутнісних елементів і його розвитку. Нормативні моделі припускають активна участь у процесі прийняття рішень і його моделюванні учасників процесу прийняття рішень.
	Предикативні моделі	Це моделі прогностичного характеру, використовуються для прогнозування доходів і витрат підприємства, його майбутнього фінансового стану поширені з них: 1) розрахунки точки критичного обсягу продажів (аналіз беззбитковості); 2) побудова прогностичних фінансових звітів; 3) моделі динамічного аналізу; 4) моделі ситуаційного аналізу.
За логікою побудови	Індуктивні моделі	Будуються шляхом узагальнення спостережень по одиничних приватних фактах, які вважаються важливими для ухвалення управлінського рішення. Якість індуктивної моделі визначається тим, наскільки, з одного боку, вдається спростити опис ситуації ухвалення рішення, а з іншого боку – наскільки вірно вдається відбити основні властивості ситуації.
	Дедуктивні моделі	При розробці виходять не з аналізу конкретних фактів, а зі спрощеної системи гіпотетичних ситуацій. Тут шлях створення моделі – від абстрактного подання управлінської ситуації до її конкретної реальності.
За підходами до побудови моделі	Проблемно-орієнтовані моделі	Проблемно-орієнтовані моделі будуються на впровадженні нових методів моделювання стосовно до конкретної проблемної ситуації ухвалення рішення. Тут основне завдання полягає в адаптації нових методів для моделювання конкретного управлінського процесу.
	Моделі рішення	Розробляються з урахуванням можливостей проведення експериментів з ними, а також можливостей сучасних управлінських технологій і спрямовані на рішення найважливіших управлінських завдань. Алгоритми, використовувані в цих моделях, визначають специфічні вимоги до умов їхнього застосування й структурі моделей.

Продовження таблиці 2.6

1	2	3
За кількістю і характером цілі	Одноцільові	Нерідко для оцінки альтернативного варіанта рішення необхідно використати трохи досить різнорідних, незалежних критеріїв, орієнтованих на досягнення різних, часом важко порівнянних цілей. Однак рішення повинне прийматися одне, і найбільш кращий варіант рішення повинен бути обов'язково визначений. Одноцільовими називаються моделі, коли є одна чітко певна мета, до досягнення якої прагне організація, або кілька у вигляді однієї комплексної мети. В останньому випадку ступінь досягнення мети визначається за допомогою спеціально розроблювального комплексного критерію.
	Багатоцільові	Передбачається прагнення до досягнення декількох незалежних цілей. Дозволяють зіставляти альтернативні варіанти по декількох критеріях і здійснювати їх оптимізацію. У деяких випадках частину цілей вдається записати у вигляді обмежень відповідної економіко-математичної моделі.
За періодом аналізу	Одноперіодні	Виходять із припущення, що сума оптимальних одиничних рішень в окремі періоди прийняття рішень у цілому за весь період прийняття рішень також дає оптимальне рішення. Одноперіодні моделі можуть використатися при розробці багатоперіодної моделі з метою більше адекватного подання ситуації ухвалення рішення.
	Багато-періодні	Припускають комплексне рішення управлінської проблеми з обліком усього періоду прийняття управлінського рішення.
За ступенем невизначеності	Детерміновані	Всі фактори, що роблять вплив на розвиток ситуації ухвалення рішення, однозначно визначені і їхні значення відомі в момент ухвалення рішення.
	Стохастичні	Припускається наявність елемента невизначеності, ураховують можливий імовірнісний розподіл значень факторів і параметрів, що визначають розвиток ситуації. З одного боку, є більше спрощеними, оскільки не дозволяють досить повно враховувати елемент невизначеності, з іншого боку, вони дозволяють урахувати багато додаткових факторів, найчастіше недоступні стохастичним моделям.

Це в жодному разі не означає, що понижується роль якісного (некількісного) аналізу результатів прийнятих рішень. Однак створення й використання моделей процесу прийняття рішень дозволяє навіть якісно оцінювані управлінські ситуації оцінювати кількісно, за допомогою спеціально вербально-числових шкал, що вводять. Використання

моделювання процесу прийняття ІР дозволяє підняти його на якісно новий рівень, розробити й впровадити в практику їх прийняття сучасні технології. Однак треба розуміти, що модель дозволяє знайти раціональне рішення лише для того спрощеного варіанта ситуації ухвалення рішення, що використається в моделі. Автоматизовані рішення носять лише рекомендаційний характер і сприяють розробці ефективного управлінського рішення. У той же час відмова від їхнього використання в складних ситуаціях знижує ефективність прийнятих управлінських рішень. Рішення, знайдене за допомогою моделювання ситуації ухвалення рішення, потрібно обов'язково проаналізувати з погляду повноти врахованих у ній факторів й у разі потреби внести відповідні корективи. Якщо в процесі проведення аналізу виявляться додаткові фактори, що впливають на прийняття ІР, то необхідно відповідним чином уточнити використовувану модель.

Відтак, систематизація та групування існуючих моделей прийняття інвестиційних рішень дозволила виділити найбільш застосовні у процесі прийняття інвестиційних рішень – це нормативні, предикативні, індуктивні і проблемно-орієнтовані, оскільки вони є найбільш найбільш застосовними в теорії життєвого циклу.

### 2.2.2 Методи прийняття інвестиційних рішень

А.Загородній [154] ділить усі методи обґрунтування ІР на якісні та кількісні. На його думку, якісні методи використовують тоді, коли фактори, що визначають прийняття рішення, не можна кількісно охарактеризувати або вони не піддаються кількісному вимірюванню взагалі. До якісних методів належать, в основному, експертні методи [154]. Кількісні методи, з точки зору автора, застосовують, коли фактори, що впливають на вибір рішення, можна кількісно визначити й оцінити. Залежно від характеру

інформації, яку має той, хто приймає рішення, кількісні методи автор поділяє на методи, що застосовуються в умовах:

а) однозначної визначеності інформації про ситуацію прийняття рішення (аналітичні методи та частково методи математичного програмування);

б) імовірної визначеності інформації про ситуацію прийняття рішення (статистичні методи та частково методи математичного програмування);

в) невизначеності про ситуацію прийняття рішення (теоретико-ігрові методи, які залежать від того, що спричиняє невизначеність ситуації: об'єктивні обставини або свідомі дії).

В.Шевчук та П.Рогожин [387] дають характеристику аналітичних та статистичних методів обґрунтування ІР. На їх думку, аналітичні методи характеризуються тим, що встановлюються аналітичні (функціональні) залежності між умовами вирішення задачі (факторами) та її результатами (прийнятим рішенням). А.Загородній зазначає також, що до аналітичних методів належить широка група методів економічного аналізу діяльності підприємства (побудова рівняння беззбитковості й знаходження точки беззбитковості) [154, 387]. Статистичні методи, вважають автори, ґрунтуються на збиранні й обробці статистичних матеріалів, а їх характерною рисою є врахування випадкових впливів і відхилень. Статистичні методи включають методи теорії ймовірності та математичної статистики. В управлінні широко використовують такі методи цієї групи: кореляційно-регресійний аналіз; дисперсійний аналіз; факторний аналіз; кластерний аналіз; методи статистичного контролю якості та надійності тощо [154, 387].

Ю.Шерстенніков [388] стверджує, що методи математичного програмування пов'язані з рішенням умовних екстремальних задач із кількома змінними. Т.Акаєва [4] поділяє його думку, але уточнює, що у задачах математичного програмування необхідно вибрати значення змінних

(параметрів управління) так, щоб забезпечити максимум або мінімум цільової функції за певних обмежень. Методи теорії статистичних рішень використовуються, коли невизначеність ситуації зумовлена об'єктивними обставинами, які або невідомі, або мають випадковий характер [4, 388,].

Т.Власюк [99] дає перелік конкретних інструментів реалізації методів обґрунтування ІР, що широко використовуються на практиці: прогнозування, платіжна матриця, «дерево рішень». Під прогнозом автор розуміє обґрунтоване твердження про можливий стан об'єкта в майбутньому, про альтернативні шляхи його досягнення. Прогнозування ІР тісно пов'язане з плануванням, оскільки прогноз у системі прийняття ІР є передплановою розробкою багатоваріантних моделей розвитку об'єкта інвестування. Метою прогнозування ІР є одержання науково обґрунтованих варіантів тенденцій розвитку проблемних ситуацій [99].

У науковій літературі наводяться різні класифікації методів прогнозування. А.Пересада, С.Онікієнко та Ю.Коваленко [281] практичне застосування тих чи інших методів визначають такими факторами, як об'єкт прогнозу, точність прогнозу, наявність вихідної інформації. Серед методів прогнозування ІР автори виокремлюють кількісні та якісні.

До кількісних методів відносять: нормативний метод; параметричний метод; метод екстраполяції; індексний метод.

Наступним інструментом реалізації методів обґрунтування ІР, з точки зору Т.Власюк [99], є метод платіжної матриці, який дозволяє дати оцінку кожної альтернативи ІР, та їх реалізації. Основними умовами застосування методу платіжної матриці є:

- а) наявність кількох альтернатив вирішення проблеми;
- б) наявність декількох ситуацій, які можуть мати місце при реалізації кожної альтернативи;
- в) можливість кількісно вимірювати наслідки реалізації альтернатив [99].

У концепції платіжної матриці ключовим є поняття «очікуваного ефекту». Очікуваний ефект – це сума можливих результатів, які можуть виникнути в процесі реалізації альтернативи, помножених на ймовірність настання кожної з них. У методі платіжної матриці критично важливою є точна оцінка ймовірностей виникнення ситуації в процесі реалізації альтернатив [281, 99]. Останнім інструментом реалізації методів обґрунтування ІР є метод «дерева рішень». О.Мелих у своїй роботі [248] описує цей метод як графічну побудову різних варіантів дій, які можуть бути здійснені для вирішення існуючої проблеми. Побудова включає три поля та три компоненти:

– три поля, які можуть повторюватися залежно від складності самої задачі: поле дій (поле можливих альтернатив). В ньому перелічені можливі альтернативи дій щодо вирішення проблеми; поле можливих дій (поле ймовірності подій). В цьому полі перелічені можливі ситуації реалізації кожної альтернативи та визначені ймовірності виникнення цих ситуацій; поле можливих наслідків (поле очікуваних результатів). Тут кількісно охарактеризовані наслідки (результати), які можуть виникнути для кожної ситуації [248];

– три компоненти: перша точка прийняття рішення. Вона, зазвичай, зображена на графіку у вигляді чотирикутника, та вказує на місце, де повинно бути прийнято остаточне рішення, тобто на місце, де має бути зроблений вибір курсу дій; точка можливостей. Вона зазвичай зображується у вигляді кола, та характеризує очікувані результати можливих подій; «гілки дерева». Вони зображуються лініями, які ведуть від першої точки прийняття рішень до результатів реалізації кожної альтернативи [248].

Використання даного методу, з точки зору Г.Вербицької [94], передбачає, що вся необхідна інформація про очікувані виграші для кожної альтернативи та ймовірність виникнення всіх ситуацій була зібрана заздалегідь. Метод «дерева рішень» застосовується на практиці в ситуаціях,

коли результати одного рішення впливають на подальші рішення. Проте, на нашу думку, цей метод практично неможливо використовувати в режимі реального часу.

Експертні методи прийняття рішень застосовуються у випадках, коли для прийняття управлінських рішень неможливо використовувати кількісні методи.

Методи розробки управлінських рішень містять у собі способи й прийоми виконання операцій, необхідних для розроблення управлінських рішень (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Групування методів прийняття ІР (джерело: систематизовано автором за [4, 94, 99, 248, 281, 388])

Група	Методи	Опис
1	2	3
1. Евристичні (інтуїтивні-вольові)	Прийняття рішень ґрунтуються на аналітичних здібностях осіб, що приймають управлінські рішення. Вони базуються на накопиченому досвіді та інтуїції особи, їхня перевага полягає в тому, що рішення приймаються оперативно, їхній недолік: вони не гарантують захисту від вибору помилкових рішень, тому що інтуїція може іноді підвести особу, що приймає рішення.	
	Метод Вальда	Застосовується в умовах невизначеності, за оптимальну приймається стратегія, яка в найгірших умовах гарантує максимальний вигравш, тобто зовнішнє середовище розглядається як украй вороже до бізнесу.
	Метод Севіджа	Менеджер намагається мінімізувати можливе негативне майбутнє. Вихідна матриця вигод перетворюється на матрицю втрачених можливостей.
	Метод Гурвіца	Дає змогу приймати рішення між крайніми оптимістичними та песимістичними стратегіями залежно від показника песимізму особи.
1. Евристичні (інтуїтивні-вольові)	Метод Лапласа-Байєса	Робиться припущення, що ймовірність кожного зі станів фактора ризику відома й однакова. Завдання перетворюється на завдання ухвалення рішення в умовах ризику. Готовність особи до ризику залежить від масштабу ризику, авторитету особи в організації, від того, чи кошти знаходяться в особистій власності особи, від його психологічних особливостей.

## Продовження таблиці 2.7

1	2	3
2. Колективні		Потребують прийняття рішень визначеним колом осіб, учасників даної процедури. Це тимчасовий колектив, що складається з керівників і виконавців, які можуть вирішувати поставлені завдання.
	Метод багаторівневого анкетування (метод Дельфі)	Полягає в тому, що після кожного туру дані анкетування допрацьовуються, й отримані результати повідомляються експертам із зазначеними оцінками. Перший тур анкетування проводиться без аргументації. У другому турі відмінна від інших відповідь повинна бути аргументована або ж експерт змінює оцінку. Після стабілізації оцінок опитування припиняється. Приймається рішення, запропоноване експертами чи скориговане учасниками анкетування.
	Метод ділової гри	Дозволяє приймати стратегічні і тактичні рішення, навчати працівників за рахунок аналізу конкретних управлінських ситуацій.
	Японська кільцева система прийняття рішень (Кингисё)	Проект нововведення передається для обговорення особам за списком, складеним генератором проекту. Кожний повинен розглянути пропонуване рішення й дати свої зауваження в письмовому виді починаючи з нижнього рівня управління і закінчуючи верхнім рівнем. Далі їде нарада, на яку запрошуються ті фахівці, чия думка керівникові не зовсім ясна.
	Метод колективної експертної оцінки	Передбачає виявлення об'єктивно узагальненої оцінки експертної групи шляхом обробки індивідуальних, незалежних оцінок експертів.
	Метод експертних комісій	Полягає у пропонуванні варіантів розв'язання проблеми та їх спільному обґрунтуванні й обговоренні. Слабке місце – логіка компромісу (суб'єктивізм і надмірний вплив найбільш авторитетних експертів).
	Метод прямої «мозкової атаки»	Це системно організована інтелектуальна діяльність підготовлених фахівців, які використовують прийоми та способи роботи мозку для колективного аналізу і генерації ідей. Під час створення групи враховується: неоднорідність знань, досвіду та соціально-функціонального складу її членів, незалежність один від одного, принцип змагальності. Склад групи може оновлюватися – для пожвавлення функціонування колективу, розвитку ініціативи й творчого настрою. Членів групи можуть попередньо інформувати лише про тему роботи, а не про саму проблему, чим намагаються забезпечити спонтанні підходи до її розв'язання.



## Продовження таблиці 2.7

1	2	3
2. Колективні	Метод прямої «мозкової атаки»	Вважається, що цей метод відрізняється найбільшою продуктивністю в генерації альтернатив. Ідеї добирають у два етапи: найбільш оригінальні та раціональні, а потім – оптимальні.
	Метод оберненої «мозкової атаки»	Передбачає не генерацію нових ідей, а критику вже наявних. Обернена «мозкова атака» може бути проведена відразу після прямої, коли після генерування ідей формуються контр ідеї. При цьому виконується систематизація та класифікація ідей і групування за ознаками, що виражають загальні підходи до розв'язання проблеми: оцінка ідеї щодо можливості й часу реалізації та пошук перешкод: оцінка критичних зауважень і відбір найкращої ідеї або контр ідеї, що витримала критику.
	Метод дискусії	Передбачає підготовку рішень шляхом ознайомлення експертів з поглядами один одного, виявлення різних поглядів. Дискусія допускає критику, вільний виклад своїх позицій, зіставлення різних підходів, публічне обговорення переваг і недоліків.
	Аналоговий метод	Ґрунтується на багаторазовому використанні існуючого досвіду тих ситуацій, що мали місце раніше, та прийнятих щодо них рішень, а також звичайних виробничих завдань, як правило, рутинного чи ординарного характеру, які не потребують творчого підходу.
	Аналоговий метод	Розв'язання проблеми здійснюється групою фахівців під час обговорення аналогій. Застосовуються аналогії таких видів: прямі (реальні), суб'єктивні, символічні (абстрактні), фантастичні (нереальні). Під час використання даного методу серед фахівців групи має бути створена довірча обстановка, вони не повинні обмежувати «вихід» своїх думок.
	Метод синектики	Передбачає отримання найбільш оригінальних ідей за рахунок використання у процесі аналогії, інтуїції, абстрагування, вільного міркування, неочікуваних метафор елементів гри, що дозволяє звичну проблему в незвичній ситуації вирішити не очікувано та оригінально.

## Продовження таблиці 2.7

1	2	3
2. Колективні	Метод ключових запитань	Застосовують для збирання додаткової інформації в умовах проблемної ситуації або впорядкування вже наявної проблеми. Запитання слугують стимулом для формування стратегії й тактики рішення, розвивають інтуїцію, формують алгоритми мислення, наводять людину на ідею рішення, спонукають до правильних відповідей.
	Метод вільних асоціацій	На етапі генерування ідей з використанням нових асоціацій підвищується результативність творчої діяльності за рахунок народження нових ідей. Метод ураховує особливості діяльності мозку людини, що виробляє нові ідеї під час виникнення нових асоціативних зв'язків.
	Метод Патерн	Дозволяє аналізувати й ранжувати за ступенем важливості дані будь-якої предметної області, щоб можна було уявити складне та взаємне відношення постійних і змінних факторів, що становлять основу прийняття управлінських рішень. Базується на ієрархічному дереві цілей та кількісній оцінці його елементів.
3. Кількісні методи прийняття рішень	В основі лежить науково-практичний підхід, що припускає вибір оптимальних рішень шляхом обробки за допомогою ЕОМ більших масивів інформації. Методи розрізняють залежно від типу математичних функцій, які покладені в основу моделі.	
	Метод лінійного моделювання	Використовується для апроксимації дискримінантної або регресійної функції за допомогою гіперплощини. За допомогою «простих» обчислень може бути знайдено глобально оптимальне положення.
	Метод теорії ігор	Дозволяє вводити додаткові змінні в процесі рішення завдань
	Метод імітаційних моделей	Реалізуються в методах теорії масового обслуговування.
	Метод сценаріїв	Моделювання таких ситуацій, ухвалення рішення в умовах конфлікту різних підрозділів. Дозволяє математично зафіксувати поведінку в стратегічних ситуаціях, в яких успіх суб'єкта, що робить вибір, залежить від рішення інших учасників.
	Метод Монте-Карло	Дозволяє експериментально перевірити реалізацію рішень, змінити вихідні передумови, уточнити вимоги до них.

Продовження таблиці 2.7

1	2	3
3. Кількісні методи прийняття рішень	Система зважених критеріїв	Створення сценарію – це спроба встановлення логічної послідовності розгортання подій, щоб спрогнозувати, показати, як, виходячи з існуючої ситуації, можна крок за кроком розвивати майбутній стан, урахувавши інформацію про розвиток подій у минулому та дійсному станах. Розглядаються різні можливі варіанти розвитку подій, з яких вибираються найімовірніші, і зазначається, як послідовно досягнути виконання головної мети за рахунок настання ключових подій.
4. Методи математичного аналізу	Використовують в складних, але добре структурованих ситуаціях, коли вся вихідна інформація викладена в кількісній формі і є можливість провести необхідні розрахунки (матеріальних балансів, витрат по технологічних процесах, показників економічної ефективності й ін.). Дозволяють оцінити роботу, установити причини відхилень, виявити резерви.	
	Метод порівняння	Використовується для видів порівнянь: а) звітні показники із плановими; б) планові й звітні показники з відповідними показниками попереднього періоду; в) показники роботи за день, зміну; г) показники технічного рівня і якості продукції з показниками інших підприємств, конкурентів.
	Балансовий метод	Застосовується при аналізі забезпеченості ресурсами й використанні ресурсів.
	Функціонально-вартісної аналіз	Об'єктом аналізу може бути будь-яка система і її елементи, по яких можна кількісно виразити корисний ефект функціонування по призначенню (виробу, процеси, структури, ресурси).
	Факторний аналіз	Дозволяє комплексно аналізувати господарську діяльність, шукати і класифікувати фактори, що впливають на економічні явища і процеси, з виявленням причинно-наслідкових зв'язків, що впливають на зміну конкретних показників господарської діяльності
5. Методи економічного обґрунтування рішень	В основі лежать розрахунки економічної ефективності рішень.	
	Метод порівняльної економічної ефективності	Використовується для організаційно-технічних рішень, що є значущі для даного підприємства. Розраховується та порівнюються для варіантів рішень річний економічний ефект, строк окупності капітальних витрат, тощо.

## Продовження таблиці 2.7

1	2	3	
5. Методи економічного обґрунтування рішень	Метод інтегральної економічної ефективності	Для порівняння інвестиційних проектів і вибору кращого їх використовується система показників, що відображають співвідношення витрат і результатів, стосовно до інтересів його учасників – чиста наведена вартість, внутрішня норма рентабельності, строк окупності.	
6. Логіко-формалізовані методи		Найчастіше їх використовують для виконання формалізованих завдань, а саме: прийняття оптимальних рішень у сфері виробництва, логістики, інвестиційній та фінансовій сферах, оптимального ціноутворення і планування, оптимального функціонування організації тощо.	
		Метод побудови «дерева рішень»	В основі методу – модель процесу, що може розгалужуватися залежно від умов реалізації. Дерево рішень – це графічне відображення послідовності рішень та станів середовища із зазначенням відповідних імовірностей і вигравів (програвів) для довільних комбінацій альтернатив. Ефективний для типових управлінських завдань, коли відомі умови реалізації та прогнозні результати. Дає змогу охопити всі можливі варіанти розв'язання проблеми. Рекомендується поєднувати його з експертними методами, оскільки деякі його етапи потребують оцінювання фахівцями відповідних галузей.
		Аналіз чутливості	Це техніка аналізу проектного ризику, що показує, як зміниться значення чистого дисконтованого доходу (або чистої теперішньої вартості) із заданою зміною входної змінної за інших умов. Використовується, коли рішення приймають в умовах невизначеності й ризику.
		Метод «чорної дошки»	Базуються на регламентації процесу обговорення альтернатив, поступовому обґрунтуванні рішення з урахуванням постійної зміни інформації щодо проблеми та відображення цього на умовній «дошці» для всіх, хто бере участь у підготовці рішення. Ця модель розвивається завдяки впровадженню відеоконференцій

До них ставляться способи аналізу, обробки інформації, вибору варіантів дій й ін. З перелічених методів прийняття ІР на підприємствах виробничої сфери рішень відповідають основним критеріям їх використання тільки: методи економічного обґрунтування рішень;

евристичні; математичного аналізу; кількісні методи прийняття. Проте, їх використання в «ручному» режимі дуже ускладнює процес прийняття ІР і унеможлиблює прийняття ІР в «реальному часі».

Використання поодиноких методів знижує їх багатофункціональність застосовності в функціональних блоках управління. Тому необхідно оцінити можливості застосування означених методів в існуючих управлінських технологіях та інформаційно-аналітичному забезпеченні.

### 2.2.3 Методи аналізу інвестиційних проектів по фазах життєвого циклу

Інвестиційна діяльність не може існувати поза інформаційним простором, роль якого полягає в обліково-аналітичному забезпеченні прийняття управлінських рішень щодо інвестицій, як на рівні держави, так і на рівні окремого підприємства. Від якості обліково-аналітичного забезпечення залежить правильність інвестиційного рішення, ефективність використання ресурсів та інвестиційна активність у країні в цілому. Інформаційне забезпечення супроводжує весь інвестиційний цикл – від виникнення ідеї до отримання прибутку від інвестицій [168].

Інформаційну базу (у вигляді проекту як спеціально оформленого інвестиційного плану чи результатів проведеної експертизи проекту) для ухвалення рішення щодо включення проекту в інвестиційний портфель, початку його інвестування, постійного моніторингу реалізації надає інвестиційний аналіз. Він є складовою процесу управління інвестиціями. Об'єктом інвестиційного аналізу є фінансово-господарська діяльність підприємств в контексті взаємозв'язку з техніко-організаційними, соціальними та іншими умовами інвестиційної діяльності. Суб'єкти інвестиційного аналізу – це користувачі аналітичної інформації, що безпосередньо або опосередковано зацікавлені в результатах і досягненнях

інвестиційної діяльності підприємства. До їх числа, передусім, належать власники, керівництво, персонал, постачальники, покупці, кредитори, держава (в особі податкових, статистичних та інших органів, які аналізують інформацію з погляду своїх інтересів для ухвалення ІР). Зокрема для власників, зацікавлених у стабільності та зростанні дивідендів на вкладений капітал, пріоритетними напрямками аналізу є прибутковість капіталу та фінансова стійкість підприємства, у зв'язку з чим об'єктом інвестиційного аналізу для них є, насамперед, вплив інвестиційних проектів на фінансовий стан підприємства та фінансові результати від їх реалізації. Персонал підприємства, зважаючи на зацікавленість у збільшенні заробітної плати, інших форм заохочень і соціальних виплат, аналізує, переважно, прогнозні зміни фінансових результатів. Лише керівництво підприємства здійснює всебічну оцінку ефективності інвестиційної діяльності з метою отримання повної достовірної інформації, об'єктивно необхідної для пошуку оптимальних ІР [247].

В сучасних динамічних ринкових умовах різко зросла потреба в обліково-аналітичній інформації стосовно майна, поточної діяльності підприємства, його результатів. Не маючи таких даних, неможливо прийняти правильні ІР щодо напрямів подальшого розвитку. Саме тому значної ролі як важливого інформаційного джерела набула фінансова звітність [96]. Для юридичних і фізичних осіб найбільш важливим є оцінка того, наскільки фінансово незалежним є об'єкт інвестування коштів і чи принесуть такі вкладення прибутки або ж інші вигоди їх власникам; чи зможуть розрахуватися за своїми зобов'язаннями дебітори та протягом якого часу. Цей перелік можна ще довго продовжувати, але його особливістю залишається потреба в інформації про фінансовий стан та результати діяльності господарських суб'єктів. Показники, що дозволяють отримати таку інформацію, містяться у фінансовій звітності.

Фінансова звітність складається на підставі облікових даних. Саме тому цей вид звітності є основним джерелом інформації для оцінки фінансового стану підприємства. Сьогодні фінансова звітність в Україні є елементом інфраструктури ринкової економіки та засобом комунікації. Цьому сприяють наступні причини: створення спільних підприємств; вихід українських підприємств на світовий ринок та розширення їх зовнішніх зв'язків; міжнародна інтеграція України в сфері економіки.

Фінансова звітність має відображати наростаючим підсумком майновий та фінансовий стан підприємства, результати його господарської діяльності за звітний період. Особливістю фінансової звітності є відсутність у ній будь-яких планових та нормативних показників.

Як зазначено в Законі «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» (ст.1) та в П(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» (п.3) користувачами звітності є фізичні та юридичні особи, що потребують інформації про діяльність підприємства для прийняття рішень. Фінансова звітність підприємства є основним джерелом інформації про його діяльність, а її показники звітності використовують самі підприємства для контролю за використанням виробничих і фінансових планів, для виявлення недоліків і визначення способів їх усунення [208].

Звітні показники використовуються для аналізу господарської діяльності на окремих ділянках виробництва, визначення його позитивних і негативних сторін, причин відхилень від завдань, виявлення внутрішніх резервів для підвищення ефективності роботи підприємства [247].

Оцінка економічної ефективності процесу інвестування передбачає аналіз інформації про внутрішнє й зовнішнє середовище підприємства.

Для прийняття ІР беруться до уваги такі внутрішні вихідні дані:

- постійні та змінні витрати;
- потреба в інвестиціях;
- життєвий цикл об'єкта інвестування;

- проектні потужності випуску продукції (надання послуг);
- очікувані рівні цін товарів (послуг);
- норми прибутковості та ін.

Разом із тим прийняття ІР базується на врахуванні таких зовнішніх факторів, як:

- ринкова кон'юнктура;
- процентні ставки за кредитами;
- конкурентні виробничі технології, обладнання;
- загальний стан економіки;
- рівень платоспроможності споживачів;
- цінова політика за напрямками бізнесу тощо.

Інвесторів й інвестиційних менеджерів, які приймають рішення, у першу чергу цікавить рівень віддачі вкладених коштів. Саме тому всі вітчизняні й закордонні методики оцінки ефективності інвестицій ґрунтуються на порівнянні обсягів необхідних інвестицій і майбутніх грошових надходжень. Однак, за критерій такого порівняння приймаються різні показники, основним з яких є стала економічна ефективність, найважливішим елементом якої є конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Найважливішою складовою частиною механізму формування ІР є необхідна для цього інформація [114]. На кожному етапі ЖЦ ІІ необхідно мати інформацію, достатню для прийняття ІР. Для цього застосовують різні методи аналізу (табл. 2.8).

Оскільки кожна фаза має свій характер і задачі, тому методи збору та аналізу інформації також будуть відрізнятися. Є. Мних [255] зазначає, що передпроектні дослідження повинні містити обґрунтування технічної та економічної можливості виконання проекту. Для цього потрібно провести техніко-економічний, фінансовий та загальноекономічний аналіз розробки проекту.



Таблиця 2.8 – Види методів аналізу на типових фазах ЖЦ ІП (джерело: систематизовано автором за [102, 114])

ФАЗИ ЖЦ ІП			
<i>Передінвестиційна</i>	<i>Інвестиційна</i>	<i>Експлуатаційна</i>	<i>Ліквідаційна</i>
Економічний аналіз	Інвестиційний аналіз	Бухгалтерський облік	Інвестиційний аналіз
Фінансовий аналіз	Фінансовий облік	Фінансовий облік	Економічний аналіз
Економіко-математичне моделювання	Бухгалтерський облік	Економічний аналіз	Фінансовий та бухгалтерський аналіз
Управлінський аналіз	Управлінський облік	Управлінський облік та аналіз	Управлінський облік

А.Гойко [113] визначив, що при проведенні техніко-економічного аналізу потрібно розглянути питання технічних можливостей, питання ринку збуту та закупівель, потреб матеріалів із врахуванням використовуваної техніки тощо, при цьому врахувати потребу в додатковій інформації зі сторони потенційних партнерів та інвесторів.

В.Савчук, С.Прилипко та Є.Величко [319] вважають, що у процесі прийняття ІР щодо реалізації окремих альтернативних проектів вирішальну роль відіграє оцінка їхньої ефективності, яка проведена методом саме фінансового аналізу. Автори надають йому такого важливого значення тому, що у процесі такого аналізу аналітики зіставляють між собою ефект та витрати за кожним проектом, що розглядається, з урахуванням рівня інвестиційних ризиків за ними. Загальноекономічний аналіз, за ствердженням М.Катеринич [188], включає опис загальної економічної ситуації, спільне представлення витрат та вигід проекту, які стосуються національних економічних суб'єктів, переоцінку витрат та результатів по національно-економічних критеріях тощо. Після проведення аналізу підґрунтя для розробки та введення в дію інвестиційного проекту необхідно

впевнитись у його загальноекономічній ефективності.

Особливість ІР полягає у тому, що вони мають високу ступінь ризику. І для прийняття ефективних, найменш ризикових і найбільш прибуткових ІР необхідно ретельно проводити аналіз інвестиційного процесу. Більшість науковців стверджують, що для прийняття ІР достатньо фінансового аналізу підприємства, основною метою якого є оцінка фінансового стану та виявлення можливості підвищення ефективності функціонування господарюючого суб'єкта за допомогою раціональної фінансової політики, визначення його фінансової конкурентоздатності, використання фінансових ресурсів і капіталу, виконання зобов'язань тощо. У традиційному розумінні фінансовий аналіз являє собою метод оцінки та прогнозування фінансового стану підприємства на основі його бухгалтерської звітності [208]. Авжеж, він є необхідним, але недостатнім для прийняття ІР.

Інші автори вважають, що інформаційно-аналітичною базою для прийняття проекту є інвестиційний аналіз, але його буде не достатньо і має недолік, у тому що результати фінансового аналізу є відкритою інформацією.

Найважливішу інформацію для прийняття ефективних ІР надає управлінський аналіз, який є ближчим до управлінського обліку та є однією з його найважливіших складових. Він використовує весь комплекс економічної інформації, носить оперативний характер і повністю підлеглий волі керівництва підприємства. Тільки такий аналіз дозволяє реально оцінити стан підприємства, досліджувати структуру собівартості не тільки всієї випущеної й реалізованої продукції, але й окремих її видів, склад комерційних й управлінських витрат, ретельно вивчити характер відповідальності посадових осіб за виконання бізнес-плану [315].

У зв'язку з тим, що діючий статистичний, бухгалтерський і управлінський облік не повною мірою відповідає вимогам ухвалення ІР в сучасних умовах, існує необхідність його вдосконалення на базі таких

основних принципів: системності, достовірності і достатності. Системність перетворень полягає в тому, що інформація повинна відображати умови, пов'язані з характером вирішуваних завдань, особливостями машинобудівного підприємства, кваліфікації керівників і фахівців; з чинниками зовнішнього середовища. Достовірність інформації оцінюється по тому, наскільки вона відповідає реальному стану об'єкту управління і управлінської ситуації, що склалася. Достатність інформації передусім визначається тим, наскільки вона задовольняє методикам і прийомам, використовуваним управлінням в процесі розробки, прийняття і реалізації ІР. Залишаючись самостійними, підсистеми бухгалтерського і статистичного обліку повинні перетворити частину інформації для потреб розробки, прийняття і реалізації ІР [315]. У складно прогнозованому постійно змінюваному економічному середовищі обмеженість та недостатність інформації, яка необхідна для реалізації інвестування, не сприяє прийняттю ефективних та оптимальних рішень.

Відтак, процес прийняття ефективних ІР в умовах невизначеності та ризику залежить від множини факторів, системний аналіз яких може привести до позитивних результатів, що, у свою чергу, сприятиме стабільному соціально-економічному розвитку підприємства.

Систематизація та групування існуючих методів прийняття інвестиційних рішень визначили найбільш застосовні у процесі прийняття інвестиційних рішень. Серед методів – це кількісні, евристичні та методи математичного аналізу, оскільки вони є найбільш прийнятними для автоматизації з тих, що використовуються у розрізі фаз життєвого циклу інвестиційного проекту. Проте їх неавтоматизоване використання унеможлиблює процес прийняття ІР в режимі «реального часу» та знижує ефективність від їх застосовності.

#### 2.2.4 Аналіз ефективності інвестиційних проектів

Оскільки метою управління капітальними інвестиціями є вибір ефективних ІІ і забезпечення реалізації окремих інвестиційних програм, особлива увага приділяється вибору ІІ, що здійснюється на основі оцінки їх ефективності при забезпеченні послідовності проведення аналізу. Така оцінка є необхідною як для керівництва підприємства, яке здійснюватиме ІІ, так і для представлення її зовнішньому інвестору з метою довести йому доцільність вкладання коштів в окремий проект. Очевидно, що ймовірність прийняття помилкових ІІ з боку керівництва підприємства залежатиме від якості оцінки економічної ефективності ІІ.

Існує значна кількість показників і методів визначення ефекту та витрат за ІІ різних видів. Їх використання передбачає, що в процесі розробки ІІ вже проведені необхідні технологічні, маркетингові, організаційні дослідження та складено капітальний бюджет за ним, який включає всі види необхідних інвестиційних витрат у кожному інтервалі часу. При цьому показники як доходів, так і витрат, які розглядаються в процесі фінансового аналізу ІІ, повинні мати безпосереднє відношення до інвестиційного процесу.

Питання застосування сучасних показників ефективності ІІ ґрунтовно розкриті в працях І.Бланка [61], А.Пересади [283], Т.Майорової [237], І.Зіміна [170], Д.Старика [337]. Зокрема, Д.Старик [337] розглядає статистичні і динамічні методи оцінки ІІ, аналізує проекти, за якими неможливо або не доцільно здійснювати вартісну оцінку результатів і проектів, які включають вартісну оцінку. Він розглянув показники ефективності інвестицій, зробив динамічну і статистичну класифікацію постановок задач з оцінки комерційної ефективності інвестицій. В.Верба, О.Загородніх [93] сформулювали правила фінансово-економічної оцінки ІІ, класифікували методи оцінки привабливості інвестицій. І.Зімінім [170] були розглянуті критерії та способи оцінки ІІ. А.Пересада [283],

Т.Майорова [237] також дослідили критерії оцінки ІП, але провели розподіл їх на кількісні та якісні для малих, середніх та великих ІП, а також навели приклади розрахунку показників ефективності реальних ІП [237, 283].

Значення показників ефективності ІП може змінюватися в залежності від суб'єктивної точки зору інвестора чи кредитора. В такому випадку здійснюється переоцінка проекту, а склад показників ефективності може бути частково або повністю змінений.

Методи та прийоми оцінки ефективності ІП залежно від використання математичного апарату розподіляються на дві групи – формальні та неформальні. В.Верба, О.Загородніх [93], Т.Воркут [102] та А.Пересада [283] стверджують, що ступінь поєднання цих методів залежить від різних обставин, в тому числі і від того, наскільки аналітик володіє наявним аналітичним апаратом, який використовується в тому чи іншому конкретному випадку. Формальні методи, на їх думку передбачають використання математичного апарату для розрахунку показників ефективності, а неформальні – евристичних підходів. Вчені дійшли висновку, що на практиці, окрім формальних критеріїв оцінки ефективності, у процесі прийняття рішення про фінансування ІП можуть враховуватися також різні обмеження і неформальні критерії: граничний термін окупності інвестицій, вимоги до охорони навколишнього середовища, безпеки персоналу тощо. До неформальних критеріїв науковці відносять: проникнення на ринок збуту аналогічної продукції, витіснення з ринку конкуруючих компаній, політичні мотиви тощо [93, 283].

А.Гойко [113] пропонує проводити оцінку економічної ефективності проектів залежно від масштабу проекту і розділити показники для малих, середніх та великих проектів. При цьому, він виокремлює формальні (кількісні) та неформальні (якісні) показники для різних за масштабом проектів (табл. 2.9). Можна дійти висновку, що для кожного типу проекту –

чи то малого, середнього, чи великого, характерні властиві йому формальні та неформальні показники ефективності.

Таблиця 2.9 – Ранжування показників ефективності інвестиційних проектів за масштабом (джерело: систематизовано автором за [113])

Показники	МАСШТАБ ПРОЕКТУ		
	Малий	Середній	Великий
1. Формальні	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Чиста теперішня вартість.</li> <li>2. Період окупності.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Доходність вкладеного капіталу.</li> <li>2. Чиста теперішня вартість.</li> <li>3. Внутрішня норма рентабельності.</li> <li>4. Період окупності.</li> <li>5. Рентабельність інвестицій.</li> <li>6. Рівень безбитковості.</li> <li>7. Критерій Бруно.</li> <li>8. Ефективність витрат.</li> <li>9. Бюджетний ефект.</li> <li>10. Середньозважена вартість очікуваного доходу.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Доходність вкладеного капіталу.</li> <li>2. Чиста теперішня вартість.</li> <li>3. Внутрішня норма рентабельності.</li> <li>4. Період окупності.</li> <li>5. Рентабельність інвестицій.</li> <li>6. Рівень безбитковості.</li> <li>7. Критерій Бруно.</li> <li>8. Ефективність витрат.</li> <li>9. Ставка доходу.</li> <li>10. Показники ризику.</li> <li>11. Рейтинг проекту.</li> <li>12. Інтегральний ефект.</li> <li>13. Бюджетний ефект.</li> <li>14. Середньозважена вартість очікуваного доходу.</li> </ol>
2. Неформальні	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ринкові переваги.</li> <li>2. Критерії науково-технічної перспективи.</li> <li>4. Екологічні критерії.</li> <li>5. Критерії реципієнта.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ринкові переваги.</li> <li>2. Інституційні критерії.</li> <li>3. Екологічні критерії.</li> <li>4. Економічні критерії.</li> <li>5. Соціальні критерії.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ринкові переваги.</li> <li>2. Інституційні критерії.</li> <li>3. Екологічні критерії.</li> <li>4. Економічні критерії.</li> <li>5. Соціальні критерії.</li> <li>6. Ризику.</li> <li>7. Невизначеність.</li> <li>8. Еквівалент певності.</li> <li>9. Результати анкетних опитувань експертів.</li> <li>10. Пост-аудит.</li> </ol>

Е.Крилов, В.Власова, І.Журавкова [213] пропонують у розрахунках економічної ефективності враховувати також вплив реалізації проекту на діяльність сторонніх підприємств і населення, у тому числі на:

а) зміну ринкової вартості майна громадян (житла, земельних ділянок тощо), зумовлену реалізацією проекту;

- б) зниження рівня роздрібних цін на окремі товари й послуги, зумовлене збільшенням пропозиції цих товарів при реалізації проекту;
- в) вплив реалізації проекту на обсяги виробництва продукції (робіт, послуг) сторонніми підприємствами (за рахунок розвитку соціальної інфраструктури у пунктах створення нових підприємств);
- г) вплив від здійснення проекту на здоров'я населення;
- д) економію часу населення на комунікації, обумовлену реалізацією проекту у галузі транспорту і зв'язку.

Л.Кирилова та О.Серебряков у [191] пропонують визначати економічну ефективність ІІ за фазами життєвого циклу проекту. Визначаючи результати і витрати на кожній фазі інвестиційного процесу, вони вважають, що можна удосконалити показники визначення ефективності споживаних інвестицій. При цьому визначення ефективності ІІ припускає розрахунок показника, рівного відношенню результату на одиницю витрат.

Наведений поділ показників ефективності ІІ може дати певні переваги за умови великомасштабного проекту, де грошові надходження від реалізації проекту досить віддалені у часі й існує висока ймовірність настання ризикових ситуацій, коли необхідно якнайшвидше оцінити та повернути певні вкладення. Тому визначено, що такі розрахунки є неефективними, так як потребують додаткових здібностей і знань від проектних аналітиків, збільшують витрати на проведення передінвестиційних досліджень та ще більше віддаляють час надходження доходів від ІІ.

Підсумовуючи результати проведеного аналізу, можна узагальнити та згрупувати методи оцінки ІІ за ознаками, наведеними в табл. 2.10, з якої видно, що оцінка ефективності інвестиційних проектів може бути проведена за восьми показниками. Однак, пріоритетним серед розглянутих показників оцінки є показник чистої приведеної вартості, далі йде показник

внутрішньої норми доходності, а інші оціночні показники слід використовувати в процесі аналізу інвестиційних проектів лише як допоміжні.

Таблиця 2.10 – Цілеспрямованість та взаємозв'язок вхідних та вихідних даних системи «Оцінка економічної ефективності інвестиційних проектів»  
(джерело: систематизовано автором на підставі [191])

Етапність інвестиційного проекту	Мета	Показники	
		Затратні	Результативні
1. Підготовки та забезпечення фінансування	Підготовка попереднього інформаційного меморандуму.	Затрати на підготовку попереднього інформаційного меморандуму та відкриття фінансування.	Вартість попереднього інформаційного меморандуму.
2. Проектування	Підготовка проектної документації.	Затрати на підготовку проектної Документації.	Вартість проектної документації.
3. Будівництво	Виконання будівельних, монтажних, пусконаладжувальних робіт.	Затрати (авансовані інвестиції) на будівництво, монтаж та пусконаладжувальні роботи.	Ринкова вартість об'єкта Будівництва.
4. Експлуатації	Випуск продукції (виконання робіт, послуг), що задовольняє вимоги ринку.	Затрати (споживані або застосовані інвестиції) на випуск продукції.	Обсяг виготовленої продукції в натуральному або вартісному вираженні.

Разом з тим, процедури оцінки ефективності інвестиційного проекту не передбачають обов'язкового застосування якомога більшого числа відповідних методів. Так, як з одного боку, це потребує значних витрат, а з іншого – не сприяє підвищенню якості ІР, що приймаються виробничими підприємствами. А.Загородній [154] характеризує ефективність проекту системою показників, які виражають співвідношення вигід і витрат проекту з погляду його учасників. Автор виділяє такі показники ефективності проекту:



а) показники комерційної ефективності, які враховують фінансові наслідки реалізації проекту для його безпосередніх учасників. Дані показники базуються на дисконтуванні надходжень та витрат грошових коштів на певний момент часу. Усі вони є результатом порівняння розподілених у часі доходів з інвестиціями та витратами на виробництво продукції;

б) показники економічної ефективності, які враховують вигоди й витрати проекту, включаючи оцінку екологічних та соціальних наслідків, і допускають грошовий вимір. Автор підкреслює, що при оцінці економічної ефективності ІІ з використанням державних коштів у інвестиційному меморандумі проекту вказується інформація, що містить опис кількісного та/або якісного ефекту від реалізації проекту для народного господарства. В результаті аналізу цієї інформації має бути визначений певний соціальний ефект від впровадження ІІ;

в) показники бюджетної ефективності, які відображають фінансові наслідки здійснення проекту для державного та місцевого бюджетів. Основним показником автором визначено бюджетний ефект, який визначається як різниця між доходами відповідного бюджету та витратами внаслідок реалізації проекту. Також представлено метод обчислення показника інтегрального бюджетного ефекту шляхом підсумовування дисконтованих річних бюджетних ефектів, а також шляхом обчислення різниці між інтегральними доходами бюджету та аналогічними бюджетними витратами.

Т.Шаровська [383] наводить перелік принципів, за якими оцінюється ефективність ІІ:

а) оцінка повернення інвестованого капіталу повинна здійснюватися на основі показника грошового потоку, який формується за рахунок сум чистого прибутку та амортизаційних відрахувань у процесі експлуатації ІІ;

б) обов'язкове приведення до теперішньої вартості як інвестованого капіталу, так і сум грошового потоку;

в) вибір диференційованої ставки процента (дисконтної ставки) у процесі дисконтування грошового потоку для різних ІІ.

Переважає більшість науковців, в їх числі і І.Запатріна [164], поділяють весь комплекс методичних підходів до оцінки інвестиційних проектів на п'ять груп (табл. 2.11). Її підтримують В.Федоренко та А.Гойко [358], на думку яких кількісні фактори оцінки ефективності ІІ сьогодні набули найбільшого поширення і використовуються для кількісної оцінки фінансово-економічного ефекту ІІ.

Таблиця 2.11 – Класифікація методів та критеріїв оцінки інвестиційних проектів (джерело: систематизовано автором на підставі [164, 358])

Класифікаційна ознака	Види методів та критеріїв оцінки
1. За можливості кількості	– кількісні; – кількісні частково; – якісні.
2. Залежно від врахування концепції вартості грошей у часі	– методи, засновані на дисконтованих оцінках (динамічні); – методи, засновані на облікових оцінках (статистичні).
3. За можливістю використання математичного апарату	– формальні; – неформальні.
4. Залежно від масштабу інвестиційного проекту	– для дрібного проекту; – для середнього проекту; – для великого проекту.
5. Залежно від інтересів учасників	– показники комерційної ефективності; – показники бюджетної ефективності; – показники економічної ефективності.

Є.Крилов, В.Власова та І.Журавкова [213], схиляються до використання методів оцінки проектів, заснованих на дисконтованих оцінках, які враховують фактор втрати грошима своєї вартості з часом. Узагальнений перелік методів оцінки ефективності проекту, їх критерії та призначення наведені в табл. 2.12.

Таблиця 2.12 – Методи оцінки ефективності проектів за кількісною ознакою  
(джерело: систематизовано автором на підставі [213])

Метод оцінки ефективності проекту	Критерії методу ефективності проекту	Призначення методу
1. Методи, засновані на дисконтованих оцінках	1. Чиста теперішня вартість (NPV); 2. Коефіцієнт вигоди-витрати (BCR); 3. Внутрішня норма доходності (IRR); 4. Дисконтований період окупності інвестиції (DPP); 5. Еквівалентний анuitет (EA); 6. Індекс рентабельності інвестиції (PI); 7. Ефективність витрат, який передбачає мінімізацію витрат для розробки та здійснення проекту та інші.	Показники використовують для визначення ефективності незалежних інвестиційних проектів (так званої абсолютної ефективності) та взаємовиключних проектів (порівняльної ефективності).
2. Методи, засновані на облікових оцінках	1. Строк окупності інвестиції (PP); 2. Коефіцієнт ефективності інвестиції (АКК); 3. Капіталовіддача (річні продажі, поділені на капітальні витрати); 4. Оборотність товарних запасів (річні продажі, поділені на середньорічний обсяг товарних запасів); 5. Трудовіддача (річні продажі, поділені на середньорічну кількість зайнятих робітників і службовців).	Показники не враховують концепцію вартості грошей у часі. Вони відносяться до числа показників моментного статичного ряду і не враховують динамічних процесів у їх взаємозв'язку.

Методи, засновані на дисконтованих оцінках, призначені, насамперед, для визначення ефективності незалежних та взаємовиключних ІІ. Методи, засновані на облікових оцінках не враховують зміну вартості грошей у часі, а тому не враховують динаміку інфляційних процесів. На думку В.Ковальова [196], фактори, вплив яких можна виміряти лише частково, потрібно діагностувати:

а) вплив інфляції – за допомогою вираховування впливу різного типу інфляції на окремі статті, з яких складаються очікувані грошові потоки;

б) аналіз нового товару, схожого на вже існуючий – за допомогою аналізу «ерозії продажу»;

в) джерела фінансування інвестицій – за допомогою аналізу цільових капіталовкладень;

г) аналіз ступеня ризику інвестиційного проекту – за допомогою спеціальних методів. До таких С.Павлова [275] віднесла види аналізу: відповідності інвестицій цілям підприємства; відповідності інвестицій стратегії і тактиці підприємства; ризику інвестицій та комплексу побічних факторів, що впливають на рівень ризику. С.Павлова підкреслює, що діагностика ризику, пов'язаного з інвестиціями, найбільше відображає вплив невизначеності внутрішнього та зовнішнього стану підприємства на прийняття ІР. Тому автор дійшла висновку, що аналіз ризику пов'язаний з дослідженнями широкого кола якісних факторів.

Таким чином, для застосування у процесі прийняття ІР на підприємствах виробничої сфери вважаємо за можливе застосування:

- нормативних, предикативних, індуктивних і проблемно-орієнтованих моделей;
- економічного обґрунтування рішень; евристичні; математичного аналізу та кількісні методи прийняття ІР.

Використання означених моделей і методів в «ручному» режимі дуже ускладнює процес прийняття ІР і унеможлиблює прийняття ІР в «реальному часі», знижує їх багатофункціональність застосовності в функціональних блоках управління. Тому їх використання повинно бути підтримано сучасними управлінськими технологіями та засобами автоматизації та відповідати зазначеним критеріям (*див. п.п. 2.1*).

## 2.3 Програмне забезпечення моделей і методів прийняття інвестиційних рішень

Основні вимоги, які пред'являються до програмного забезпечення прийняття ІР на стадіях ЖЦ ІІ полягають у його здатності:

- проводити ретроспективний аналіз фінансово-господарської діяльності з метою визначення найбільш слабких місць у діяльності різних підрозділів підприємства;
- проводити розрахунок і всебічний аналіз бізнес-плану інвестиційного проекту;
- готувати техніко-економічне обґрунтування ІІ у разі залучення зовнішніх джерел фінансування;
- оцінювати вплив зовнішніх чинників і внутрішніх параметрів на загальну ефективність проекту;
- проводити порівняльну оцінку для відбору найбільш перспективного варіанту проекту;
- швидко виконувати всі рутинні обчислювальні операції;
- на підставі розрахунку та аналізу готувати документацію за проектом для представлення її потенційному інвесторові або кредиторіві.

### 2.3.1 Програмне забезпечення розрахунку і аналізу інвестиційних проектів

Сьогодні на ринку існує більш за десять комп'ютерних програм для розрахунку і порівняльного аналізу інвестиційних проектів. Вибір програм є результатом роботи щодо їх використання та спілкування з різними категоріями користувачів. Доречно виділити чотири основні програми – «COMFAR 3.0», «PROJECT EXPERT 6.0 Professional», «ІНВЕСТОР» і

«АЛТ-ІНВЕСТ». Ці програми виділено тому, що, крім їх основного призначення, з успіхом використовуються для розробки фінансової моделі і стратегічного плану розвитку промислових підприємств.

В основі цих програм лежать методичні підходи UNIDO по проведенню промислових техніко-економічних досліджень, а також радянські методичні рекомендації [360, 252].

Основними критеріями для порівняння програмних продуктів обрані:

а) основні вимоги, які пред'являються до програмного забезпечення:

- проводити ретроспективний аналіз фінансово-господарської діяльності;
- проводити розрахунок і всебічний аналіз бізнес-плану інвестиційного проекту;
- підготовляти техніко-економічне обґрунтування кредиту;
- оцінювати вплив зовнішніх чинників і внутрішніх параметрів на загальну ефективність проекту;
- проводити порівняльну оцінку для відбору найбільш перспективного варіанту проекту;
- *врахування циклічності впровадження ІІІ;*
- *врахування сценарності ЖЦ ІІІ;*
- *можливість режиму реального часу;*
- на підставі розрахунку та аналізу готувати документацію за проектом для представлення її потенційному інвесторові або кредиторів;

б) функціональні можливості:

- використання сучасної методики розрахунку, заснованої на імітаційної моделі грошових потоків;
- комплексний підхід до вирішення різних аспектів інвестиційного проектування (планування інвестиційної, операційної та фінансової діяльності, порівняльний аналіз);

- детальний опис параметрів проекту (крок і горизонт розрахунку, номенклатура продукції);
  - можливість врахування економічного оточення (інфляція, курс валют, податки);
  - аналітичні можливості (повнота набору показників ефективності інвестицій, фінансових і виробничих показників);
  - оформлення результатів;
  - варіативність стандартів оформлення;
- в) Експлуатаційні і технічні характеристики:
- сумісність з операційними системами;
  - можливість передачі даних в програми MS Excel і MS Word;
  - мова програмування, лояльність до апаратного забезпечення;
- г) інтерфейс:
- покажчик помилкових дій користувача при введенні даних;
  - багатовіконний режим введення і відображення даних;
- д) інші критерії:
- можливість додаткових налаштувань під потреби ІІІ;
  - середня ринкова ціна.

Вважаємо, що в умовах схожої функціональності програмних продуктів, найважливішими критеріями для користувача при прийнятті ІР будуть середня ринкова ціна, а також ті, що можуть врахувати та зменшити вплив відповідних факторів (*див. п.п. 1.3*). До них ми віднесемо: врахування циклічності впровадження ІІІ; врахування сценарності ЖЦ ІІІ; можливість режиму реального часу; можливість додаткових налаштувань під потреби ІІІ.

Розглянемо їх докладніше. Можливість додаткових налаштувань під потреби ІІІ, що інакше називають «закритість», означає неможливість зміни користувачем формул та алгоритмів, за якими відбуваються обчислення в програмному продукті. К таким слід віднести ті, що написані на певній мові

програмування. До відкритих віднесемо програми, написані на базі електронних таблиць, де користувач має можливість змінити алгоритм розрахунку. «Закритість» може бути як перевагою, так і недоліком в залежності від цілей, які стоять перед користувачем. Кваліфіковані користувачі можуть створювати досить складні і різноманітні сценарії реалізації проекту, використовуючи гнучкі можливості відкритого доступу.

Під середньою ринковою ціною розуміється ціна однієї програми за прайс-листом. Отримання необхідних властивостей передбачає доповнення програми додатковими модулями, які природно вимагають додаткових витрат, тому це враховано у середній оцінці, що ставить всі програми в однакові умови.

Врахування циклічності впровадження ІІІ передбачає формування певної кількості фінансових показників ІІІ, що одночасно відповідають вимогам різних фінансових організацій (потенційних джерел фінансування проекту) і перетворюють інвестиційний процес з послідовного в послідовно-паралельний.

Робота в режимі реального часу. Важливим функціоналом програмного продукту є можливість повного моментального перерахунку показників ІІІ при зміні одного чи декількох його параметрів.

Врахування сценарності ЖЦ ІІІ в програмному продукті відбувається в тому випадку, коли користувачеві надається можливість швидко виділяти або поєднувати частини ІІІ. Такий функціонал зазвичай є похідним і існує разом з функцією роботи в реальному часі і можливістю додаткових налаштувань під потреби ІІІ.

*За наведеними найважливішими критеріями проаналізуємо програмний продукт «PROJECT EXPERT 6 Professional»:*

– *Функціональні можливості:* програма побудована на сучасних підходах щодо розрахунку та аналізу інвестиційних проектів, в основі яких, лежать принципи міжнародного стандарту бухгалтерського обліку, а



розрахунки показників ефективності інвестицій здійснюються на основі імітаційної моделі грошових потоків. Щодо опису інвестиційної та операційної діяльності програма надає користувачеві найширші можливості – календарний план, план продажів кожного виду продукції з урахуванням сезонності, умов постачання і оплати; програма виробництва, яка докладно дозволяє описати обсяг випуску, норми витрат кожного виду сировини на одиницю продукції, придбання матеріальних ресурсів, облік витрат на персонал і загальні витрати виробництва. Докладно описана фінансова діяльність, що включає в себе формування акціонерного капіталу і залучення позикових коштів, причому треба відзначити можливість оптимізації підбору розміру позикових засобів залежно від залишку грошових коштів на рахунку. Є можливість управління власним капіталом за допомогою інвестиційних вкладень – розміщення тимчасово вільних грошових коштів в альтернативні проекти, яке також може бути оптимізовано. Розподіл прибутку і податкові пільги дозволяють визначити прибутковість акцій і коректно розрахувати оподатковувану базу. Особливо слід виділити появу в останній версії можливості створення структури підприємства та розподілу по підрозділам конкретних видів продукції, що в них виробляється. Економічне оточення включає стандартний набір показників – курс основної та додаткової валюти, диференційована інфляція з різних видів доходів і витрат, облікові ставки за позиковими коштами, податкове оточення, що дозволяє створювати нові податки з урахуванням обраної оподаткованої бази. Аналітична частина програми представлена докладним переліком показників ефективності, який в порівнянні з попередніми версіями доповнено новими показниками (модифікована норма прибутковості і тривалість), які можуть бути використані при певних схемах реалізації проекту.

Безумовною перевагою програми є генератор звітів для формування результатів по проекту. Варто виділити чітку структуру бізнес-плану з

докладним текстовим описом всіх етапів розробки проекту. Програма дозволяє складати звіт на декількох іноземних мовах. У програмі документи формуються відповідно до зарубіжними вимогами, і як зазначалося, кілька спрощені. Окрім цього, до переваг віднесемо можливість визначення прибутковості підрозділів, за умови формування структури підприємства. До достоїнств аналізу можна віднести розрахунок точки беззбитковості по кожному виду продукції, що для багатомономенклатурного виробництва є дуже важливо. Застосування в останній версії статистичного методу аналізу Монте-Карло, який дуже привабливий з математичної точки зору і служить в цьому плані хорошим «плюсом» програми, але є досить сумнівним його застосуванні в реальній ситуації планування діяльності вітчизняного підприємства. Очевидно, що введення цього способу аналізу призначене, в першу чергу, для країн зі стабільною економікою і законодавством.

*До недоліків функціональних можливостей програми віднесемо наступне:* програма методично розроблялася у наближенні до західних стандартів бухгалтерського обліку, тому, віддаючи належне розробникам програми, які протягом багатьох років відстоювали свої методичні підходи щодо розрахунку інвестиційних проектів, необхідно відзначити, що вхідні і вихідні фінансові документи в цій програмі відповідають тільки міжнародним вимогам до бухгалтерської звітності. Особливо чітко це видно на стартовому балансі, який представляє собою спрощену форму західних стандартів. Це сильно ускладнює використання вітчизняних стандартних форм бухгалтерської звітності для проведення, особливо, ретроспективного аналізу фінансово-господарської діяльності. У 2013 році фірма випустила додатковий модуль «Audit Expert», який використовує в якості вхідної інформації вітчизняні форми бухгалтерської звітності, проводить фінансовий аналіз і рейтинг підприємств. Однак дана версія знов має той же формат вихідних даних і поставляється підприємству за додаткову плату. Тому, відповідно до прийнятих нами умов, розглядати його міне будемо. В

цілому можна стверджувати, що програма «PROJECT EXPERT 6 Professional» не дозволяє використовувати вихідну фінансову інформацію у вітчизняних стандартах і відповідно проводити ретроспективний аналіз фінансово-господарської діяльності на початок інвестиційного проекту. Нажаль, немає класифікації податків за способом віднесення їх на продукцію, собівартість чи фінансові результати, що відповідає принципам вітчизняного бухгалтерського обліку. Практично повністю відсутній аналіз операційної діяльності, що ускладнює використання програм для постановки управлінського обліку.

– *Врахування циклічності впровадження ІІІ: не враховує.*

– *Врахування сценарності ЖЦ ІІІ: не враховує.*

– *Можливість роботи у режимі реального часу:* програму відрізняє ретельно продуманий інтерфейс, який вигідно відрізняється від усіх інших програм. Введення даних здійснюється вручну у всіх блоках програм, що дозволяє автоматизувати введення даних по періодах. Наявність графічних способів введення даних робить цю операцію швидшою. Безліч модальних вікон, в які вводиться інформація і відсутність багатовіконного режиму ускладнюють роботу. Ще одним недоліком є відсутність якого або попередження користувача про некоректно внесеної інформації чи іншої помилку. Перераховане не дозволяє використовувати цю програму у режимі реального часу.

– *Можливість додаткових налаштувань під потреби ІІІ:* програма відрізняється гнучкістю при описі параметрів проекту. Горизонт розрахунку проекту може досягати 100 років з кроком розрахунку 1 місяць. Для кожного з 16000 можливих видів продукції програма дозволяє скласти детальний план продажів з урахуванням різних умов оплати.

Водночас, недоліком програми є відсутність можливості створювати варіанти проекту на будь-якій стадії його розробки і проводити порівняльний аналіз по всьому набору показників, наявних у програмі.

Програма відноситься до класу так званих «закритих» програм і є найбільш типовим її представником. Простежити алгоритм розрахунку вихідних таблиць і показників практично неможливо, так як введення даних здійснюється в безлічі вкладених таблиць, які не дозволяють одночасно працювати з декількома проектами.

– *Експлуатаційні і технічні характеристики:* програма працює під операційною системою Windows і є самостійною програмою, яка не потребує для своєї роботи запуску допоміжних додатків. Вона забезпечує передачу звітів в MS Word, можливість копіювання підсумкових таблиць в MS Excel та інші електронні таблиці. В останній версії з'явилася можливість формування документів у форматі HTML для публікації звітів в Інтернет, тобто мережевий варіант програми дозволяє працювати над проектом кільком користувачам. Програма могла б, на наш погляд, мати більш привабливий графічний пакет, який не дозволяє досить наочно представляти отримані результати. Однак графічна інформація може бути отримана за якою рядку в усіх таблицях програми. Локальна версія програми коштує \$ 2200 з урахуванням ПДВ. Ціна додаткового модуля «Audit Expert Professional» для вирішення всіх завдань інвестиційного проектування \$ 500.

«Project Expert 6. 0 Professional» можна оцінити як досить привабливу для типового бізнес-планування, хоча використання вітчизняних форм бухгалтерської звітності та проведення фінансового аналізу ускладнено. Використання цієї програми для прийняття інвестиційних рішень можливе тільки у функціональному блоці планування для лінійних сценаріїв ЖЦ ІІ. Для прийняття оперативних ІР та рішень на етапі пошуку інвестицій використання програми неможливе, оскільки вона не відповідає ключовим критеріям: *не враховує циклічність впровадження ІІ, сценарність ЖЦ ІІ, не працює у режимі реального часу.*

За наведеними найважливішими критеріями проаналізуємо програмний продукт «*ІНВЕСТОР 4.1*»

– *Функціональні можливості*: дана програма відображає політику її виробника для російських підприємств та інвесторів. Вона повністю відповідає російській системі бухгалтерського обліку та податкового законодавства. В основу розрахунку основних показників ефективності інвестицій покладена імітаційна модель грошових потоків, що дозволяє користувачеві вирішувати, практично, весь комплекс завдань інвестиційного проектування. Перш за все, необхідно відзначити наявність у програмі модуля введення фінансової інформації, який: підтримує всі форми звітності, відповідні російським законодавством, починаючи з 1991 року; дозволяє імпортувати дані балансу та звіту з автоматизованих систем бухгалтерського обліку або вводити їх вручну. Автоматизований перенос даних в аналітичні форми дозволяє за провести детальний аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства на стадії підготовки інвестиційного проекту і поповнювати цю базу, створюючи банк даних. Програма передбачає придбання основних засобів за рахунок власних або позикових коштів під час планування інвестиційної діяльності підприємства. Крім цього, можна імітувати придбання обладнання в лізинг. Для планування операційної діяльності використовується цілий набір функцій автоматизованого планування, що дозволяє, використовуючи дані базового періоду, швидко і коректно побудувати бізнес-план на весь період здійснення проекту. Деякі елементи такого планування можна розглядати, як функцію оптимізації розрахунку операційної діяльності. Слід зазначити, що основна відмінність у методичному підході при розрахунку цього виду діяльності від інших програм в тому, що в «*ІНВЕСТОР 4.1*» для формування всіх результатів від операційної діяльності використовуються дані тільки по реалізованій продукції, в той час як в інших – дані по виробленій продукції. Це дає змогу розрахувати собівартість не тільки

виробленої, а й реалізованої продукції. Для опису фінансової діяльності використовуються дані щодо: погашення дебіторської та кредиторської заборгованості; виданих та отриманих авансів; розрахунків з бюджетом; довгострокових і короткострокових фінансових інвестиції в альтернативні проекти. Процедура опису залучення позикових коштів дозволяє створювати будь-який графік отримання та погашення не тільки основної суми грошових коштів, але відсотків з обслуговування кредиту. Необхідно відзначити можливість розрахунку умов позикового або лізингової угоди не тільки в основної та додаткової валютах проекту, але і в будь-який інший, яка мається на відповідному довіднику. Економічне оточення представлено стандартним блоком, який дозволяє задати прогнозований рівень інфляції, ставку рефінансування ЦБ, курс основної та додаткової валют, податкове оточення і граничні норми витрат на рекламу, представницькі і навчання для коректного розрахунку оподаткованої бази.

Крім цього, у функції блоку фінансового аналізу входить відображення вітчизняних стандартних форм бухгалтерської звітності у міжнародних стандартах GAAP і IAS. Інтерес представляє аналіз операційної діяльності, який представлений індексним і факторним методами та дозволяє визначити як ступінь прибутковості або збитковості кожної статті, що бере участь у формуванні прибутку за проектом, так і проаналізувати витратні статі операційної діяльності. Останнє показує зміну ефективності використання ресурсів, цін на матеріальні ресурси та послуги сторонніх організацій за вкладом кожної статті в загальний обсяг прибутку, отриманий у кожному періоді. Це дозволяє визначити найбільш «вузькі» місця в програмі виробництва та реалізації продукції, а також запропонувати ряд рішень щодо діяльності відповідних підрозділів підприємства.

У комплект поставки входить автономний модуль для збору первинної інформації по проекту (фінансової, інвестиційної та

економічної). Це досить зручне «пристосування» для централізованого збору інформації (наприклад, банки можуть отримувати фінансову інформацію від своїх клієнтів не тільки в традиційному вигляді, а й на електронних носіях). Результати розрахунків можуть бути представлені у вигляді інформаційного меморандуму, що містить основні відомості про підприємство і проект, і звіту за проектом, який містить жорстко певний набір таблиць і графіків, що відображають основні результати проекту.

Крім цього, як вже зазначалося вище, для формування звіту можна використовувати результати автоматичного аналізу за всіма видами діяльності або довільний набір будь-яких таблиць і графіків. Формати основних фінансових документів (баланс і звіт про прибутки і збитки) можуть бути складатися як відповідно до вимог вітчизняного бухгалтерського обліку, так і в відповідності з західними стандартами з перекладом на англійську мову (GAAP – стандарти США або IAS – стандарти країн ЄС).

*До недоліків функціональних можливостей програми віднесемо наступне:* горизонт розрахунку ІІ обмежений 60 роками відповідно до обраного масштабу проекту (місяць, квартал, рік). Обмеження самого горизонту не є суттєвим недоліком, проте програма не має гнучкого відображення часових періодів проекту, а жорстко прив'язана до вибраному масштабу.

– *Врахування циклічності впровадження ІІІ:* не враховує, проте наявним є модуль порівняння, який може бути використаний як для відбору найбільш ефективного варіанту розрахованого інвестиційного проекту (у випадку підприємства, розробляє проект), так і для різних незалежних проектів при формуванні інвестиційного портфеля (у разі банку, що виробляє відбір проектів для фінансування). Порівняльний аналіз може бути проведений більш ніж по 150 показниками, що розраховуються в програмі (інвестиційні, економічні, фінансові).

– *Врахування сценарності ЖЦ ІІІ: не враховує.*

– *Можливість роботи у режимі реального часу:* розрахунок всіх вихідних параметрів при зміні вхідних відбувається автоматично без додаткових натискань клавіш. Введення даних може бути здійснено досить швидко і просто в самій програмі, що зводить до мінімуму трудомісткість цих операцій для користувача. Необхідно відзначити, наявність багатовіконного режиму роботи з програмою, який відсутній у всіх інших. Це дозволяє користувачеві на екрані монітора бачити одночасно зміну вхідної і вихідної інформації, причому одночасно можна працювати відразу з декількома таблицями. Перераховане є безумовним кроком до автоматичної роботи, проте не дозволяє приймати ІР в реальному часі, тому що прийняття таких рішень можливе тільки при комплексному виконанні всіх описаних критеріїв.

– *Можливість додаткових налаштувань під потреби ІІІ:* програма написана на мові програмування Delphi 3, що відповідно вказує на її «закритість» до змін та налаштувань. Аналітичні можливості програми – це її основна перевага і відмінність від усіх програм, адже програма дозволяє розрахувати більше 80 різних показників (в т.ч. ліквідність, платоспроможність, фінансова стійкість, ймовірність банкрутства і кредитоспроможність), що характеризує всі сторони фінансової діяльності підприємства. Аналіз може бути проведений як для періодів до початку реалізації ІІІ, так і прогнозних періодів, які автоматично формуються при розрахунку бізнес-плану в стандартних формах бухгалтерської звітності. Проте, програма не дозволяє вносити корективи до методик розрахунку і коректувати налаштування під потреби ІІІ.

– *Експлуатаційні і технічні характеристики:* програма працює в операційному середовищі Windows. Для технічного забезпечення пред'являються мінімальні вимоги. Програма надійна захищена електронним ключем від несанкціонованого використання та копіювання.



Слід особливо відзначити наявність у програмі «моніторингу помилок» – системі попередження користувача про всі помилки, допущені ним при розрахунку інвестиційного проекту, причому це не тільки технічні, але алгоритмічні і економічні помилки (наприклад, відсутність грошей на розрахунковому рахунку при придбанні матеріальних ресурсів, або продаж неіснуючого обладнання). Всі помилки мають ідентифікацію у відповідних таблицях, тобто користувач автоматично потрапляє саме в те місце програми, де потрібно виправити кожну допущену їм помилку. Така система кілька збільшує час розрахунку проекту, але зате це компенсується коректністю отриманого результату. Програма має привабливий графічний пакет, який дозволяє досить наочно представляти отримані результати. Графічна інформація може бути отримана за якою рядку в усіх таблицях програми. Наявність багатовіконного інтерфейсу робить її «прозорою» для розуміння алгоритму розрахунку, хоча внести зміни до нього можна тільки за допомогою розробників. Програма коштує \$ 960, включаючи ПДВ.

З кращими функціональними характеристиками програма значно дешевша ніж «Project Experts» і є більш приваблива.

*За наведеними критеріями проаналізуємо програмний продукт «АЛЪТ – ІНВЕСТ 3.0»:*

– *Функціональні можливості:* методика фірми «Альт», на базі якої побудована програма, відповідає методичним рекомендаціям UNIDO. Для розрахунку показників ефективності інвестиційного проекту використовується імітаційна модель грошових потоків. Програма побудована з використанням електронних таблиць і пропонує користувачеві можливість опису всіх видів діяльності за запропонованими алгоритмами, дозволяє задавати майже всі вхідні дані не тільки в якості постійних величин або дискретного ряду, але і в якості змінних або навіть складних функцій.

Опис інвестиційної діяльності за проектом дозволяє використовувати різні способи придбання основних засобів (купівля та лізинг), а також різні способи нарахування амортизації. Опис операційної діяльності включає в себе виробничу програму випуску продукції, норми витрат матеріальних ресурсів на одиницю продукції, розрахунок потреби в оборотному капіталі, диференційований розрахунок фонду оплати праці різних категорій персоналу підприємства, виробничих витрат, тривалості технологічного циклу, затримки платежів. Опис фінансової діяльності дає можливість: скласти гнучкий графік залучення і погашення позикових коштів; використовувати вільні грошові кошти проекту в альтернативні проекти у вигляді короткострокових і довгострокових фінансових вкладень; автоматичного розрахунку графіку залучення позикових коштів. Економічне оточення представлено також стандартним набором показників: інфляції, багатовалютності, податкового навантаження. Аналіз чутливості пропонує невеликий набір змінюваних параметрів проекту. Результати розрахунків можуть бути представлені у вигляді необмеженої кількості таблиць і графіків, що характерно для середовища, в якій написана програма. Формування звітних документів за проектом, по суті, визначається тільки кваліфікацією користувача, який проводить розрахунки. Безумовними перевагами програми серед інших є практично необмежена кількість додаткових таблиць і графіків та довільне коректування змісту та оформлення вихідних форм, які не залежать від розробника.

*До недоліків функціональних можливостей програми віднесемо наступне:* складність вводу вхідної інформації вимагає високої кваліфікації користувача. Аналітичні можливості програми обмежені фінансовими та економічними показниками. Показники ефективності інвестицій представлені в повному обсязі. Користувач високої кваліфікації, може сам додати показники за власними алгоритмами, однак створення власних алгоритмів, наприклад аналізу чутливості, що враховує вплив досить

великої кількості параметрів на всі показники ефективності, може стати досить складним завданням навіть для кваліфікованого користувача. Головними недоліками програми є: відсутність можливості введення даних по фінансовому стану підприємства на момент початку проекту з електронних носіїв бухгалтерського обліку; агрегована форма балансу для ручного введення даних відповідає загальним стандартам форм бухгалтерської звітності Росії; зависока вартість програми незважаючи на поширеність середі програмування Microsoft Excel. Програма не дає ніяких попереджень про помилкове введення даних, якщо користувач власноруч не доопрацює цю функцію програми. Кожна зміна, що вноситься користувачем, теоретично може містити помилку. Якщо користувач не володіє мовою програмування Microsoft Excel, він не зможе редагувати формули, а випадкові непрофесійні коригування призводять до глибоких порушень в роботі системи. Робота у програмах такого типу вимагає високого фахового рівня користувача: знання в області фінансів, економіки, інвестиційного проектування, алгоритмізації, програмування тощо.

– *Врахування циклічності впровадження ІІІ*: програма не враховує циклічність впровадження ІІІ, проте принципи побудови програми потенційно дозволяють розширення її функціоналу.

– *Врахування сценарності ЖЦ ІІІ*: не враховує.

– *Можливість роботи у режимі реального часу*: так, але обмежено функціоналом.

– *Можливість додаткових налаштувань під потреби ІІІ*: програма реалізована в середовищі Microsoft Excel і має велику гнучкість до зміни структури і налаштування, вона пропонує користувачеві великі можливості по зміні тривалості інтервалів планування, тобто можна задавати масштаб тимчасового періоду розрахунку проекту в «тижнях» і навіть «по днях». Це зручно при здійсненні поточного планування діяльності підприємства. Існує можливість додавання будь-якої кількості видів продукції, матеріальних

ресурсів і необоротних активів. В силу широких можливостей системи, початкові і поточні параметри підприємства можуть бути коректно описані. Програма все частіше використовується не тільки в інвестиційній діяльності, а як основа для докладного опису поточної діяльності підприємства.

– *Експлуатаційні і технічні характеристики:* програма реалізована в середовищі електронних таблиць Microsoft Excel, що означає її відносну доступність за рахунок поширеності серед користувачів Microsoft Excel. Інтерфейс програми співпадає з інтерфейсом Microsoft Excel. Існує можливість додавання приміток до окремих рядків таблиць про правильність їх заповнення. Програма відноситься до класу «відкритих» і характеризується можливістю контролювання процедури обчислення шляхом внесення змін у конкретні розрахункові формули.

Оскільки «Альт-Інвест» являє собою файл Excel-формату, то вихідні дані та результати являють собою просто набір таблиць. Кожне поле такої таблиці служить або для введення вихідних даних, або містить розрахункову формулу, яку користувач може редагувати. Як вже зазначалося, при наявності певної кваліфікації можливо внести в програму будь-які зміни, хоча виправлення розрахункових алгоритмів представляється складною і трудомістким завданням, яка пересічному користувачеві може виявитися не під силу.

Вартість програм становить близько \$1000, включаючи ПДВ. За своїми функціональними характеристиками програма порівнянна з іншими програмами, а її функціонал можна оцінити як такий, що придатний для використання у процесі прийняття ІР, але тільки для фахівців високої кваліфікації.

*За наведеними найважливішими критеріями проаналізуємо програмний продукт «COMFAR 3.0» – CОmputer Model for Feasibility Analysis and Reporting:*

– *Функціональні можливості*: методичною основою даної програми є рекомендації UNIDO щодо до побудови типового бізнес-плану, який дозволяє докладно освітити заплановану діяльність ІІ, а також представити результати у вигляді, що відповідає світовим стандартам. Дана методика виконує роль єдиної бази знань, що дозволяє спілкуватися між собою фахівцям в області інвестиційного проектування і фінансового аналізу. «COMFAR 3.0» є практичною реалізацією цієї методики у вигляді комп'ютерної програми, яка є універсальним інструментом для опису та розрахунку всіх основних етапів інвестиційного проектування. Інвестиційна діяльність докладно описується завдяки наявності декількох самостійних розділів (придбання землі, будівельні роботи, виробничі машини і ряд інших). Програма дозволяє використовувати кілька способів нарахування амортизації.

Опис операційної діяльності складається з докладного опису витрат виробництва, які можуть бути віднесені на номінальну потужність виробництва або одиницю продукції. Витрати виробництва можна розрахувати як для кожного виду продукції, так і в цілому по підприємству. Фінансова діяльність включає в себе опис акціонерного і венчурного капіталу, довгострокових і короткострокових позик, розподіл прибутку. Економічне оточення включає опис валют ІІ та податкового навантаження. Останнє є найбільш вразливим місцем програми для її використання, так як на відміну від вітчизняних програм, вона не дозволяє використовувати для розрахунку різні види податків, визначати для них податкову базу відповідно до Українського законодавства.

Програма дозволяє задавати різні горизонти планування проекту кратністю в місяць і не обмежує номенклатуру виробленої продукції, але не передбачає докладного опису матеріальних ресурсів, витрачених на її виробництво. Аналітичні можливості програми представлені спеціальним розділом програми, який включає аналіз інвестиційних та операційних

витрат, фінансової діяльності. Розраховуються три основні підсумкові форми – запланований грошовий потік, звіт про чистого прибутку і прогнозний баланс.

Кожен вид аналізу представлений таблицею і набором графіків. Результати розрахунків представлені у вигляді набору таблиць і відповідних їм графіків, набір яких жорстко заданий структурою програми. Але оскільки програма є певним міжнародним еталоном, то оформлення вихідних документів і якість їх графічної інтерпретації також є стандартизованим і достатнім.

*До недоліків функціональних можливостей програми віднесемо наступне:* дана програма, як і інші не дозволяє врахувати складні схеми формування запасів матеріальних ресурсів і схем їх оплати; нестандартні схеми продажів виробленої продукції, які їдуть в протиріч міжнародним стандартам управління. Тому в умовах складної вітчизняної економіки використання цієї програми ускладнено. Іншим недоліком є замала кількість економічних показників за видами діяльності, що робить цю програму мало придатною для ретельного аналізу ІІІ і в цьому вона поступається програмам «ІНВЕСТОР» і «Project Experts».

Гнучкість опису графіку отримання і повернення позикових коштів поступається Російським програмам. Система реалізована повністю англійською мовою, вихідні дані, опис та інструкція користувача також англійською. Введення вихідних даних і перегляд результатів організовано у формі вкладених таблиць і діаграм, які при одночасному відкритті хаотично закривають робочу область.

- *Врахування циклічності впровадження ІІІ: не враховує.*
- *Врахування сценарності ЖЦ ІІІ: не враховує.*
- *Можливість роботи у режимі реального часу: часткове в обмеженому функціоналі.*
- *Можливість додаткових налаштувань під потреби ІІІ:*

– *Експлуатаційні і технічні характеристики:* «COMFAR» представляє собою програмний засіб для Windows. Для виключення можливостей несанкціонованого використання застосована апаратна захист у вигляді ключа. Існує російськомовна демонстраційна версія цієї програми. Програма має реєстр виявлених помилок і попереджень, який з'являється перед проведенням розрахунку із зазначенням місця виникнення помилки. Ця програма, як і більшість, відноситься до класу «закритих» програм. Відсутність багатовіконного інтерфейсу робить її досить важкою використання. Вартість програмного продукту \$ 4400, при цьому вартість версії програми – \$ 4000 плюс \$ 400 – вартість обов'язкового ключа.

Для кожної наступної інсталяції необхідно купувати додатковий ключ. Висока ціна програми компенсується тим, що це єдина програма з розглянутих нами розглянутих, яка має міжнародну сертифікацію і відповідає методиці, що використовується найбільшими зарубіжними фінансовими інститутами.

В цілому, програма не є гнучкою для проведення розрахунків в області інвестиційного проектування і це призводить до того, що її використання в сучасному нестабільному середовищі є обмеженим.

Узагальнення характеристик програмних продуктів та їх порівняльний аналіз наведено у табл. 2.13. З проаналізованих програмних продуктів тільки «COMFAR» відповідає основним критеріям використання, крім критерію розірвання циклічності інвестиційного процесу, вартості самих продуктів та їх налаштування під потреби конкретного ПП.

Одночасно, сьогодні підприємствам виробничої сфери бракує висококваліфікованого персоналу, тому програмні продукти повинні взяти на себе деякі функції персоналу для прискорення процесу прийняття ІР. Тобто, вагомим є чинник їх багатофункціональної застосованості в функціональних блоках управління.

Таблиця 2.13 – Порівняльний аналіз програмного забезпечення для прийняття ІР (джерело: розроблено автором)

Вимоги до програмного забезпечення	Програмне забезпечення прийняття ІР						
	Project Experts	COMFAR	Інвестор	Альт-Інвест	Pillar	PROSPIN	ТЕО-Інвест
1	2	3	4	5	6	7	8
Основні вимоги, які пред'являються до програмного забезпечення							
Проводити ретроспективний аналіз фінансово-господарської діяльності	-	+	+	+	+	±	+
Проводити розрахунок і всебічний аналіз бізнес-плану інвестиційного проекту	±	±	+	±	+	±	+
Підготувляти техніко-економічне обґрунтування кредиту	+	±	+	+	+	±	+
Оцінювати вплив зовнішніх чинників і внутрішніх параметрів на загальну ефективність проекту	+	+	+	+	+	+	+
Проводити порівняльну оцінку для відбору найбільш перспективного варіанту проекту	-	+	+	+	-	+	+
<b>Врахування циклічності впровадження ІІ</b>	-	-	-	-	-	-	-
<b>Врахування сценарності ЖЦ ІІ</b>	-	-	-	-	-	-	-
<b>Можливість роботи в режимі реального часу</b>	-	±	±	-	-	-	-
На підставі розрахунку та аналізу готувати документацію за проектом для представлення її потенційному інвесторові або кредиторіві	+	±	+	+	+	±	+
Функціональні можливості							
Використання сучасної методики розрахунку, заснованої на імітаційній моделі грошових потоків	+	+	+	+	+	+	+
Комплексний підхід до вирішення різних аспектів інвестиційного проектування (планування інвестиційної, операційної та фінансової діяльності, порівняльний аналіз)	+, -	+	+,+	+,+	+,+	±, ±	+,+



Таблиця 2.13 (продовження)

1	2	3	4	5	6	7	8
Детальний опис параметрів проекту (крок і горизонт розрахунку, номенклатура продукції)	+	+	±	+	+	+	+
Можливість врахування економічного оточення (інфляція, курс валют, податки)	±	±	+	+	+	±	+
Аналітичні можливості (повнота набору показників ефективності інвестицій, фінансових і виробничих показників)	±	±	+	±	+	±	+
<b>Оформлення результатів</b>	+	+	+	+	+	+	+
<b>Варіативність стандартів оформлення</b>	-	-	±	-	-	-	-
<b>Експлуатаційні і технічні характеристики</b>							
Сумісність з операційними системами;	+	+	+	+	+	+	+
Можливість передачі даних в стандартні програми MS Excel і MS Word	+	±	+	+	-	±	-
Мова програмування, лояльність до апаратного забезпечення	+	+	+	+	+	+	+
<b>Інтерфейс</b>							
Показник помилкових дій користувача при введенні даних	-	-	+	+	+	-	+
Багатовіконний режим введення і відображення даних	-	±	+	+	+	±	+
<b>Інше</b>							
Можливість додаткових налаштувань під потреби ІП	+	+	±	-	+	-	-
Середня ринкова ціна (ум. од. за одне робоче місце)	2200	4400	960	1000	2000	-	1000

Таким чином, є передумови розробки методу автоматизованого супроводження процесу прийняття ІР, який має бути підкріплено власним інформаційно-аналітичним забезпеченням.

### 2.3.2 Програмне забезпечення супроводу інвестиційного проекту

Перелічені раніше програми є універсальними і використовуються перш за все у першій фазі ЖЦ ІІ для побудови бізнес-плану та техніко-економічного обґрунтування ІІ (див. п.п. 2.3.1). Проте, як було показано раніше (див. п.п. 1.1.5, 1.1.7), ІР сьогодні значно ширші, тому пропонуємо розглянути специфічні програмні продукти супроводу ІІ, які сприятимуть прийняттю ІР на інших фазах його ЖЦ.

*Проаналізуємо програмний продукт «Pillar»:*

– *Функціональні можливості:* програма поширена серед фахівців з бюджетування і підтримує повну автоматизацію цього процесу. Вона передбачає введення початкових даних до спеціалізованих форм, із зазначенням фізичних обсягів, взаємозв'язків між різними типами надходжень і витрат. Програма об'єднує дані в бюджети різних рівнів і в такому вигляді подає дані менеджеру верхнього рівня. Програма створює, прогноз і динамічну модель підприємства, в якій за кожен рівень моделі відповідають керівники відповідних підрозділів і передбачається чітка технологія внесення змін. Динамічна модель дає економію часу і зниження числа помилок при коригуванні бюджету, а це і є основним завданням впровадження подібних систем

*До недоліків функціональних можливостей програми віднесемо наступне:* впровадження таких рішень обов'язково вимагає значно більшої уваги при використанні та, відповідно, додаткової кваліфікації персоналу й зусиль з підтримання певного рівня дисципліни в питаннях підготовки бюджетів.

- *Врахування циклічності впровадження ІІ: не враховує.*
- *Врахування сценарності ЖЦ ІІ: не враховує.*
- *Можливість роботи у режимі реального часу: не можливо.*
- *Можливість додаткових налаштувань під потреби ІІ: не можливо.*

– *Експлуатаційні і технічні характеристики:* «Pillar» представляє собою програмний засіб для Windows. Інтерфейс програми простий і зручний. При завданні зв'язків між елементами бюджету форми перевантажено даними, але це простіше, ніж додавати формули у відкритих програмних продуктах. Система тісно інтегрована з іншими продуктами Hyperion: Enterprise і Essbase OLAP Server, Reporting. Інтеграція з іншими системами управління можлива, але тільки через спеціалізований Essbase OLAP сервер.

*Проаналізуємо програмний продукт «Нефріт».*

– *Функціональні можливості:* програма використовується тільки у великих компаніях і це визначено функціоналом, який в неї закладено. Програму налаштовано на холдингову структуру і специфічні умови управління. Ця програма займає проміжне положення між комп'ютерною та паперовою обробкою документації. Тобто обробка комп'ютерна, але імітує документи, що використовуються в паперовому документообігу. Зазвичай такий підхід з, одного боку, дає вигоду у наочності і вартості підготовки персоналу, але, з іншого боку знижує ефективність системи через те, що структура даних стає дуже «плоскою», а зміни вимагають перерахунків вручну або з використанням зовнішніх програм. Основним позитивним результатом обраної ідеології, орієнтованої не на створення нових підходів в управлінні, а на підтримку старих, стала дуже зручна процедура узгодження бюджету. Іншим плюсом є низька чутливість до помилок і недостатності інформації.

*До недоліків функціональних можливостей програми віднесемо наступне:* низька ступінь інтерактивності – основна робота починається на стадії, коли бюджети центрів вже готові і їх необхідно збирати в холдингу. Такий підхід означає, що без інтеграції з системами автоматизованого управління цю програму використовувати практично неможливо.

– *Врахування циклічності впровадження III: не враховує.*

- *Врахування сценарності ЖЦ ІІ: не враховує.*
- *Можливість роботи у режимі реального часу: не враховує.*
- *Можливість додаткових налаштувань під потреби ІІ: не враховує.*
- *Експлуатаційні і технічні характеристики:* інтерфейс програми побудовано на електронних таблицях, схожих за своїм функціоналом на MS Excel. Усі зв'язки між елементами бюджету будуються як формули в осередках цих таблиць. Відповідно, застосовуються всі засоби, характерні для електронних таблиць – графіки, угруповання стовпців і т.п. Для більш детальної роботи з звітами їх можна переносити безпосередньо в Excel. Програму реалізовано як систему типу клієнт-сервер на базі MS SQL Server і орієнтовано на інтеграцію з системами автоматизованого управління SAP R/3.

*Проаналізуємо програмний продукт «Planner».*

- *Функціональні можливості:* бюджет будується на основі дерева структури витрат підприємства. Кожному вузлу на цьому дереві відповідає табличка з трьох рядків: планові значення, фактичні та їх неузгодженість. Між вузлами дерева можуть задаватися зв'язки (за допомогою формул, схожих на формули в електронних таблицях). Програма орієнтована на середні підприємства. Інтерфейс продуманий добре, починаючи від роботи дерева витрат і до графічного відображення результатів. У цьому є основний плюс системи.

Можливості інтеграції досить обмежені – можна імпортувати файли через ODBC. Інше обмеження, що не дозволяє використовувати «Planner» у великих підприємствах – відсутність розділення доступу та розподіленої роботи. Цей продукт орієнтований на робоче місце фінансового менеджера, а не на створення єдиного процесу бюджетування.

### 2.3.3 Програмні продукти управління інвестиційними проектами.

У підприємстві можна виділити принаймні три рівні, на яких відбувається управління проектами:

1. Рівень вищого керівництва, на якому визначаються цілі і завдання підприємства, приймається рішення про фінансування, оцінюється пріоритетність проектів.

2. Стратегічний рівень професіоналів з управління проектами, що займаються плануванням і контролем корпоративних проектів. Як правило, цей рівень видається дуже малою кількістю людей, основний обов'язок яких – саме управління проектами, і які в своїй роботі спираються на програмне забезпечення з управління проектами. Місія подібних професіоналів є ключовою на підприємстві, вони працюють як група підтримки з управління проектами, навіть якщо офіційно їм не дають таку назву.

3. Рівень операцій, для якого робота з програмним забезпеченням по управлінню проектами є вторинною. Це відповідальні за проекти на місцях менеджери проектів, керівники груп. На рівні операцій, звичайно ж, потрібно інструмент з управління та контролю за проектом, але на непостійній основі.

Наприклад, менеджер проекту може приділити цьому лише кілька годин на місяць. Безсумнівно, потрібна інтеграція програмного забезпечення трьох рівнів для підтримки інформаційних потоків в організації. Кожен рівень управління характеризується своїми специфічними вимогами до програмного забезпечення.

Потік даних по проекту йде в напрямку знизу вгору, від рівня операцій до стратегічного рівня, на якому відбувається узагальнення надійшли відомостей, і вже на рівні вищого керівництва дані надходять у вигляді звіту, який узагальнює дані по проекту в досить загальному вигляді. На кожному рівні управління проектами до програмного забезпечення пред'являються характерні вимоги (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 – Вимоги до програмного забезпечення з управління ІІ за рівнями керівництва (джерело: систематизовано автором)

Вищого керівництва	Стратегічний	Операційний
Легкість у застосуванні; Можливість отримувати демонстраційні звіти; Потужні можливості узагальнення відомостей; Засоби для інтеграції з даними з інших програмних продуктів; Процедури для планування зверху вниз.	Потужність тимчасового, ресурсного, вартісного планування, аналізу ризиків; Можливість інтеграції з іншими програмами; Засоби для згортання даних по проекту (надання звітів керівництву) і поглибленню для планування на більш детальному рівні; Засоби для контролю за реалізацією проекту; Гнучкість при налаштуванні вихідних форм звітності.	Простота використання; Легкість вивчення; «Прозорість» процедур введення даних; Наочність.

Рівень вищого керівництва. Для даного рівня найголовнішою вимогою є простота використання. Керівництво, якщо у нього з'явилася потреба працювати з програмним продуктом, буде робити це не часто, і не захоче витратити на вивчення програми більше 2-3 днів.

Наступною важливою вимогою є наявність презентаційних форм надання інформації по проектах, що дозволяють керівникові використовувати програмний продукт для підготовки презентацій для клієнтів. Засіб для надання інформації в узагальненому вигляді на одному аркуші у формі діаграми Ганта або кривої витрат – це стандартна вимога, оскільки керівництво не витратить час на введення даних, тому потрібна можливість отримання даних з інших джерел, у тому числі з інших рівнів управління ІІ. Також може знадобитися засіб для планування зверху вниз, якщо потрібно буде деталізувати побудований керівництвом план на іншому рівні управління.

Стратегічний рівень. Вимога легкості вивчення і «доброзичливий інтерфейс» не згадується в запитих на програмне забезпечення фахівців-професіоналів, перевага надається потужності аналізу, ресурсному плануванню, вартісному аналізу та аналізу ризиків. Адже передбачається,

що користувач не тільки знає, як викликати відповідну процедуру, але і розуміє закладений в неї алгоритм. Крім того, дуже часто потрібно інтегрувати дані про проекти з даними з інших додатків, наприклад, з бухгалтерських програм. Обов'язково має бути передбачено засіб об'єднання кількох проектів для узагальненого аналізу, управління, контролю. Важлива можливість введення реальних даних і порівняння попередніх планів з фактичним виконанням для внесення коригувальних операцій. Гнучка звітність потрібна, оскільки менеджерам-професіоналам доводиться налаштовувати звіти не тільки для себе, але і для співробітників, що працюють з проектом на інших рівнях управління.

Операційний рівень. Вимога простоти роботи з системою завжди виставляється першою у переліку вимог. Співробітники не можуть виділяти надто багато часу для підтримки даних по проекту в актуальному стані. Однак можливість надання звітів в графічному вигляді важлива для координації дій виконавців у проекті, що входить в безпосередні обов'язки менеджера проекту.

Вибір програмного забезпечення з управління проектами часто залежить від того, з якого рівня виходила ініціатива. Часто виходить, що найактивніший рівень нав'язує іншим програмне забезпечення, яке відповідає безпосередньо їх вимогам (табл. 2.15-2.17).

Таблиця 2.15 – Критерії вибору ПЗ керівництвом (джерело: систематизовано автором на підставі [388, 394, 395, 406, 415])

Рішення щодо вибору:	ЗА	ПРОТИ
Перелік критеріїв:	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Впровадження «за визначенням», швидко просувається.</li> <li>– Методи впровадження підтримуються керівництвом. Завдяки підтримці легко вишукуються фінансові та людські кошти для впровадження</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Керівництво може бути не поінформоване про запити нижніх рівнів.</li> <li>– Система може виявитися неефективною для роботи менеджерів-професіоналів</li> </ul>

Таблиця 2.16 – Критерії вибору ПЗ на стратегічному рівні (джерело: систематизовано автором на підставі [388, 394, 395, 406, 415])

Рішення щодо вибору:	ЗА	ПРОТИ
Перелік критеріїв:	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Продукт, швидше за все, виявиться досить функціональним.</li> <li>– Експерти з управління проектами в компанії зможуть давати рекомендації користувачам інших рівнів.</li> <li>– Система виявиться достатньо вдало інтегрируемой з іншим програмним забезпеченням</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Може знадобитися інтенсивний тренінг з ПЗ.</li> <li>– Для реального використання продукту доведеться вводити багато даних на інших рівнях.</li> </ul>

Таблиця 2.17 – Критерії вибору ПЗ – демократичний підхід (на рівні операцій) (джерело: систематизовано автором на підставі [388, 394, 395, 406, 415])

Рішення щодо вибору:	ЗА	ПРОТИ
Перелік критеріїв:	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Обрана система легко застосовується.</li> <li>– Велике число користувачів вже використовує систему, найчастіше просто приймається рішення про поставку інтегрованої системи управління проектами.</li> <li>– Так як система не багатофункціональна, вона напевно дешева.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Програмне забезпечення низького рівня не задовольнить запитів стратегічного рівня та рівня вищого керівництва.</li> <li>– Так як програмне забезпечення нав'язано стратегічному рівню, з його боку буде опір у відповідь.</li> <li>– Малофункціональне програмне забезпечення буде інтегруватися з іншими програмами при витраті додаткових зусиль і фінансів</li> </ul>

Треба зауважити, що неможна коректно визначати пріоритети, розглядаючи списки вимог різних рівнів. Звичайно, можна виходити з найвищих запитів стратегічного рівня, припустивши, що користувачі інших рівнів вивчають і будуть використовувати лише частину функцій системи, але таке рішення буде вартісним. Перші програми для управління проектами були розроблені майже сорок років тому. В їх основі лежали алгоритми мережевого планування і розрахунку часових параметрів



проекту за методом критичного шляху. Перші системи дозволяли представити проект у вигляді мережі, розрахувати ранні та пізні дати початку і закінчення робіт проекту і відобразити роботи на тимчасовій осі у вигляді діаграми Ганта. Пізніше в системи були додані можливості ресурсного і вартісного; планування, засоби контролю за ходом виконання робіт.

Використання систем довгий час обмежувалося традиційними областями – великими будівельними, інженерними або оборонними проектами і вимагало професійних знань. Однак, за останнє десятиліття використання програмного продукту з календарного планування різко змінилася. Завдяки підвищенню потужності і зниження вартості персональних комп'ютерів, а також, за участю таких корпорацій, як Microsoft і Symantec, буквально завалили ринок дешевими системами для управління проектами, програмне забезпечення та методики управління, доступні раніше тільки окремим організаціям, увійшли до повсякденну практику менеджерів і співробітників середніх і малих підприємств.

В даний час на ринку представлена значна кількість універсальних програмних продуктів для персональних комп'ютерів, що автоматизують функції планування та контролю календарного графіка виконання робіт.

Як правило, сучасні системи календарного планування, поширені на ринку, забезпечують основний набір функціональних можливостей, які включають в себе:

- засоби проектування структури робіт проекту;
- засоби планування за методикою якості;
- кошти ресурсного планування (опис, призначення та оптимізація завантаження ресурсів);
- деякі можливості вартісного аналізу;
- засоби контролю ходу виконання проекту;
- засоби створення звітів і графічних діаграм.

Відмінності між пакетами можуть полягати в підтримуваних ними обчислювальних платформах, потужності, наявності додаткових коштів, і в якості реалізації наданих ними функцій.

Оцінка потужності пакета включає в себе тестування якості роботи системи (швидкість обчислень, друку, зміни екранів) і якість подання інформації по проекту (діаграми Ганта і PERT), оцінку повноти та гнучкості функцій, необхідних для розробки плану та оперативного управління.

При оцінці потужності системи для управління проектами зазвичай оцінюються такі основні функціональні можливості:

1. Засоби опису комплексу робіт проекту, зв'язків між роботами і їх тимчасових характеристик:

- підтримка календаря проекту (максимальний розмір календаря, найбільш пізня дата, максимальна кількість свят у жодному календарі, можливість задавати робочі дні тижня і різні робочі дні для різних тижнів, можливість задавати звичайні робочі години);

- обмеження, що накладаються на роботи проекту (типи робіт (як можна раніше, як можна пізніше, роботи з фіксованою датою початку / закінчення), можливість планування виконання робіт за індивідуальними календарями);

- можливості призначення тимчасових характеристик (максимальна тривалість окремої задачі, максимальна тривалість проекту, одиниці часу, доступні в системі, завдання-віхи, обчислювані резерви часу (повний, вільний), можливість системи автоматично привласнювати тривалість окремим завданням, можливість прив'язки тривалостей задач до обсягу призначених ресурсів);

- зв'язки між завданнями (максимальна кількість попередніх і наступних завдань, допустимі типи зв'язків, допустимі типи затримок);

– максимально допустима кількість завдань у проекті, довжина імені завдання, можливості кодування, можливість автоматичного перерахунку, багаторівневе представлення проекту.

2. Засоби підтримки інформації про ресурси і витрати за проектом і призначення ресурсів і витрат його окремих робіт:

– інформація про ресурси (максимальна кількість ресурсів на ІІІ), можливість опису різних типів ресурсів (складовані і не складовані, статті витрат, номенклатура матеріалів), підтримка ресурсів з фіксованою вартістю і ресурсів, вартість яких залежить від тривалості їх використання, підтримка інформації про необхідні і доступні обсяги ресурсу, можливість задання нормального і максимального обсягів ресурсу, можливість задання змінного об'єму ресурсу, можливість задання індивідуальних календарів ресурсів);

– призначення ресурсів задачам (максимальна кількість ресурсів на задання, можливість задання часткового використання ресурсів, можливість задання затримок при використанні ресурсу);

– календарне планування при обмежених ресурсах (виділення перевантажених ресурсів і використання їх завдань, вирішення ресурсних конфліктів, автоматичне / командне вирівнювання ресурсів, вибір ресурсів для вирівнювання, вирівнювання з урахуванням пріоритетів завдань, вирівнювання з урахуванням обмежень у часі або обмеження на ресурс, оптимальність отриманих планів).

3. Засоби контролю за ходом виконання проекту:

– засоби відстеження стану завдань проекту (фіксація розкладу проекту), засоби підтримки фактичних показників стояння завдань (відсоток завершення);

– засоби контролю фактичного використання ресурсів (бюджетне кількість і вартість ресурсу, фактична кількість і вартість ресурсів, необхідних для завершення роботи);

– засоби вартісного аналізу стану проекту та аналізу на основі виконаних обсягів робіт.

4. Зручні графічні засоби представлення структури проекту (діаграма Ганта, мережева діаграма, ієрархічна діаграма проекту), а також засоби створення різних звітів по проекту:

– діаграма Ганта – це відображення критичного шляху, розрахункових і фактичних дат початку і закінчення робіт, резервів робіт, можливість зміни тимчасової шкали, відображення поточної дати, відображення складових завдань, відображення додаткової інформації;

– засоби створення звітів – це звіти зі стану виконання графіку, звіти по ресурсах і за їх призначенням, профілі завантаження ресурсів, звіти по витратах (можуть включати вартість окремих завдань, деталізацію вартості завдань по ресурсах, вартість ресурсу за завданнями, заплановану і фактичну вартість), звіти по грошових потоках, звіти для аналізу фактичного стану виконання завдань проекту та порівняння із запланованим);

Крім того, можуть бути розглянуті при виборі пакета планування такі додаткові можливості:

– сортування даних (максимальна кількість критеріїв, сортування за кодами завдань і датами);

– критерії відбору даних (що виключає і який виділяє відбір);

– можливості друку (типи принтерів, плотери, багатосторінковий звіт);

– засоби обміну даними (підтримка технології клієнт / сервер, стандартів SQL і ODBC, інтеграція з ресурсами Web, імпорт / експорт (ASCII, dBase, Lotus, інші системи для управління проектами);

– робота в мережі;

– робота з декількома ІІ (багатопроектного планування, об'єднання проектів, зв'язок проектів, максимальна кількість пов'язаних проектів, спільне ресурсне планування);

– мови програмування та розробки макровизначень. Важливими для користувача є простота вивчення та використання системи, а також якість додаткової консультаційної підтримки даної системи на ринку.

Таким чином, потрібно відзначити, що програмне забезпечення, що існує на ринку, цілком задовольняє типові запити користувача в процесі розробки та супроводу ІІ при обмеженості факторів впливу, що характерно для стран з розвинутою економікою. Проте, якщо розглядати можливість застосування цих продуктів у вітчизняній практиці, то жодний з них не має комплексного підходу до врахування таких важливих запитів користувачів, як: сценарність ЖЦ ІІ; можливість «добробки» продуктів під конкретні проекти (як наприклад конструктор «1С» в бухгалтерському та управлінському обліку); варіативність стандартів оформлення; забезпечення режиму реального часу супроводу ІІ. Окремим питанням перед користувачем постає вартість програмного забезпечення та неможливість адаптації виду та структури управлінської інформації під вимоги провідних банків (наприклад, ввід даних у WEB-інтерфейсі на сайті ЄБРР після ухвали банком рішення щодо кредитування).

Описане зумовлює об'єктивну необхідність розробки алгоритмів, методик та програмного забезпечення, що дозволять задовольнити потреби вітчизняних фахівців.

Таким чином, є передумови розробки методу автоматизованого супроводження процесу прийняття ІР, який має бути підкріплено власним інформаційно-аналітичним забезпеченням.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Дослідження сучасних моделей і методів прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери довело, що методологічний підхід до управління процесом прийняття інвестиційних рішень доцільно сформулювати на основі теорії життєвого циклу інвестиційного проекту, оскільки це дозволяє враховувати: а) багатомірність і сценарність розвитку інвестиційних проектів у процесі прийняття ІР на підприємствах виробничої сфери; б) тісний взаємозв'язок життєвих циклів ІІ і підприємства, що утворює систему «проект-підприємство». Можна стверджувати, що:

1. Визначення життєвого циклу інвестиційного проекту є одним з ключових питань як для інвестора, так і для ініціатора, оскільки дає змогу чітко визначити шляхи досягнення цілі та перелік управлінського інструментарію для отримання як найбільшої вигоди від реалізації інвестиційного проекту. Життєвий цикл інвестиційного проекту можна визначити як нелінійний процес поступового проходження інвестиційним проектом шляху від стадії формулювання інвестиційної ідеї до моменту її досягнення.

2. Нелінійність життєвого циклу інвестиційного проекту обумовлена варіативністю його розвитку, яка може приймати умовно-лінійний, мережевий, песимістичний та реорганізаційні види, формуючи його сценарну структуру. Вона впливає на процес управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери в частині вибору методів, моделей та інструментарію прийняття інвестиційних рішень для врахування факторів впливу за стадіями життєвого циклу інвестиційного проекту. Тривалість життєвого циклу інвестиційного проекту – це період часу, за який інвестиційний проект змінюється від ідеї до закриття.

3. Найбільш важливими серед стадій та фаз є ті, де утворюються перші витрати та доходи інвестиційного проекту, що дає змогу порівняти планові показники з фактичними, оцінити відхилення та прийняти необхідні рішення щодо їх усунення. Їх виділення дозволяє розробити інструменти прийняття інвестиційних рішень, що найбільш пристосовані до потреб кожної стадії.

4. Оновлена характеристика життєвого циклу інвестиційного проекту як форми інвестування підприємств виробничої сфери враховує не лише нелінійність розвитку інвестиційних проектів а й адаптованість їх сценаріїв, тому розглядає життєвий цикл ієрархічно. Відповідно, використання теорії ЖЦ в сукупності с концепцію «живого організму» ІІ може застосовуватися для забезпечення зручності контролю та планування з урахуванням типовості сценаріїв розвитку та їх ітерацій. Вона впливає на процес управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери в частині вибору методів, моделей та інструментарію прийняття інвестиційних рішень для врахування факторів впливу за стадіями життєвого циклу інвестиційного проекту.

5. Систематизація та групування існуючих методів та моделей прийняття управлінських рішень визначили найбільш застосовні у процесі прийняття інвестиційних рішень. Серед моделей – це нормативні, предикативні, індуктивні і проблемно-орієнтовані, а серед методів – кількісні, евристичні та методи математичного аналізу, оскільки вони є найбільш прийнятними для автоматизації з тих, що використовуються у функціональних блоках управління. Проте їх поодинокі використання без засобів автоматизації ускладнює процес прийняття інвестиційних рішень, знижує багатофункціональність їх застосовності та унеможлиблює режим «реального часу», тому що не враховує багатомірну сукупність управлінських рішень в розрізі функцій управління, етапів життєвого циклу, факторів впливу.

6. Оцінка можливостей існуючих управлінських технологій та інформаційно-аналітичного забезпечення щодо реалізації методів та моделей і забезпечення вимог, обмежень, принципів в процесі прийняття ІР в межах інвестиційного проекту показала, що, на жаль, наявні на вітчизняному ринку програмні продукти не здатні реалізувати означені методи та моделі, оскільки не враховують: циклічний характер впровадження інвестиційних проектів, що за певних умов ризикує стати нескінченним; сценарність розвитку системи «проект-підприємство»; можливість режиму «реального часу»; вартісний критерій Інформаційно-аналітичне забезпечення методологічних і методико-прикладних засад управління процесом прийняття інвестиційних рішень повинне взяти на себе деякі функції персоналу для прискорення процесу прийняття інвестиційних рішень, має бути багатofункціональним у застосованості в функціональних блоках управління. Разом з недостатністю висококваліфікованого персоналу на підприємствах виробничої сфери це вимагає розроблення багатofункціонального і доступного у придбанні інформаційно-аналітичного забезпечення, здатного взяти на себе деякі функції персоналу для прискорення процесу прийняття інвестиційних рішень.

Основні положення розділу 2 відображено здобувачем у таких наукових працях: [23-26, 28, 31, 34, 42, 43, 48].



### РОЗДІЛ 3

## ДОМІНАНТИ ТА СКЛАДОВІ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ

Гіпотеза, висунута у першому розділі, та особливості прийняття ІР, визначені у другому, обумовлюють необхідність оцінки домінант та складових прийняття ІР на підприємствах виробничої сфери. Для цього необхідно:

- дослідити нормативно-правове поле інвестиційної діяльності підприємств виробничої сфери;
- проаналізувати тенденції і динаміку інвестиційних процесів в Україні і Одеському регіоні;
- дослідити вплив факторів на процес прийняття інвестиційного рішення на прикладі підприємств виробничої сфери Одеського регіону, визначити їх причинно-наслідковий зв'язок та запропонувати методику їх оцінки.

### 3.1 Підприємства виробничої сфери та нормативно-правове забезпечення інвестицій

#### 3.1.1 Підприємство виробничої сфери як суб'єкт процесу прийняття інвестиційного рішення

Сучасна економіка України дозволяє проваджувати діяльність різноманітним суб'єктам господарювання різних форм власності. Проте, враховуючи історичний аспект становлення держави, перспективні плани її розвитку, вважаємо, що особливої актуальності набувають питання у сфері

діяльності підприємств виробничої сфери. Враховуючи відсутність одноставного тлумачення категорії «підприємство», зокрема «промислове підприємство» та «виробниче підприємство», було досліджено нормативно-правове поле інвестиційної діяльності підприємств виробничої сфери.

Аналіз чинного законодавства стосовно визначення категорії [288, 118] показав, що підприємство виступає самостійним суб'єктом господарювання, створеним з метою задоволення суспільних та особистих потреб (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Аналіз визначення категорії «підприємство» (джерело: узагальнено автором на підставі [118, 162])

Джерело	Визначення категорії «підприємство»	Структура визначення категорії		
		Базове поняття	Результат	Шляхи досягнення результату
Господарський кодекс [118]	самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому цим Кодексом та іншими законами	самостійний суб'єкт господарювання	задоволення суспільних та особистих потреб	систематичне здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності
Закон України «Про підприємства в Україні» (втратив чинність) [162]	основна організаційна ланка народного господарства України. Підприємство — самостійний господарюючий статутний суб'єкт, який має права юридичної особи та здійснює виробничу, науково-дослідницьку і комерційну діяльність з метою одержання відповідного прибутку (доходу)	самостійний господарюючий статутний суб'єкт	одержання відповідного прибутку (доходу)	здійснення виробничої, науково-дослідницької і комерційної діяльності

На перший погляд, аналіз чинного законодавства не визначив суперечностей. Проте, із втратою чинності [162] і набуттям чинності [118], підприємство стало визначатися як самостійний суб'єкт господарювання, діяльність якого орієнтовано на задоволення суспільних та особистих потреб. З моменту набуття чинності Господарським кодексом, такі критерії, як статус юридичної особи та обов'язковість одержання прибутку, скасовано. Виходячи з того, що підприємство є економічною категорією, не можна відносити до його обов'язкових ознак ті чи інші правові якості, зокрема статус юридичної особи. Іншими словами, підприємство не обов'язково повинно мати права юридичної особи та отримувати дохід, проте промислові підприємства є первинною ланкою економіки і від якості цієї ланки залежить міцність економіки країни і добробут її громадян.

В сучасній економіці вже відбулося формування нових типів економічних відносин та економічних структур і на законодавчому рівні вже не виділяються саме виробничі підприємства, проте особлива увага економістів досі приділяється промисловим підприємствам виробничої сфери. Отже, виникає необхідність дослідити підходи до розуміння цієї категорії.

Проблемі визначення зазначених категорій приділено увагу Г.Клейнером, М.Поляковим, Е.Поповим, А.Татаркіним. Так, Г.Клейнер, характеризуючи поняття «підприємство», відзначає: «Під підприємством буде розумітися конкретна організація, що здійснює систематичне виробництво товарів або послуг, для реалізації їх за рамками організації й відтворення ресурсів» [194].

В інших джерелах визначається поділ між виробничою сферою та комерційною. Прикладом може служити пропозиція Е.Попова й А.Татаркіна та їх бажання розділити поняття фірми й підприємства. Вони трактують підприємство як суб'єкт, що організує виробничу діяльність по перетворенню наявних ресурсів у готовими, затребуваними споживачами

продукт, а фірму – як юридично оформлений суб'єкт економічної діяльності [299].

З іншого боку, підприємство в Господарському Кодексі України ототожнюється з майновим комплексом, необхідним для здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності (тобто розглядається як об'єкт підприємницької діяльності й відповідальності) [118].

Г.Клейнер, розглядаючи реальний економічний об'єкт в неосистемному ракурсі, запропонував одночасно наділяти його властивостями зовнішньої цілісності й внутрішньої різноманітності, що дозволило типізувати економічні системи й виділити чотири їхні типи – об'єкт, середовище, процес, проект. Тобто підприємство розглядається як система, що належить до класу об'єктів. Одночасно Г.Клейнер відзначає *первинність виробничої ланки*, після якої готовий продукт переміщується за межі виробничої системи, тобто готов до подальшого комерційного, інформаційного, іншого використання [193]. Поряд із цим, відзначається, що підприємство є носієм внутрішнього середовища, де на систематичній основі реалізуються процеси виробництва продукції, її реалізації й відтворення ресурсів. Нарешті, діяльність підприємства в кожний момент часу пов'язана з реалізацією проектів. Інакше кажучи, підприємство можна розглядати як об'єкт – соціально-економічну систему, що володіє більшою внутрішньою розмаїтістю й включає об'єктні, середовищні, процесні й проектні підсистеми.

М.Поляков розглядає виробниче підприємство як основну організаційну ланку народного господарства, самостійно господарюючий суб'єкт, що створюється і функціонує на основі чинного в країні законодавства, є юридичною особою, здійснює підприємницьку діяльність у будь-якій сфері народного господарства на принципах комерційного розрахунку, тобто чіткого підрахунку витрат і результатів [297]. Автор

вважає, що підприємство в ринковій економіці підпорядковує свою діяльність отриманню підприємницького доходу, який є основною рушійною силою функціонування підприємства. Кількісно підприємницький дохід дорівнює ціні товару за вирахуванням витрат виробництва (тобто його величина залежить від суми продажів і ціни використаних ресурсів).

В.Руденко [316], на відміну від М.Полякова вважає, що головним чинником та рушійною силою діяльності підприємства не завжди є досягнення комерційного успіху. На його думку, отримання підприємницького доходу в ринковій економіці, насамперед, реалізує не тільки індивідуальну мету діяльності підприємства, а й суспільну – задоволення суспільних потреб. Вчений визначає залежність цих двох цілей у ринковому господарстві і підкреслює – що чим повніше задовольняються потреби споживачів і що чим більша кількість зроблених ними покупок, то на більший підприємницький дохід може розраховувати виробниче підприємство [316].

О.Прокопєць [302] та Т.Акаєва [4], в свою чергу, виділяють особливість підприємства виробничої сфери, яка відрізняє його від інших ланок (галузі, цеху, бригади), – це його економічна відокремленість, яка виявляється у завершеності процесу відтворення, цілковитій самостійності і відповідальності за результати своєї діяльності. Наголошується, що виробничі підприємства є не тільки осередком підприємницької діяльності, а й соціальним осередком суспільства. Саме там зосереджується діяльність трудового колективу. Роботи інших науковців у цьому напрямі дозволяють ширше представити сутність підприємства виробничої сфери (табл. 3.2), що дозволить визначити особливості прийняття ІР на цих підприємствах.

Як суб'єкт інвестиційних процесів, промислове підприємство потрібно розглядати в розрізі відповідних класифікаційних ознак.

Таблиця 3.2 – Диференціація підходів до поняття «виробниче підприємство» (джерело: систематизовано автором за [3, 92, 120, 238])

Джерело	Визначення поняття
В.Гринчуцький, Е.Карапетян, Б.Погрішук [120]	Це комплекс засобів виробництва, що володіють технологічною єдністю й взаємозв'язком окремих стадій виробничих процесів, у результаті яких сировина й матеріали, які використовуються на підприємстві, перетворюються на готову продукцію.
М.Алжнюк, О.Передрій [3]	Це спільність економічних результатів роботи (обсяг реалізованої продукції, рівень рентабельності, маса прибутку, фонди підприємства тощо).
Т.Макаровська, Н.Бондар [238]	Це окрема спеціалізована одиниця, основою якої є професійно організований колектив, який за допомогою наявних засобів виробництва виготовляє потрібну споживачеві продукцію або надає послуги відповідного призначення з метою отримання прибутку або соціального ефекту.
В.Величко [92]	Це наявність єдиного колективу та єдиного керівництва, що знаходить відображення в загальній і організаційній структурі підприємства.

У Законі «Про підприємства в Україні» [162], а пізніше і в Господарському Кодексі України [118], представлено класифікацію підприємств за такими ознаками:

- а) за формою власності – приватні, колективні, державні;
- б) за формою організації – одноосібні володіння, партнерські товариства, корпорації, кооперативні акціонерні товариства, бюджетні підприємства, публічні корпорації, змішані корпорації;
- в) за сферою діяльності – посередницькі, виробничі, комерційні, страхові, фінансові та інші;
- г) за розміром – малі, середні, великі;
- д) за економічним призначенням – з виробництва засобів виробництва, з виробництва предметів споживання, з випуску продукції військово-промислового комплексу;
- е) за масштабами виробництва – масового, серійного та індивідуального виробництва;

є) за рівнем спеціалізації – спеціалізовані, універсальні, змішані.

Найбільш повну та широку класифікацію представлено в роботах М.Ажнюк та О.Передрій [3], О.Іванілов [113], в процесі розробки якої посилаються на [118]. В.Величко [92] не надає досить повної класифікації підприємств. В його варіанті класифікації відсутні такі ознаки, як вид діяльності, форма власності майна, національна належність капіталу та територіальна цілісність (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Аналіз повноти класифікації підприємств (джерело: систематизовано автором за [3, 92, 113, 118])

Класифікаційні ознаки	Джерела класифікації			
	Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р. [118].	Іванілов О. [113]	Ажнюк М., Передрій О. [3]	Величко В. [92]
1. Мета і характер діяльності	+	+	+	+
2. Вид діяльності	+	+	+	-
3. Форма власності майна	+	-	+	-
4. Правовий статус і форма господарювання	+	+	+	+
5. Національна належність капіталу	+	+	-	-
6. Галузево-функціональний вид діяльності	+	+	+	+
7. Розмір за кількістю працівників	+	+	+	+
8. Технологічна (територіальна) цілісність і ступінь підпорядкування	+	+	-	-

Діяльність кожного підприємства виробничої сфери підпорядкована реалізації його основної виробничої функції – створенню максимуму продукції або послуг для задоволення потреб суспільства за найменших витрат виробництва. Для здійснення цієї функції підприємство розгортає діяльність у різних сферах, виконуючи у кожній сфері притаманні їй

специфічні функції. Класифікація функцій виробничого підприємства включає в себе такі функції та їх складові [175]:

а) виробничо–технологічні функції підприємства. Вони пов'язані із забезпеченням процесу виробництва необхідними засобами та їх використанням, впровадженням нової техніки та новітніх технологій, раціоналізацією виробничих процесів і винахідництвом;

б) економічні функції, до яких відносяться:

- управління процесами виробництва та збуту товарів;
- укладення контрактів;
- наймання працівників і раціональна організація їх праці;
- раціональне використання ресурсів;
- розподіл доходів;
- розрахунок економічної ефективності;
- ціноутворення;
- вивчення ринку тощо;

в) соціальні функції підприємства, тобто:

- поліпшення умов праці та відпочинку працівників;
- створення сприятливого психологічного клімату в колективі;
- подання допомоги і надання пільг працівникам;
- благодійна діяльність;

г) зовнішньоекономічні функції підприємства;

д) участь у міжнародному обміні товарів; а також спільне з іноземними партнерами виробництво, будівництво, науково-технічне співробітництво.

Підприємство виробничої сфери, яке створюється, повинно пристосовувати до усієї спільної системи економіки, тому що воно не зможе існувати за своїми «власними правилами» – буде не ефективним. Інвестиційна діяльність є основою стабільного функціонування і розвитку економічної системи. Обсяги, структура і ефективність використання



інвестицій – ключовий чинник, що визначає результати господарювання як на макро-, так мікрорівнях економіки, її конкурентоспроможність та перспективи розвитку (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Розрахунок часток виробничих підприємств у виробництві загального ВВП (джерело: власна розробка на підставі [132])

Джерело ВВП	Частка в ВВП, %	Частка виробничих підприємств, %	Частка об'єму виробництва, %	Об'єм виробництва, %
1. Сільське господарство, мисливство, лісове господарство	9,82	67,07	11,05	50,04
2. Добувна промисловість	5,96		8,76	
3. Переробна промисловість	41,07		21,19	
4. Виробництво та розподілення електроенергії, газу та води	5,22		4,68	
5. Будівництво	5,00		4,36	
6. Торгівля; ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку	14,84	Частка не виробничих підприємств, % 32,93	22,04	Об'єм, % 49,96
7. Діяльність транспорту та зв'язку	10,59		14,84	
8. Освіта	4,24		7,44	
9. Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	3,26		5,64	

Данні показують, що частка продукції таких підприємств у ВВП надзвичайно велика. Проте без використання інвестицій неможливий нормальний розвиток підприємств виробничої сфери, яке є системою, що має внутрішнє середовище та належить до класу об'єктів економічної системи країни. Одночасно підприємство є суб'єктом інвестиційних процесів. Розвиток різних сфер та галузей національної економіки, обсяги національного виробництва і зайнятості, структурні зрушення в економіці повністю залежать від будь-яких змін в структурі інвестицій.

*Таким чином, підприємство виробничої сфери створюється та діє, насамперед, для отримання прибутку або досягнення певного соціального ефекту шляхом систематичного виробництва та надання споживачеві необхідної продукції, робіт чи послуг, в залежності від сфери свого функціонування.*

### 3.1.2 Документальне забезпечення інвестицій на підприємствах виробничої сфери

Сукупність документів, розроблених для обґрунтування прийняття ІР, використовується також і для підготовки інвестиційної пропозиції для потенційних інвесторів, які в різних формах можуть взяти участь в реалізації інвестицій, тому даний аспект інвестиційного процесу досить важливий. Інвестиційна пропозиція розробляється по певних орієнтирах з урахуванням особливостей об'єкту інвестицій і області (чи сфери) її використання. Зокрема, для орієнтирів розробки інвестиційної пропозиції можуть прийматися вимоги:

- органів, що проводять експертизу ІР (республіканські і місцеві органи влади);
- кредитних установ і фінансових організацій (фінансових фондів);
- суб'єктів господарювання, що мають тісні комунікації з підприємством, яке ініціює реалізацію інвестицій.

Вибір форми документування інвестиційної пропозиції, орієнтованого на залучення зовнішнього інвестора, залежить від статусу потенційного інвестора, а також від особливостей об'єкту інвестування. У міжнародній і вітчизняній господарській практиці найбільш поширеними формами документування є: бізнес-план ІР; інвестиційний меморандум; проспект емісії.

За думкою А.Череп [374], інвестиційний проект повинен містити основні розділи у відповідності до рекомендацій ООН по промислового розвитку (рис. 3.1):

1. Скорочена характеристика проекту (чи його резюме). У цьому розділі містяться висновки по основних аспектах розробленого проекту після розгляду всіх альтернативних варіантів, коли концепція проекту, її обґрунтування і форми реалізації уже визначені. Ознайомившись з цим розділом, інвестор повинен зробити висновок про те, чи відповідає проект спрямованості його інвестиційної діяльності й інвестиційної стратегії, чи відповідає він потенціалу його інвестиційних ресурсів, чи влаштовує його проект по періоду реалізації і термінах повернення вкладеного капіталу і т.п.

2. Передумови й основна ідея проекту. У цьому розділі перелічуються найбільш важливі параметри проекту, що служать визначальними показниками для його реалізації, розглядається регіон розташування проекту з ув'язанням з ринковим і ресурсним середовищем, наводиться графік реалізації проекту і характеризується його ініціатор.

3. Аналіз ринку і концепція маркетингу, у якому викладаються результати маркетингових досліджень, вкладається концепція маркетингу і розробляється проект його бюджету.

4. Сировина і постачання. Цей розділ містить класифікацію використовуваних видів сировини і матеріалів, обсяг потреби в них, наявність основної сировини в регіоні і забезпеченість нею, програму постачань сировини і матеріалів і пов'язані з ними витрати.

5. Місце розташування, будівельна ділянка і навколишнє середовище. У цьому розділі детально описуються місце розташування проекту, характер природного навколишнього середовища, ступінь впливу на неї при реалізації проекту, соціально-економічні умови в регіоні й інвестиційний клімат, стан виробничої і комерційної інфраструктури, вибір будівельної

ділянки з урахуванням розглянутих альтернатив, оцінка витрат по освоєнню будівельної ділянки.



Рисунок 3.1 – Структура розроблюваного ІІІ підприємства в розрізі основних розділів (джерело: систематизовано автором на підставі [374])

6. Проектування і технологія. Цей розділ повинен містити виробничу програму і характеристику виробничої потужності підприємства; вибір технології і пропозиції по її придбанню чи передачі; детальне планування підприємства й основні проектно-конструкторські роботи; перелік

необхідних машин і устаткування, і вимоги до їх технічного обслуговування; оцінку пов'язаних з цим ІІ витрат.

7. Організація управління. У цьому розділі наводиться організаційна схема і система управління підприємством; розглядається конкретна організаційна структура управління по сферах діяльності і центрах відповідальності; розглядається детальний кошторис накладних витрат, пов'язаних з організацією управління.

8. Трудові ресурси. Цей розділ містить вимоги до категорій і функцій персоналу, оцінку можливостей його формування в рамках регіону, організацію набору, план навчання і оцінку пов'язаних з цим витрат.

9. Планування реалізації проекту. У цьому розділі розглядаються окремі стадії здійснення проекту, наводиться графік його реалізації, розробляється бюджет реалізації проекту.

10. Фінансовий план і оцінка ефективності інвестицій. Цей розділ містить фінансовий прогноз і основні види фінансових планів, сукупний обсяг інвестиційних витрат, методи і результати оцінки ефективності інвестицій, оцінку інвестиційних ризиків [374].

Кількість розділів і деталізація бізнес-плану ІІ залежать від його масштабності й конкретної сфери діяльності. Такий бізнес-план формується як підстава для отримання фінансової підтримки від потенційних інвесторів: саме для них його передовсім і призначено. Його використовують також комерційні банки для формування власного кредитно-інвестиційного портфеля і наступного надання кредитів підприємцям, підприємствам та організаціям, які розробили і подали бізнес-плани проектів. На сьогоднішній день в світовій практиці існують наступні методики та стандарти бізнес планування (табл. 3.5): UNIDO; KPMG; TACIS; ЄБРР (EBRD). В Україні з 2006 р. наказом Міністерства Економіки України затвердженні «Методичні рекомендації щодо розробки бізнес-планів підприємств» № 290 від 06.09.2006р. [263].

Таблиця 3.5 — Порівняння стандартів (джерело: систематизовано автором)

Зарубіжні стандарти				Методичні рекомендації щодо розробки бізнес-планів підприємств України
UNIDO	KPMG	TACIS	EBRD	
1	2	3	4	5
<b>Розробники стандартів</b>				
UNIDO – міжнародна організація, яка займається виробленням стратегії економічного розвитку країн з перехідною економікою.	KPMG – міжнародна мережа компаній, що надають аудиторські, податкові і консультаційні послуги.	Це програма, розроблена Європейським Союзом для колишніх республік Радянського Союзу, в цілях сприяння розвитку гармонійних і міцних економічних і політичних зв'язків між ЄС і цими країнами стосунків. Мета програми полягає в підтримці зусиль країн-партнерів по створенню суспільства, заснованих на політичних свободах і економічного процвітання. Стандарти ТАСИС слід розглядати як керівництво до складання бізнес-плану.	Європейський банк реконструкції і розвитку – є інвестиційним механізмом, який був створений для підтримки ринкової економіки в країнах Центральної Європи і Азії. ЄБРР заснований в 1991 р. за участю 60 країн світу і ряду міжнародних організацій.	Міністерство Економіки України (назва 2006 р.).
<b>Структура бізнес-плану</b>				
1.Резюме. 2.Описание підприємства і галузі: 2.1. Загальні відомості про підприємство; 2.2.Фінансово-економічні показники діяльності підприємства; 2.3.Структура управління і кадровий склад;	1. Титульний аркуш. 2. Меморандум про конфіденційність. 3. Резюме: 3.1. Короткий огляд; 3.2. Пропонована продукція і послуги; 3.3. Місія, цілі і завдання. 4. Продукція і послуги: 4.1. Вступ; 4.2. Продукція і послуги;	1. Введення 2. Короткий опис 3. Бізнес і його загальна стратегія 4. Маркетинговий аналіз і маркетингова стратегія 4.1.Маркетинговий аналіз 4.2.Маркетинговая стратегія 5. Виробництво і експлуатація 5.1.Плани розвитку 5.2.Покупка виробничого підприємства і устаткування;	1.Титульний аркуш. 2. Меморандум про конфіденційність. 3.Резюме. 4.Підприємство: 4.1.Історія розвитку підприємства і його стан на момент створення бізнес-плану, опис поточної діяльності;	1.Резюме. 2.Характеристика підприємства. 3.Характеристика продукції (послуги), які надаються підприємством. 4.Исследование и анализ ринків збуту продукції (услуги). 5.Характеристика конкурентного середовища та конкурентних переваг. 6.План маркетингової діяльності.

Продовження таблиці 3.5

1	2	3	4	5
<p>2.4. Напрямок діяльності, продукція, досягнення і перспективи;</p> <p>2.5. ОTRASль економіки і її перспективи;</p> <p>2.6. Партнерські зв'язки і соціальна активність.</p> <p>3. Описання продукції (послуги).</p> <p>4. Маркетинг і збут продукції (послуги).</p> <p>5. Производственный план:</p> <p>5.1. Загальні відомості про підприємство;</p> <p>5.2. Обсяг виробництва;</p> <p>5.3. Расходи на персонал;</p> <p>5.4. Расходи на сировину, матеріали і комплектуючі виробу;</p> <p>5.5. Кошторис поточних витрат;</p> <p>5.6. Расчет змінних витрат;</p> <p>5.7. Розрахунок постійних витрат;</p> <p>6. Організаційний план.</p> <p>7. Фінансовий план.</p> <p>8. Ефективність проекту.</p> <p>9. Ризики і гарантії.</p> <p>10. Додатки.</p>	<p>4.3. Сопутствующие товары і послуги.</p> <p>5. Аналіз ринку і галузі:</p> <p>5.1. Іспользование продукту і послуги;</p> <p>5.2. Демографічний аналіз;</p> <p>5.3. Конкуренція;</p> <p>5.4. SWOT — аналіз.</p> <p>6. Цільові ринки:</p> <p>6.1. Цільові споживачі;</p> <p>6.2. Географічний цільовий ринок;</p> <p>6.3. Ценообразованіє.</p> <p>7. Стратегія реклами і просування:</p> <p>7.1. Стратегія просування;</p> <p>7.2. Засоби поширення реклами;</p> <p>7.3. Прогноз продажів.</p> <p>8. Управління:</p> <p>8.1. Організація і ключовий персонал;</p> <p>8.2. Постійний вжиток активів.</p> <p>8.3. Витрати на підготовку виробництва.</p> <p>9. Фінансовий аналіз:</p> <p>9.1. Собівартість реалізованої продукції;</p> <p>9.2. Аналіз беззбитковості;</p> <p>9.3. Кількісний аналіз;</p> <p>9.4. Доходи і збитки;</p> <p>9.5. Рух грошових коштів;</p> <p>9.6. Звіти підприємства;</p> <p>9.7. Ризики.</p> <p>10. Додатки.</p>	<p>5.3. План виробництва і розрахунок випуску продукції</p> <p>5.4. Виробничі чинники</p> <p>6. План виробництва і експлуатації</p> <p>6.1. Виробничі фактори</p> <p>6.2. Система контролю якості</p> <p>7. Управління і процес прийняття рішень</p> <p>8. Фінанси:</p> <p>8.1. Підготовчі питання;</p> <p>8.2. Тривалість проекту;</p> <p>8.3. Частота планованого періоду;</p> <p>8.4. Один з напрямів бізнесу;</p> <p>8.5. Припущення, які необхідно мати до складання фінансових звітів;</p> <p>8.6. Розрахунок собівартості одиниці продукції або послуг;</p> <p>8.7. Фінансова звітність;</p> <p>8.8. Рахунок прибутків і збитків;</p> <p>8.9. Балансовий звіт;</p> <p>8.10. Прогноз потоку готівки;</p> <p>8.11. Особливі коментарі;</p> <p>8.12. Загальна прибутковість;</p> <p>9. Чинники ризику:</p> <p>9.1. Ризики;</p> <p>9.2. Фінансові ризики: аналіз чутливості і беззбиткової;</p> <p>10. Додатки.</p>	<p>4.2. Власники, керуючий персонал, працівники підприємства;</p> <p>4.3. Поточна діяльність;</p> <p>4.4. Фінансовий стан;</p> <p>4.5. Кредити.</p> <p>5. Проект:</p> <p>5.1. Загальна інформація про проект;</p> <p>5.2. Інвестиційний план проекту;</p> <p>5.3. Аналіз ринку, конкурентоспроможність;</p> <p>5.4. Виробничий процес;</p> <p>5.5. Фінансовий план;</p> <p>5.6. Екологічна оцінка.</p> <p>6. Фінансування;</p> <p>6.1. Графіки здобуття і погашення кредитних засобів;</p> <p>6.2. Застава і порука;</p> <p>6.3. Устаткування і роботи, які фінансуватимуться за рахунок кредиту;</p> <p>6.4. Swot-аналіз.</p> <p>6.5. Ризики і заходи щодо їх зниження</p> <p>7. Додатки</p>	<p>7. План виробничої діяльності.</p> <p>8. Організаційний план.</p> <p>9. План охорони навколишнього середовища.</p> <p>10. Фінансовий план і програма інвестицій.</p> <p>11. Аналіз потенційних ризиків.</p> <p>12. Бюджетна і економічна ефективність інвестиційного бізнес-плану.</p> <p>13. Соціально-економічні наслідки реалізації інвестиційного бізнес-плану.</p>

Як видно з табл. 3.5, зазначені стандарти мають спільну основу: резюме, маркетингові дослідження, виробничий план, організаційний план, фінансовий план, ризики і гарантії. При цьому при складанні бізнес-плану необхідно враховувати вимоги організації, до якої буде подаватися на розгляд бізнес-план і перед якими інвесторами буде захищатися.

Таким чином, існуючі стандарти бізнес-планування мають відмінності, насамперед в оформленні результатів, проте ядро цих документів є спільним. Суттєвою проблемою документування нових бізнес-проектів є те, що різні фінансові установи вимагають документацію в різних стандартах, що збільшує вартість розробки таких документів. Це, в свою чергу, негативно відображається на грошовому балансі першої стадії життєвого циклу проекту.

### 3.1.3 Нормативно-правове забезпечення інвестицій на підприємствах виробничої сфери

Інвестиції є однією із найбільш важливих категорій діяльності промислових підприємств виробничої сфери, адже здійснення інвестицій забезпечує економічне зростання та їх розвиток і, одночасно, є передумовою зростання економічного потенціалу країни в цілому. На законодавчому рівні, з метою висвітлення стану, проблем та перспектив «інвестиційного» законодавства Міністерством юстиції надано відповідні роз'яснення [311], але вони стосуються здебільшого сфери іноземних інвестицій. Документ не дозволяє комплексно проаналізувати стан «інвестиційного» законодавства.

Критичний аналіз законодавчих актів [118, 288, 157, 158, 163, 311] дозволив дійти таких висновків. Господарський кодекс розкриваючи поняття «інвестиції» визначає їх інструментом інноваційної діяльності [118, ст. 326], яка полягає у інвестуванні наукових досліджень і розробок. Одним



з напрямів інноваційної діяльності, який саме розкриває поняття «інвестицій у необоротні активи підприємства», визначено технічне переозброєння, реконструкцію, розширення, будівництво нових підприємств, що здійснюються вперше як промислове освоєння виробництва нової продукції або впровадження нової технології [118, ст. 326]. Таким чином, в процесі реконструкції, переозброєння, розширення підприємства, поняття «інноваційна діяльність» і «інвестиційна діяльність» є тотожними. Більш повно термінологію у сфері інвестиційної діяльності розкрито у [158], де визначено такі категорії, як «інвестиції», «інвестиційна діяльність», «інвестиційний проект» тощо. Результати аналізу підходів до категорії «інвестиції» на законодавчому рівні дозволили дійти висновку щодо відсутності його єдиного розуміння (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Порівняння визначень поняття «інвестиції» (джерело: узагальнено автором на підставі [118, 288, 158, 163, 159, 296])

Джерело	Дефініція визначення			
	Довгострокові вкладення	Господарські операції	Майнові та інтелектуальні цінності	Активи підприємства
1. Господарський кодекс [118]	+			
2. Податковий кодекс [288]		+		
3. Про інвестиційну діяльність [158]			+	
4. Про режим іноземного інвестування [163]			+	
5. Про інноваційну діяльність [159]			+	
6. П(С)БО 7 «Основні засоби» [296]				+

Визначення інвестицій через господарські операції не ідентифікує, чим самим для підприємства вони є. Господарська операція є дією або подією, під впливом якої відбуваються зміни в структурі активів та зобов'язань, власному капіталі підприємства [157, ст. 1]. Визначення

наведене у [288] не розкриває сутність інвестицій, а лише вказує його цільове призначення – придбання основних засобів або фінансових інструментів. Трактовка інвестицій як довгострокових вкладень передбачає визначення строку таких інвестицій (вкладень). Але, враховуючи, що строк інвестування залежить від його цільового призначення та виду інвестицій уточнення «довгострокові» вкладення суттєво звужує їх склад. Тотожними у розумінні змісту інвестицій є їх визначення через майнові та інтелектуальні цінності [158, 163], які в бухгалтерському обліку підприємства є активами.

Таким чином, на законодавчому рівні інвестиції – це майнові та інтелектуальні цінності, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток (доход) або досягається соціальний ефект.

Окрему групу інвестицій у формі капітальних вкладень утворюють інвестиції, спрямовані на відтворення основних фондів та приріст матеріально-виробничих запасів [118, ст. 326; 158, ст.1]. В той же час господарські операції, спрямовані на придбання основних засобів і нематеріальних активів, які в подальшому підлягають амортизації є вже капітальним інвестиціями [288, пп. 14.1.81].

Виникає потреба або в ототожненні категорій «капітальні вкладення» і «капітальні інвестиції», або в їх розмежуванні. Поняття «основні фонди» є застарілим [178] і сьогодні його замінено на «основні засоби». Основні засоби є необоротним матеріальним активом, вартість яких підлягає амортизації. Нематеріальні активи, також є необоротним активом, вартість якого підлягає амортизації.

Відповідно, поняття «капітальні інвестиції» можна застосовувати до господарських операцій, спрямованих на будівництво, реконструкцію, модернізацію (інші поліпшення, що збільшують первісну (переоцінену) вартість), виготовлення, придбання основних засобів та створення,

модернізацію, придбання нематеріальних активів підприємства (рис. 3.2). Визначена на рис. 3.2 класифікація капітальних інвестицій в цілому відповідає вимогам Інструкції про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку [296], але містить і деякі відмінності (табл. 3.8).

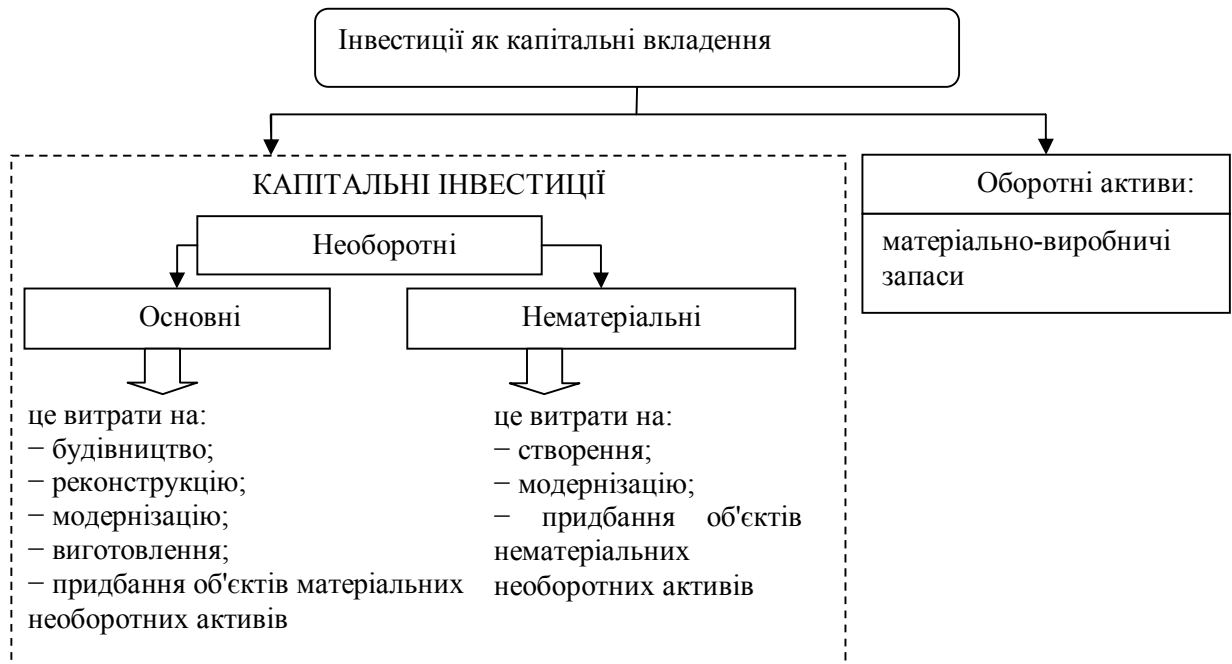


Рисунок 3.2 – Класифікація інвестицій у формі капітальних вкладень  
(джерело: узагальнено автором на підставі [118, ст. 326; 158, ст.1; 288,  
пп. 14.1.81])

Таблиця 3.8 – Схема рахунку 15 «Капітальні інвестиції» (джерело:  
узагальнено автором на підставі [179])

Назва рахунку	15 «Капітальні інвестиції»	
Сторони рахунку	Дебет	Кредит
Зміст рахунку	збільшення витрат на придбання або створення матеріальних та нематеріальних необоротних активів	зменшення витрат за рахунок введення в дію, прийняття в експлуатацію придбаних або створених матеріальних та нематеріальних необоротних активів
Рекомендовані субрахунки	151 «Капітальне будівництво»; 152 «Придбання (виготовлення) основних засобів»; 153 «Придбання (виготовлення) інших необоротних матеріальних активів»; 154 «Придбання (створення) нематеріальних активів»; 155 «Придбання (виращування) довгострокових біологічних активів».	

Як бачимо, рахунок 15 дозволяє відносити до складу капітальних інвестицій не тільки витрати на придбання (виготовлення) основних засобів та нематеріальних активів, а й інших необоротних матеріальних активів, та довгострокових біологічних активів.

Таким чином, повертаючись до визначення інвестицій, можна стверджувати, що капітальні інвестиції – це майнові та інтелектуальні цінності, що вкладаються у необоротні матеріальні та нематеріальні, довгострокові біологічні активи підприємства, які призводять до збільшення їх первинної вартості та спрямовані на отримання прибутку (доходу) або досягнення певного соціального ефекту.

Сукупність практичних дій громадян, юридичних осіб і держави щодо реалізації інвестицій є інвестиційною діяльністю, яка забезпечується шляхом реалізації інвестиційних проектів і проведення операцій з корпоративними правами та іншими видами майнових та інтелектуальних цінностей [158, ст. 2]. Відповідно, інвестиційна діяльність реалізації капітальних інвестицій складається з комплексу послідовних дій спрямованих на реалізацію суб'єктом інвестиційної діяльності інвестиційного проекту. Суб'єктом інвестиційної діяльності можуть бути громадяни та юридичні особи України та іноземних держав, а також держави. Суб'єкт інвестиційної діяльності є інвестором та/або учасником інвестиційної діяльності підприємства. Інвестори можуть виступати в ролі вкладників, кредиторів, покупців, а також виконувати функції будь-якого учасника інвестиційної діяльності [158, ст. 5]. ІД може фінансуватися з різних джерел (рис. 3.3). Так, фінансування капітальних вкладень за рахунок власних фінансових ресурсів інвестора залежить все ж таки від його статусу. Це можуть бути власні заощадження громадянина, або ж, коли мова йде про фінансування діяльності підприємства, – це прибуток, амортизаційні відрахування, резервний фонд, фонд розвитку підприємства. І коли мова вже йде про фінансування капітальних вкладень за рахунок

коштів підприємства, то об'єктом інвестицій виступає майно підприємства, а самі капітальні інвестиції – є капітальним ремонтом, модернізацією або оновленням устаткування, обладнання, споруд підприємства, або ж новим будівництвом (табл. 3.9).



Рисунок 3.3 – Джерела фінансування інвестицій у формі капітальних вкладень (джерело: систематизовано на підставі [158, ст.10])

Таблиця 3.9 – Класифікація інвесторів згідно чинного законодавства (джерело: систематизовано на підставі [158, ст. 2; 160, ст. 3])

Ознака класифікації інвестора	Тип інвестора
1. Фізичні особи	– громадяни України; – іноземні громадяни.
2. Держави	– органи державного управління України; – представники іноземних держав; – органи місцевого самоврядування.
3. Юридичні особи	– недержавні підприємства; – господарські асоціації; – спілки і товариства; – громадські і релігійні організації; – інші юридичні особи, засновані на колективній власності; – іноземні юридичні особи.
4. Суб'єкти спільного інвестування	– корпоративний інвестиційний фонд; – пайовий інвестиційний фонд.

В будь-якому разі, інвестиційна діяльність за рахунок власних коштів підприємства – це діяльність, спрямована на його розвиток, яка спирається на адміністративні і фінансові можливості підприємства. Безумовно, провадження інвестиційної діяльності за рахунок власних джерел фінансування найбільш «омріяний» шлях розвитку підприємства, проте, в сучасних обставинах майже не можливий.

Саме тому, найбільш поширеним є варіант залучення позикового капіталу. Його умовно можна розділити на дві групи: платний і безоплатний позиковий капітал. Так званий «платний капітал» формується з різного роду банківських кредитів, в результаті отримання якого інвестор сплачує і вартість кредиту і проценти за його користування. До безоплатних можна віднести зобов'язання, строк погашення за якими може бути відкладений за погодженням сторін.

Отже, можна сказати, що більшість питань провадження інвестиційної діяльності в Україні розкрито і регламентовано чинним законодавством. Існуючої нормативно-правової бази достатньо для управління процесом прийняття ІР.

## 3.2 Дослідження тенденцій інвестиційних процесів підприємств виробничої сфери

### 3.2.1 Аналіз динаміки інвестиційних процесів підприємств виробничої сфери України

Проблеми економічного і соціального розвитку України безпосереднім чином пов'язані зі створенням конкурентної продукції вітчизняними підприємствами. На жаль, основні засоби більшості українських повсюди морально застаріли і наближаються до межі своєю

фізичної зношеності. Дефіцит інвестицій для більшості підприємств не дозволяє перебудувати виробництво відповідно до сучасних вимог. А це приводить до подальшого падіння конкурентоспроможності продукції, що випускається. Тому аналіз ефективності використання джерел інвестицій в основний капітал підприємств і визначення нових є актуальним завданням сучасного етапу розвитку країни [215].

Аналіз останніх досліджень наукових публікацій визначив, що питанням аналізу різних джерел інвестування в основний капітал підприємств присвячена значна кількість наукових робіт. До стратегічних досліджень слід віднести наступні роботи [214, 338, 318], основна увага в яких приділяється методам залучення й ефективності використання бюджетних, муніципальних і іноземних джерел інвестиційних ресурсів. На жаль, поза увагою дослідників залишилися методи і механізми залучення заощаджень населення як джерела інвестиційних ресурсів [215].

Українські вчені значну увагу приділяють проблемам залучення інвестицій, механізмам їх розподілу та методам управління ІІ. Так А.Сігайова розглядає питання розподілу інвестицій в основний капітал за галузями економіки [326], а Л.Мусіна аналізує шляхи активізації інвестиційної діяльності в Україні і зазначає, що іноземні інвестиції мають велике значення для розвитку економіки України [261]. В.Поколенко зазначає, що ІІ треба відбирати за критеріями ефективності інвесторів та підрядних організацій, а інвестиції повинні надходити до замовника на основі ефекту їх використання з урахуванням потреб національної економіки [292]. У роботі С.Бушуєва [89] розглянуто методи управління ІІ а в праці У.Шарпа [384] викладено поняття інвестицій та їх використання.

Державна служба статистики України [132] до обсягів інвестицій в основний капітал вводить витрати на нове будівництво, реконструкцію, розширення і технічне переобладнання діючих підприємств всіх видів економічної діяльності, витрати на будівництво об'єктів житлово-

комунального призначення, витрати на придбання машин і обладнання без здійснення капітального будівництва. Інвестування економіки країни сприяє її розвитку за рахунок введення в дію основних фондів. Інвестиції складаються з коштів різних видів, а введення основних фондів також відбувається за рахунок аналогічних видів фінансування. Визначення питомої ваги інвестицій за різних форм фінансування і обсягів інвестицій у таку галузь економіки як будівництво, є важливим завданням. У перехідний період в Україні відбувається розшарування власності за такими формами: державна, комунальна, приватна, колективна та міжнародних організацій і осіб [121]. Інвестиції в основний капітал розподіляються на кошти: державного бюджету, місцевих бюджетів, власні кошти підприємств та організацій, іноземних інвесторів, населення на індивідуальне житлове будівництво, кредитів банків, інших джерел фінансування [121].

Проаналізуємо кількісні показники стану капітальних інвестицій по Україні за основними напрямками інвестиційної активності промислового сектору України (табл. 3.10). Структура капітальних інвестицій по Україні за даними державної служби статистики України зображена на рис. 3.4.

Таблиця 3.10 – Динаміка капітальних інвестицій по Україні за 2008-2013 рр  
(джерело: розроблено автором за [132])

Період аналізу	Капітальні інвестиції, млн.грн.	Абсолютний приріст, млн.грн.		Темп росту, %		Темп приросту,%	
		до попер. пер.	до 2008р.	до попер. пер.	до 2008р.	до попер. пер.	до 2008р.
2008	272074,1	–	–	–	–	–	–
2009	192878	-79196,1	-79196,1	71	71	-29	-29
2010	189061	-3817	-83013,1	98	70	-2	-30
2011	259932	70871	70871	137	137	37	37
2012	263727,7	3795,7	74666,7	101	139	1	39
2013	247891,6	-15836,1	58830,6	94	131	-7	31

Аналіз показав, що пріоритетним об'єктом капітальних інвестицій є інвестицій в матеріальні активи. Їх доля за весь час аналізу в середньому



дорівнює 96,5% із незначними коливаннями, як у сторону збільшення – протягом 2011-2012рр, так і зменшення – протягом 2013 р. Така ситуація виправдовується загальним станом економіки країни, який в період 2013 р. характеризується як кризовий.

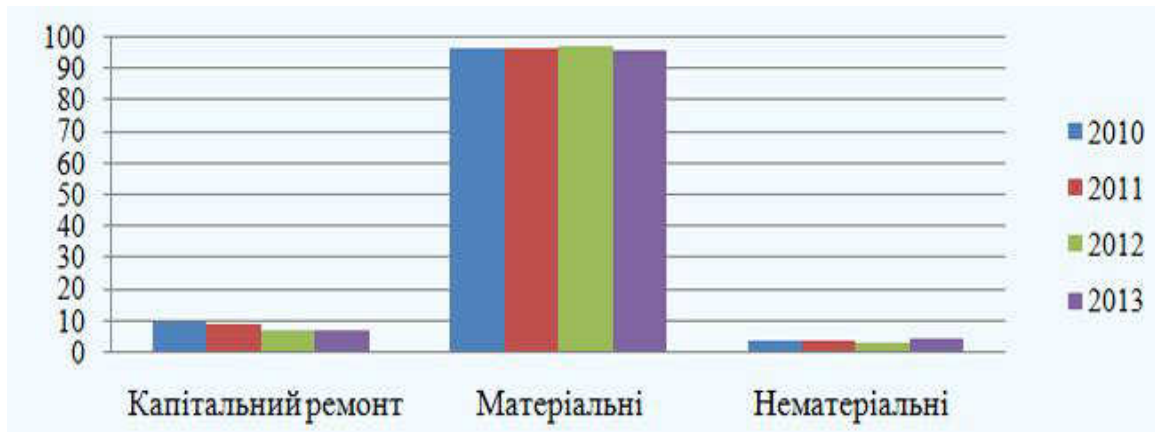


Рисунок 3.4 – Структура капітальних інвестицій в Україні за 2008-2013 рр  
(джерело: розроблено автором за [132])

Аналізуючи структуру матеріальних інвестицій, можна дійти висновку, що інвестиційна діяльність підприємств спрямована на оновлення, модернізацію і розширення виробничих потужностей. Левова доля капітальних вкладень матеріальних інвестицій належить нежитловим спорудам, машинам і обладнанням та інженерним спорудам. Доля капвкладень у названі активи протягом 2010-2013 рр. становить відповідно 71,3%; 73,9%, 70,7%, 70,1% (табл. 3.11).

Незважаючи на негативну тенденцію показника, враховуючи його вагомість в загальній структурі інвестицій і загальний стан економіки в країні, вважаємо таку ситуацію цілком прийнятною. Динаміка капітальних інвестицій (табл. 3.12) є позитивною, хоча у 2013 р. відзначено зменшення темпів приросту капітального інвестування в порівнянні з 2012 р. Темп приросту капітальних інвестицій у 2012 р. склав 1% по відношенню до 2011 р. Значну частку в структурі капітальних інвестицій 2012 році займають інвестиції в матеріальні активи і становлять 97% (рис. 3.5).

Таблиця 3.11 – Структура капітальних інвестицій по Україні за 2010-2013 рр (джерело: розроблено автором за [132])

Вид інвестицій	Об'єм капітальних інвестицій за роками аналізу, тис.грн.				Структура капітальних інвестицій, %				Зміни у структурі капітальних інвестицій, %			
									У порівнянні із попереднім періодом			У порівнянні із 2010 р.
	2010	2011	2012	2013	2010	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2013
1) інвестиції в матеріальні активи, в т.ч.:	182,08	250,50	285,15	257,14	96,3	96,4	97,1	96,0	+0,1	+0,72	-1,04	-0,3
– житлові будівлі	28,74	29,56	38,55	41,57	15,2	11,4	13,1	15,5	-3,83	+1,75	+0,33	+0,3
– нежитлові будівлі	38,91	51,32	56,81	47,91	20,6	19,7	19,3	17,9	-0,84	-0,40	-2,69	-2,7
– інженерні споруди	40,76	67,69	64,85	58,77	21,6	26,0	22,1	22,0	+4,48	-3,96	+0,39	+0,4
– машини, обладнання та інвентар	55,18	73,17	85,94	80,97	29,2	28,1	29,3	30,2	-1,04	+1,11	+1,06	+1,1
– транспортні засоби	11,40	18,92	28,20	16,60	6,0	7,3	9,6	6,2	+1,25	+2,32	+0,17	+0,2
– земля	1,29	2,31	1,80	1,17	0,7	0,9	0,6	0,4	+0,21	-0,27	-0,25	-0,2
– довгострокові біологічні активи	2,01	3,07	1,94	2,46	1,1	1,2	0,7	0,9	+0,12	-0,52	-0,15	-0,1
– інші матеріальні активи	3,79	4,45	7,06	7,70	2,0	1,7	2,4	2,9	-0,29	+0,69	+0,87	+0,9
2) інвестиції в нематеріальні активи	6,98	9,43	8,55	10,58	3,7	3,6	2,9	4,0	-0,07	-0,72	+0,26	+0,3
Разом	189,06	259,93	293,69	267,73	100	100	100	100	–	–	–	–

Таблиця 3.12 – Капітальні інвестиції за джерелами фінансування по Україні за 2010-2013 рр. (джерело: розроблено автором на підставі [132])

Джерела фінансування капітальних інвестицій	Об'єми фінансування по роках, млн.грн.				Структура джерел фінансування, %			
	2010	2011	2012	2013	2010	2011	2012	2013
1. Кошти державного бюджету	10,95	18,39	17,14	6,50	5,79	7,08	5,84	2,43
2. Кошти місцевих бюджетів	6,37	8,80	9,15	7,22	3,37	3,39	3,12	2,70
3. Власні кошти підприємств та організацій	114,96	152,28	175,42	170,68	60,81	58,58	59,73	63,75
4. Кредити банків та інших позик	23,34	42,32	50,10	40,88	12,34	16,28	17,06	15,27
5. Коштів іноземних інвесторів	4,07	7,20	5,04	4,88	2,15	2,77	1,72	1,82
6. Кошти населення на будівництво власних квартир	4,65	4,47	3,65	6,57	2,46	1,72	1,24	2,46
7. Кошти населення на індивідуальне житлове будівництво	16,18	15,10	21,98	21,77	8,56	5,81	7,48	8,13
8. Інші джерела фінансування	8,54	11,36	11,21	9,23	4,52	4,37	3,82	3,45
9. Разом	189,06	259,93	293,69	267,73	100	100	100	100

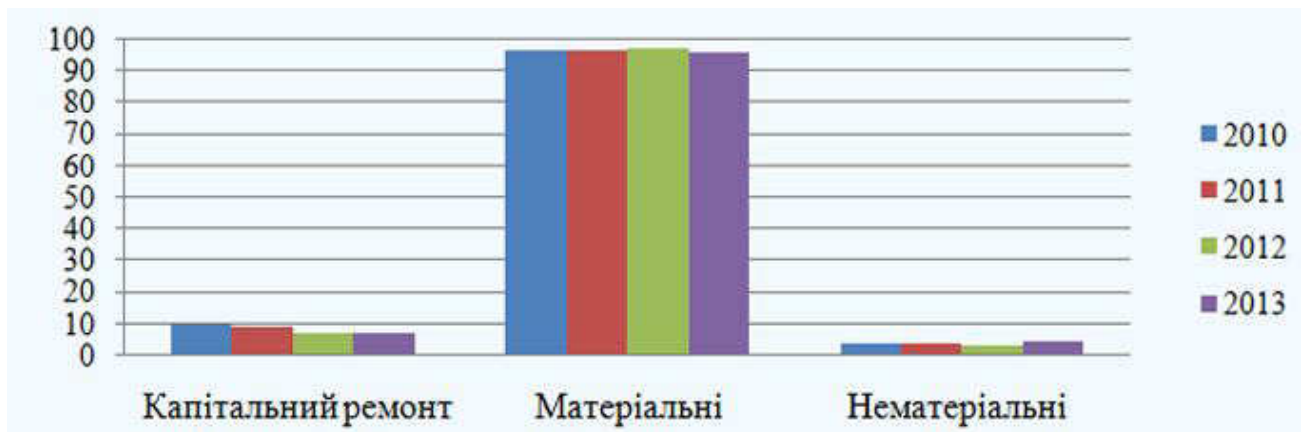


Рисунок 3.5 – Аналіз динаміки та структури джерел фінансування капітальних інвестицій в Україні (джерело: розроблено автором на підставі [132])

Аналіз джерел фінансування капітальних вкладень у період з 2010 р. по 2013 р. показав їх відносну стабільність, а головним джерелом їх фінансування залишаються власні кошти підприємств та організацій, за рахунок яких у 2012 році освоєно 59,0% інвестицій в основний капітал. Левова доля капітальних інвестицій здійснюється за рахунок власних коштів підприємств і організацій. Їх доля в загальному об'ємі інвестицій протягом 2010 – 2013 рр. коливається від 58,58% до 63,75%. Доля залучених та запозичених коштів, у тому числі кредитів банків, коштів іноземних інвесторів та інвестиційних фондів, у загальних об'ємах капіталовкладень становить 23%. До основних країн-інвесторів входять: Кіпр – 15075,5 млн. дол. США, Німеччина – 7432,7 млн. дол. США, Нідерланди – 5040,8 млн. дол. США, Російська Федерація – 3706,1 млн. дол. США. За рахунок державного та місцевих бюджетів освоєно 10% інвестицій в основний капітал. Частка коштів населення на будівництво власного житла становила 8 % усіх капіталовкладень. Структура джерел фінансування капітальних інвестицій в 2013 р. набувала такого вигляду (рис. 3.6).



Рисунок 3.6 – Структура джерел фінансування в 2013р. (джерело: розроблено автором на підставі [132])

Отже з проведеного аналізу інвестиційної активності по Україні можна зробити висновок, що основну частку в структурі капітальних інвестицій займають інвестиції в матеріальні активи. Динаміка капітальних інвестицій по Україні є позитивною, хоча є зменшення темпів приросту по відношенню до попередніх років. Основним джерелом фінансування капітальних інвестицій є власні кошти підприємств і організацій. Враховуючи незмінність ситуації протягом періоду аналізу, вважаємо, що це є традиційним в інвестиційній діяльності вітчизняних підприємств. Така ситуація може пояснюватись дwoяко. По-перше, незахищеністю прав іноземного інвестора. По-друге, іноземний інвестор все частіше виступає власником підприємств. Відтак, потрібне подальше дослідження проблем залучення і освоєння іноземних інвестицій.

Офіційна статистика показує, що близько 60 % капітальних вкладень в Україні традиційно реалізується за рахунок власних засобів підприємств. Лівову частку цих засобів представляють прибуток і амортизаційні відрахування. Отже, можна зробити висновок, що інвестиційна активність визначається реальною прибутковістю економіки. В структурі капітальних інвестицій в Україні особливе місце належить інвестиціям в основний капітал, що сприяє активізації діяльності машинобудівних підприємств, стає своєрідним важелем розвитку економіки як області, так і країни загалом.

Для забезпечення економіки України в цілому достатніми інвестиціями за обмежених внутрішніх ресурсів необхідно створювати сприятливі умови для залучення іноземних інвестицій, зосередити особливу увагу на прийнятті законодавчих документів.

Інвестиційна криза в економіці країни загострила концептуальні і методологічні проблеми організації інвестиційного процесу і формування інвестиційних ресурсів як на макроекономічному, так і на мікроекономічному рівнях. Вирішення проблем на галузевому рівні набуває пріоритетного значення, оскільки на цьому рівні створюється можливість

розв'язання завдань на всіх рівнях галузі народного господарства. Закон України «Про інвестиційну діяльність» зазначає, що інвестиції – це всі види матеріальних та інтелектуальних цінностей, які вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, у результаті якої створюється прибуток або досягається певний соціальний ефект. Згідно з цим Законом, суть інвестиційної діяльності полягає в розробці ідей, обґрунтування проекту, матеріально-технічного і фінансового забезпечення, управління діяльністю створеного об'єкта, включаючи його ліквідацію або перепрофілювання відповідно до умов, що змінюються, і можливостей досягнення інвестором поставлених цілей [158].

На всіх рівнях управління інвестиційною діяльністю в промисловості (загальнодержавному, обласному, районному рівнях і рівні підприємств) необхідно розробити концепції, затвердити плани розвитку інвестиційної діяльності, здійснювати аудит їх виконання та коригувати, відповідно до поточної ситуації розвитку промисловості й економіки в цілому. Сутність інвестиційної діяльності промислових підприємств полягає в організації фінансово-грошових потоків і управління ними з метою ефективного використання грошових засобів. Поняття сутності інвестиційної діяльності можна звести до категорії самофінансування, що базується на повній окупності витрат для виробництва продукції і розширення виробничо-технічної бази підприємства, та означає, що кожне підприємство покриває свої поточні та капітальні витрати за рахунок власних джерел інвестування [315]. В умовах переходу до нових форм господарювання на ринкових засадах перед підприємствами промислового сектору постає ряд типових задач в процесі організації та планування інвестиційного процесу, зокрема: пошук інвестиційних ресурсів, здійснення інвестиційних проектів, найефективніше використання наявних інвестиційних ресурсів, інвестування найбільш ефективних проектів. Основу інвестиційної діяльності підприємств складає реальне інвестування. Для більшості підприємств такий вид інвестування в сучасних умовах – єдиний

правильний напрямок інвестиційної діяльності. Це визначає високу роль управління реальними інвестиціями в системі інвестиційної діяльності підприємства [315].

Основними напрямками інвестиційної діяльності промислових підприємств можна відзначити такі [317]:

- збільшення капіталовкладень на технічне переозброєння і реконструкцію;
- вдосконалення технологічної структури капітальних вкладень, збільшення в їхньому складі питомої ваги засобів праці;
- зміна галузевої структури капітальних вкладень;
- підвищення життєвого рівня населення та задоволення попиту на промислову продукцію;
- пріоритетне забезпечення капітальними вкладеннями прогресивних напрямків науково-технічного прогресу, що сприяють зниженню ресурсоемкості виробництва і підвищенню якості продукції;
- збільшення обсягів капітальних вкладень на будівництво житла працівникам, медичне обслуговування та страхування;
- збалансованість інвестиційного циклу.

Інвестиційні ресурси, що надходять на підприємства є основою їх нормального функціонування, забезпечення розширеного виробництва, виконання своїх функцій. У січні – вересні 2012 року в економіку України іноземними інвесторами вкладено 4,3 млрд. дол. США прямих іноземних інвестицій, що становить 91,07 % до відповідного періоду 2011 року, у січні – вересні 2011 року відповідно – 138,52 % до відповідного періоду 2010 р. Обсяг вкладених з початку інвестування в економіку України прямих іноземних інвестицій (акціонерного капіталу) на 1 жовтня 2012 р. становив 52673,8 млн. дол. США, що на 5,2 % більше обсягів інвестицій на початок 2012р., та в розрахунку на одну особу населення складає 1157,0 дол. США. Розглянемо динаміку обсягу прямих іноземних інвестицій за 2005 – 2012 рр., з урахуваннях приросту (рис. 3.7).

Інвестиції спрямовуються у вже розвинені сфери економічної діяльності. На підприємствах промисловості зосереджено 32,0 % загального обсягу прямих інвестицій в Україну, у фінансових установах – 29,8%. Вцілому на підприємствах промисловості зосереджено 16866,0 млн. дол. США (32,0%), у т.ч. переробної – 13935,8 млн. дол. США, з виробництва та розподілення електроенергії, газу та води – 1506,6 млн. дол. США, добувної – 1423,5 млн. дол. США. Серед галузей переробної промисловості у підприємства металургійного виробництва та виробництва готових металевих виробів унесено 6136,6 млн. дол. США прямих інвестицій, виробництва харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів – 2995,3 млн. дол. США, хімічної та нафтохімічної промисловості – 1320,6 млн. дол. США, машинобудування – 1155,5 млн. дол. США, виробництва іншої неметалевої мінеральної продукції – 1012,7 млн. дол. США.

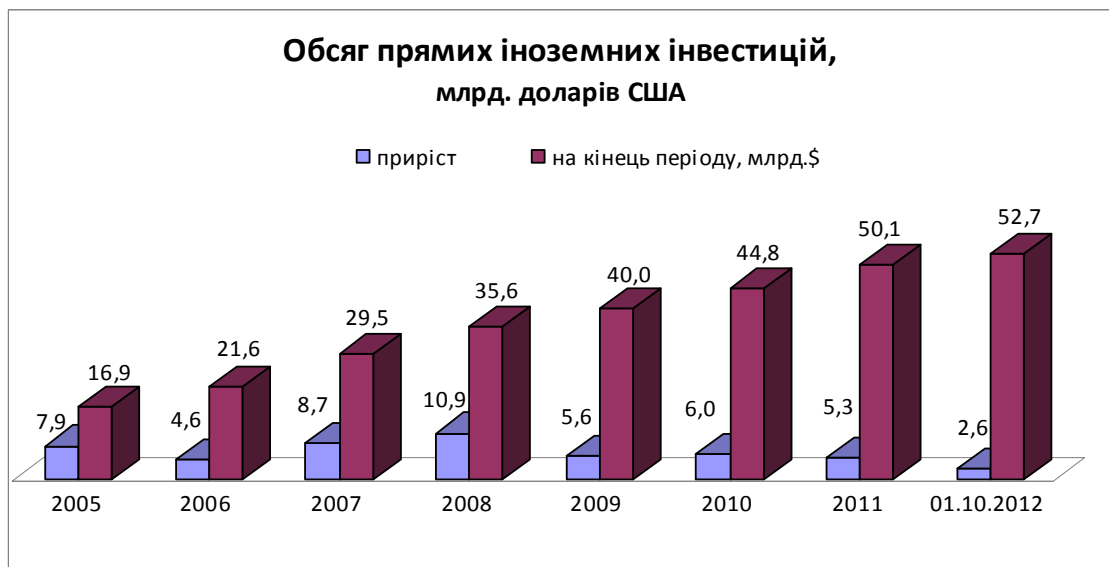


Рисунок 3.7 – Обсяг прямих іноземних інвестицій до підприємств України  
(джерело: власна розробка на підставі [114])

У фінансових установах акумульовано 15701,8 млн. дол. США (29,8% загального обсягу) прямих інвестицій, в організаціях, що здійснюють операції з нерухомим майном, оренду, інжиніринг та надання послуг підприємцям – 8522,6 млн. дол. (16,2%), у підприємствах торгівлі, ремонту



автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку – 5502,9 млн. дол. (10,4%). У фінансових установах акумульовано 16337,9 млн. дол. США (31,2% загального обсягу) прямих інвестицій. В організаціях, що здійснюють операції з нерухомим майном, оренду, інжиніринг та надання послуг підприємцям – 8384,8 млн. дол. США (16,0%), у підприємствах торгівлі, ремонту автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку – 5469,5 млн. дол. США (10,4%).

Незадовільна диверсифікація джерел залучення прямих іноземних інвестицій в Україну по країнах-інвесторах може бути ризиком залежності економіки України від політики кількох країн – основних інвесторів. Спостерігається непропорційний розподіл обсягів залучення інвестицій у регіони України. Інвестиції спрямовуються у вже розвинені сфери економічної діяльності.

Регулювання інвестиційного процесу в промисловості здійснюється через державний та ринковий механізми. Інвестиції є основою перебудови сектора матеріального виробництва, а тому держава застосовує весь комплекс економічних, правових та адміністративних заходів для підвищення інвестиційної активності у промисловості. Усі методи державного регулювання інвестиційного процесу в промисловості є взаємопов'язаними, а тому застосування їх не може бути довільним. Кожна модель державної інвестиційної політики є певним поєднанням заходів та відповідних державних інститутів, що розробляють і реалізують ці заходи. Відповідність організаційних форм і методів державного регулювання інвестиційного процесу в промисловості залежить від стану розвитку ринкових відносин [259].

Таким чином, аналіз динаміки інвестиційних процесів підприємств виробничої сфери України дозволяє здійснити висновок, що обсяг капіталовкладень в економіку країни не забезпечує реальних потреб розвитку підприємств через обмеженість внутрішніх джерел таких ресурсів. Тому залишається актуальною проблема залучення іноземних, насамперед,

прямих інвестицій, що вимагає використання міжнародних стандартів інвестиційної діяльності і впливає на методологію прийняття інвестиційних рішень.

Нормативно-правова база відноситься до стаціонарних, проте плинних факторів впливу на процес прийняття ІР. Це означає, що підприємства виробничої сфери невзможі її змінити, проте мають можливість пристосувати свій ІІ до її умов та отримати додаткові вигоди, наприклад від пільгового оподаткування. Сучасна нормативна база не є стимулюючою відносно інвестиційних процесів, проте достатня для розвитку вітчизняних підприємств виробничої сфери.

### 3.2.2 Інвестиційні процеси промислових підприємств Одеського регіону у 2008-2014 рр.

Економічний розвиток промисловості Одеського регіону значною мірою залежить від матеріально-технічного забезпечення та стану основних засобів. Реалії сьогодення свідчать про те, що переважний обсяг основних засобів експлуатуються вже понад 20 років, що негативно відображається на ефективності виробництва підприємств. Слід зазначити, що однією з причин старіння основних засобів є нестача фінансових ресурсів для їх відтворення.

Надзвичайної актуальності для вирішення цієї проблеми і поліпшення економічного розвитку регіону набуває залучення інвестиційних ресурсів. Інвестиції в основний капітал сприяють забезпеченню розширеного відтворення основних засобів, що, у свою чергу, впливатиме на кінцеві результати діяльності підприємств регіону [245].

Капітальні інвестиції є головним джерелом ефективного розширеного оновлення основних засобів. Збільшення обсягу капітальних інвестицій є одним із найважливіших завдань економічної політики Одеського регіону.

З метою визначення сучасних тенденцій у капітальному інвестуванні проаналізовані дані [114] за період з 2008 по 2013 рр.

У 2008 р. підприємствами та організаціями за рахунок усіх джерел фінансування освоєно 14,7 млрд. грн. капітальних інвестицій, в т.ч. 85,1% з них склали інвестиції в капітальне будівництво і придбання машин та обладнання; 11,4% – капітальний ремонт, модернізація; 3,4% – придбання та створення інших необоротних матеріальних та нематеріальних активів. Об'єм інвестиції у порівнянні з попереднім роком скоротився на 8,3%, а відносно 2000 р. – зріс у 2,9 рази. Найбільш інвестиційно-активними є такі: м.Одеса – 55,9%, а за об'ємом капітальних інвестицій регіону: м.Іллічівськ – 5,3%, м.Южне – 4%. Інвестиційно привабливими є Комінтернівський, Овідіопольський та Біляївський райони, замовниками яких освоєно 7,2 – 1,1% усіх вкладень. Основним джерелом фінансування капітальних інвестицій є власні кошти підприємств. Однак, їх питома вага у загальному обсязі порівняно з 2000р. скоротилась на 19,7%. За рахунок амортизаційних відрахувань на збільшення вартості основних засобів освоєно 972,2 млн.грн., або 7,8% від загального обсягу інвестицій. Державний бюджет у 2008р. профінансував 4,0% загального обсягу капітальних вкладень (496,7 млн.грн.), однак ця частка знизилася на 1,7%. у порівнянні з попереднім роком. Слід зазначити, що в останні роки почала набувати розвитку система кредитного фінансування інвестицій в основний капітал. У 2008р. їх частка у загальному обсязі склала 18,0% (2244,6 млн.грн.) і проти 2000р. вона зросла на 17,4 в.п. У 2008р. по відношенню до попереднього спостерігалось незначне зростання частки витрат на будівельні і монтажні роботи (на 4,0 в.п.) і, водночас, зменшення частки на придбання машин, обладнання (на 2,6 в.п.).

Структура інвестицій в основний капітал за видами основних засобів у 2008р. проти попереднього року суттєвих змін не зазнала. Упродовж останніх п'яти років в області відбувалося пожвавлення не промисловості, а житлового будівництва. На будівництві житлових будівель було освоєно

2611,0 млн.грн., що склало 20,9% усіх освоєних інвестицій в основний капітал по області, з яких 72,6% коштів направлено на будівництво багатоквартирних житлових будинків (включаючи гуртожитки) і 27,4% – одноквартирних.

В 2009 р. за рахунок усіх джерел фінансування освоєно 12772,3 млн.грн. капітальних інвестицій, з яких 78,0% становили інвестиції в основний капітал (капітальних вкладень) – 9959,4 млн.грн. Обсяги інвестицій порівняно з відповідним періодом минулого року зменшились на 28,5%. Основним джерелом капітальних інвестицій, як і інвестицій в основний капітал, стали власні кошти підприємств та організацій (відповідно 59,9% та 58,5% усіх освоєних коштів). Як і у попередньому році, пріоритетними напрямками інвестування залишились такі види діяльності, як діяльність підприємств транспорту та зв'язку (38,5%) та операції з нерухомим майном (20,5%). У розвиток промисловості спрямовано 21,4% усіх інвестицій в основний капітал. Більш за все (56,6%) отримали підприємства переробної промисловості, а саме підприємства з виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів (23,9% усіх коштів, спрямованих у промисловість), хімічної та нафтохімічної промисловості (13,0%).

За 2010 р. підприємствами за рахунок усіх джерел фінансування освоєно 9,9 млрд.грн. капітальних інвестицій, з яких 81,0% становили інвестиції в основний капітал (капітальних вкладень) – 8,0 млрд.грн. Обсяги інвестицій порівняно з попереднім роком зменшились на 18,1%. Основним джерелом капітальних інвестицій, як і інвестицій в основний капітал, стали власні кошти підприємств та організацій (відповідно 60,1% та 56,8% усіх освоєних коштів). Як і у попередньому році, пріоритетними напрямками інвестування залишились такі види діяльності, як діяльність підприємств транспорту та зв'язку (33,6%) та операції з нерухомим майном (24,7%).

У розвиток промисловості спрямовано 14,4% усіх інвестицій в основний капітал. Більш за все (59,4%) отримали підприємства переробної

промисловості, а саме підприємства з виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів (25,0% усіх коштів, спрямованих у промисловість).

У житловому будівництві було освоєно 1,5 млрд.грн. капіталовкладень, що на 8,0% більше, ніж у попередньому році. Населенням на будівництво індивідуальних житлових будинків використано 629,0 млн.грн. інвестицій в основний капітал, що у 2,0 раза більше, ніж у попередньому році.

Зміни в структурі капітальних інвестицій Одеського регіону наведено на рис. 3.9.

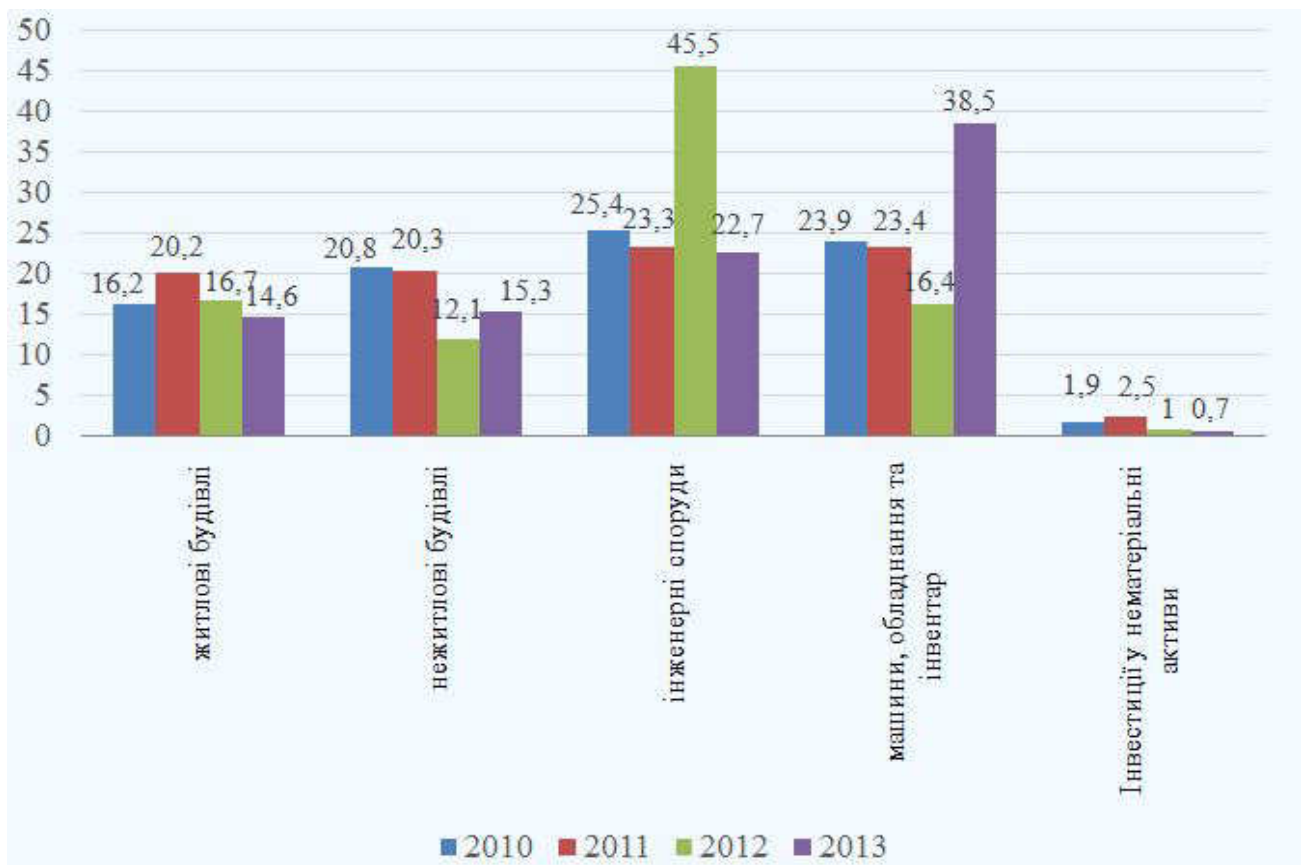


Рисунок 3.9 – Зміни в структурі капітальних інвестицій Одеського регіону за 2010-2013 рр, % (джерело: власна розробка на підставі [114])

Динаміку та структуру джерел фінансування капітальних інвестицій у Одеському регіоні за період з 2010 по 2013 рр. представлено на рис. 3.10,

3.11. Важливим фактором економічного зростання й відновлення, що забезпечує модернізацію діючих виробництв, створення та впровадження новітніх технологій, сучасних систем організації й управління виробництвом, якісного відновлення виробничої, транспортної та ринкової інфраструктури, є масштабні інвестиції, без яких неможливе ефективне реформування економіки України.

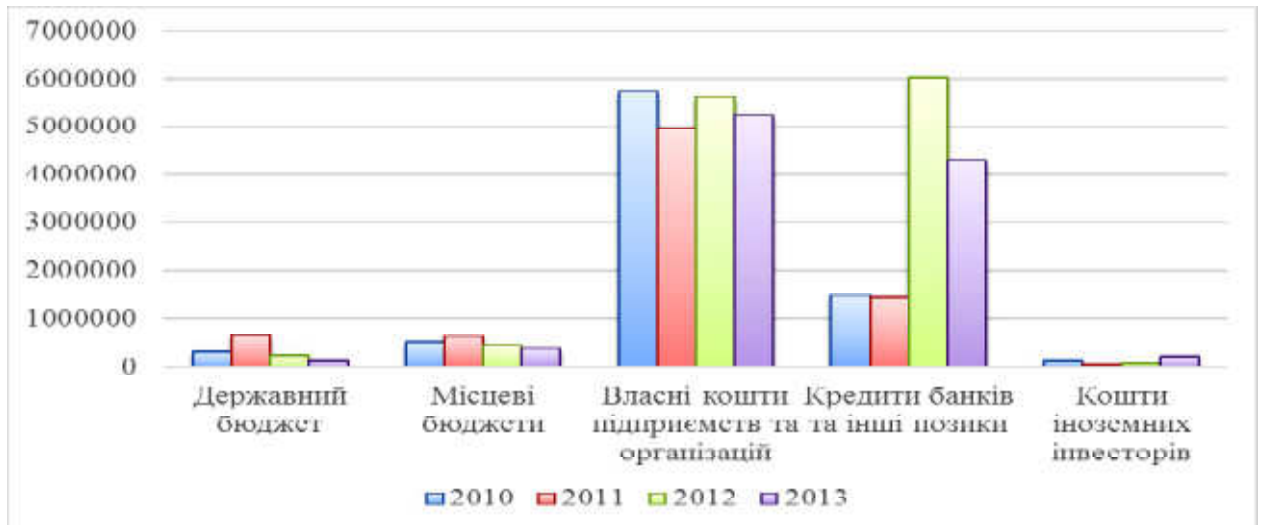


Рисунок 3.10 – Структура джерел фінансування капітальних інвестицій в Одеській області, 2010-2013 рр, млн.грн. (джерело: власна розробка на підставі [114])

У ринковому середовищі умовою виживання і основою стабільного становища виробничого підприємства є здійснення ним ефективної інвестиційної діяльності, при якій підприємство, вільно маневруючи фінансовими ресурсами здатне шляхом раціонального їх використання забезпечити безперебійний процес виробництва і реалізації продукції.

Для зрозуміння проблем використання інвестицій виробничими підприємствами Одеського регіону та пропонування шляхів їх вирішення, потрібно, насамперед, визначити цілі та завдання, які ставлять перед собою промислові підприємства у процесі своєї інвестиційної діяльності.

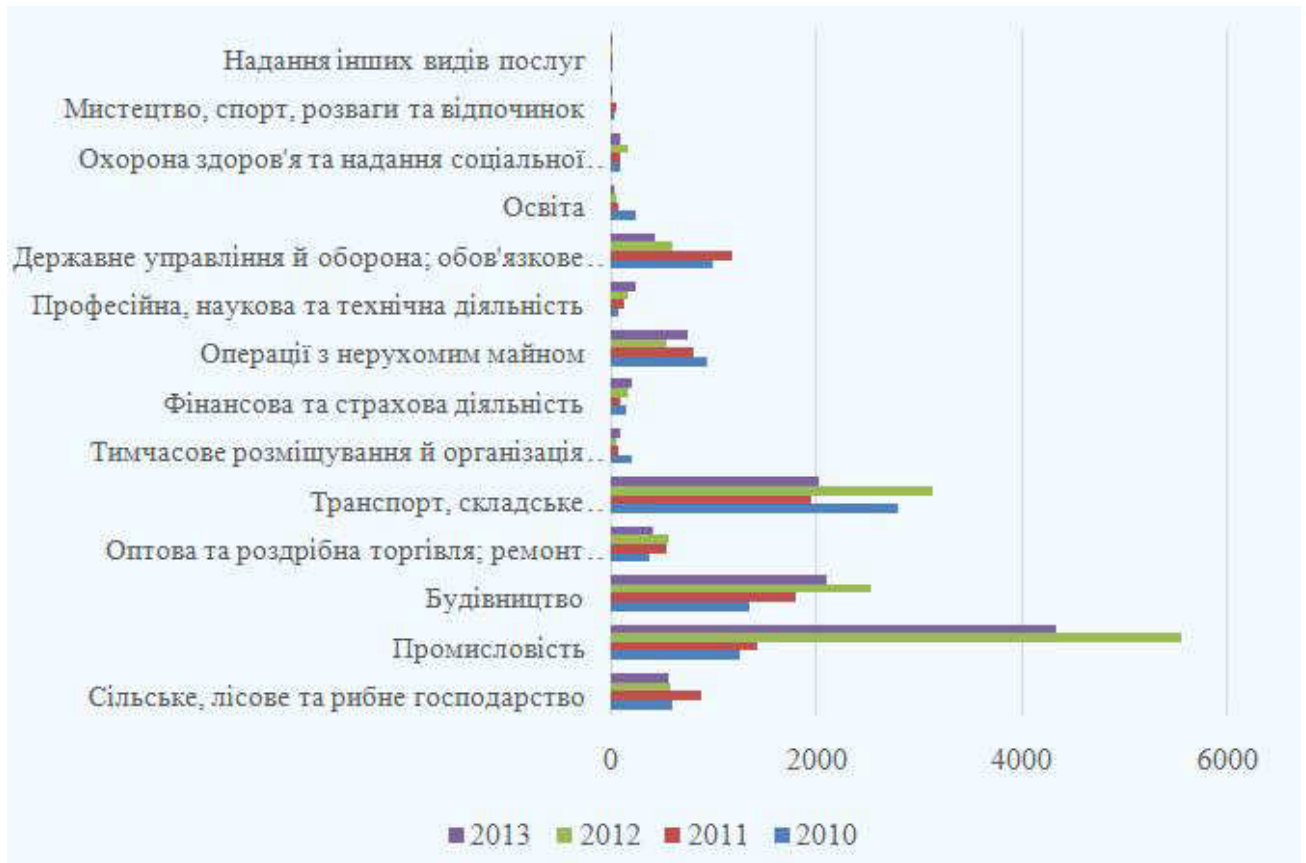


Рисунок 3.11 – Зміни структури капітальних інвестицій за видами економічної діяльності в Одеській області, 2010-2013 рр, млн.грн.

(джерело: власна розробка на підставі [114])

Цілі інвестиційної діяльності виробничих підприємств Одеського регіону можна умовно поділяють на формальні та реальні. Як вихідні виступають формальні цілі, які в майбутньому відіграють роль критерію відбору об'єктів інвестування та є похідними від реальних цільових установок інвестора. Формальними цілями інвестиційної діяльності, в свою чергу, виступають:

- досягнення зростання прибутку (доходу);
- збільшення масштабів виробництва;
- прагнення до престижу в суспільстві;
- розв'язання певних соціально-екологічних проблем;
- збереження чи приріст робочих місць тощо.

Але, зазвичай, такі цілі нечітко визначені, не скоординовані за пріоритетністю або не перевірені на предмет можливості їх реалізації. Тому важливо з цілей формальних сформулювати реальні цілі інвестиційної діяльності зі встановленням конкретних цільових показників. Наприклад, формальна ціль – збільшення прибутку – повинна бути конкретизована у вигляді низки показників, за якими можна буде визначити ступінь її досягнення. Зокрема, це показники середньої величини прибутку за останні роки, або чистого прибутку, або інші показники, що характеризують прибуток від інвестиційної діяльності [355].

У процесі реалізації основної мети інвестиційна діяльність виробничих підприємств Одеського регіону спрямована на вирішення таких завдань:

- а) забезпечення високих темпів економічного розвитку та конкурентоспроможності;
- б) забезпечення достатнього обсягу інвестиційних ресурсів і оптимізація та узгодженість їх структури з прогнозом;
- в) забезпечення максимізації прибутку (доходів) або досягнення інших позитивних ефектів;
- г) забезпечення мінімізації інвестиційних ризиків;
- д) забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності;
- е) забезпечення оптимальної ліквідності інвестицій та можливостей швидкого реінвестування капіталу при зміні зовнішніх і внутрішніх умов щодо здійснення інвестиційної діяльності.

Функціонування ринкової економічної системи в Одеському регіоні можливе лише за умови зростання ефективності використання інвестицій у формі фінансових, матеріальних, нематеріальних та трудових ресурсів, які залучаються для здійснення вкладень в об'єкти інвестування (рис. 3.12). Інвестиційні ресурси промислових підприємств регіону поділяються на фінансові, матеріальні, нематеріальні та трудові, джерелами формування яких може бути як власне майно підприємства, так і позичені кошти.



Процес інвестування забезпечує виробничі підприємства коштами, необхідним обладнанням, сировиною, новими технологічними процесами. В цілому, інвестиції в промислові підприємства допомагають реформувати застарілу структуру економіки, створити та освоїти новітню галузеву структуру на основі сучасних технологій, подолати економічну залежність України від імпорту.

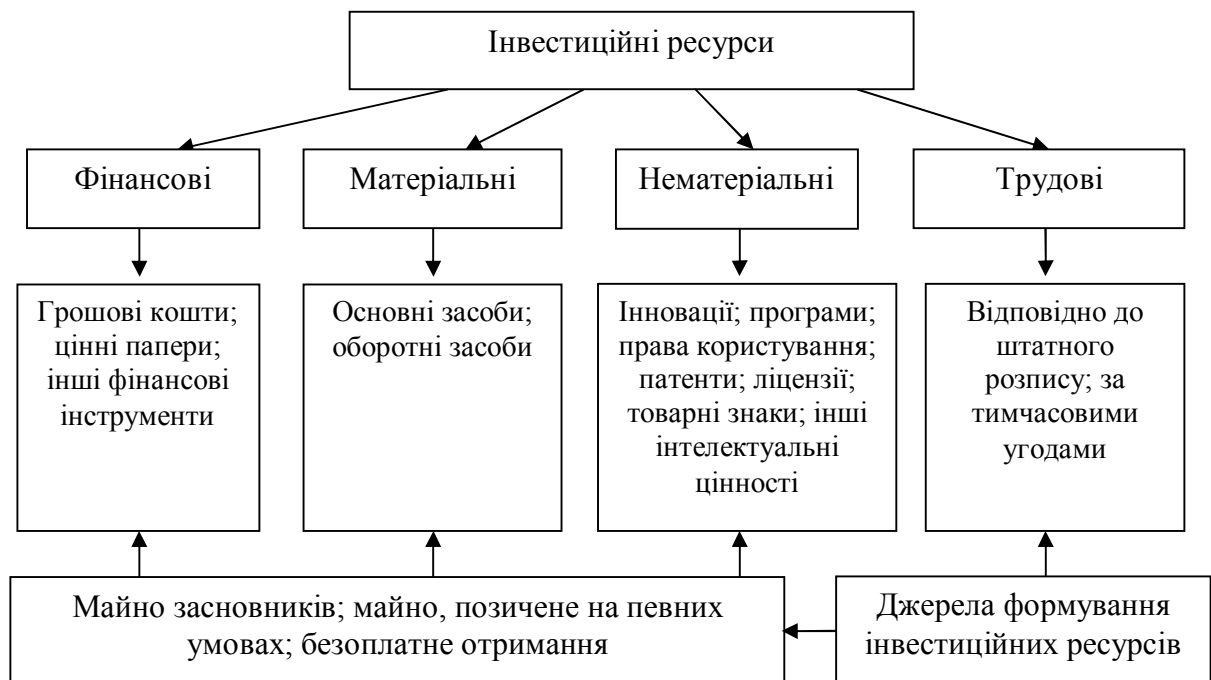


Рисунок 3.12 – Форми інвестиційних ресурсів Одеського регіону (джерело: власна розробка)

Економічна криза в Україні негативно вплинула на інвестиційні процеси в державі та Одеського регіону зокрема. Загалом, інвестиційні процеси в характеризуються погіршенням технологічної й відтворювальної структури, значними розбіжностями між інвестиційними вкладеннями та інвестиційними потребами, обмеженими можливостями фінансування інвестицій з різних джерел, що в сукупності негативно впливає на відтворювальні процеси в державі, призводить до зростання ризиків і формування несприятливих умов інвестування.

Особливо це стосується капітальних вкладень в основні фонди й виробничі потужності промислових підприємств Одеського регіону.

Статистичні дані соціально-економічного розвитку Одеської області свідчать про помітний спад в основних галузях промисловості, сільського господарства і транспорту. У січні-червні 2012 р. проти відповідного періоду 2011 р. обсяг промислового виробництва в регіоні скоротився на 10,6% (у січні-червні 2011 р. проти відповідного періоду 2010 р. спад склав 14,9%).

Скорочення промислового виробництва обумовлено:

- зростанням цін на енергоносії;
- зниженням купівельної спроможності населення;
- скороченням обсягів діяльності підприємств, зокрема, виробництва молока та молочних продуктів в зв'язку з припиненням виробничої діяльності ВАТ «Балтський молочноконсервний комбінат»;
- тимчасовим припиненням виробництва (зокрема, ВАТ «Котовський винзавод»);
- банкрутством підприємств (зокрема, двох великих птахофабрик області – «Комінтернівська птахофабрика» у Комінтернівському районі та «Отрадівська птахофабрика» у Роздільнянському районі).

Протягом першого півріччя 2012 р. виробництво у хімічній та нафтохімічній промисловості у порівнянні з відповідним періодом 2011 р. зменшилось на 24,7 %, що значною мірою пов'язано із неритмічною роботою Одеського нафтопереробного заводу, виробництво на якому було зупинено у жовтні 2010 р. у зв'язку з ситуацією, що склалась на ринку нафтопродуктів, та зміною схеми постачання нафти. Проте ВАТ «Лукойл» запланував інвестувати в підприємство у 2012 р. 8,84 млн. дол США, у 2013 р. – 12,91 млн. дол. США, у 2014 р. – 9,707 млн. дол. США.

Суттєво вплинула на випуск промислової продукції також ситуація на іншому провідному підприємстві регіону – Одеському припортовому заводі. Так, за січень червень 2012 р. чистий збиток заводу склав 123 млн.

179 тис. грн (за аналогічний період 2011 р. прибуток склав 81 млн. 479 тис. грн). Причиною такої ситуації експерти називають високу ціну на природний газ. В той же час, завдяки покращенню кон'юнктури та цінової ситуації на світовому ринку було заявлено про відновлення роботи Одеського припортового заводу на повну потужність, починаючи з червня 2012 р.

У виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів у січні-червні 2012 р. проти січня-червня 2011 р. обсяг випуску продукції зменшився на 6,4 % (у січні-червні 2011 р. проти січня-червня 2010 р. – на 19,8 %).

У легкій промисловості обсяг виробництва за січень-червень 2012 р. у порівнянні з січнем-червнем 2011 р. зменшився на 19,1 % (у січні-червні 2011 р. проти січня-червня 2010 р. навпаки, зросло на 48,2 %).

На підприємствах машинобудування у січні-червні 2012 р. у порівнянні з відповідним періодом 2011 р. відбулось збільшення обсягу виробництва на 4,6%. Так, виробництво електричної високовольтної апаратури збільшилось у 2,8 разу. Проте зменшилось виробництво електричних низьковольтних проводів та кабелів на напругу до 1000 В (на 8,1 %), електричної низьковольтної апаратури (на 3,8 %).

У січні-червні 2012 р. промисловими підприємствами області реалізовано продукції на 11510,2 млн. грн. Традиційно значна частина обсягів реалізації продукції припала на підприємства переробної промисловості (71,7%) і виробництва та розподілення електроенергії, газу та води (28,3%). Обсяги реалізованої промислової продукції на одну особу в області за січень-червень 2012р. склали 4819,0 грн, що нижче рівня відповідного періоду минулого року на 3,0%. Найбільший цей показник у: містах Южному (85236,0 грн.), Іллічівську (10965,0 грн.) та Одесі (5575,8 грн.); Роздільнянському (11323,8 грн.), Білгород-Дністровському (5647,8 грн.) та Комінтернівському (5543,2 грн.) районах. У містах Ізмаїлі, Білгороді-Дністровському, Теплодарі та Котовську цей показник склав

4713,6 грн., 3953,1 грн., 1740,4 грн. та 901,2 грн відповідно. По районах він розподілився таким чином: Овідіопольський – 2730,4 грн., Кілійський – 994,8 грн., Біляївський – 956,1 грн. Найнижчий цей показник у Великомихайлівському, Миколаївському та Ананьївському районах області.

Відтак, капітальні інвестиції за декілька років набули негативної динаміки. Це зумовлено економічною кризою, яка наступила у 2008 р. У 2012 році їх обсяг знизився на 44,47 % в порівнянні з 2008 р. Розглянемо динаміку капітальних інвестицій Одеського регіону за 2008–2012рр. (рис. 3.13).

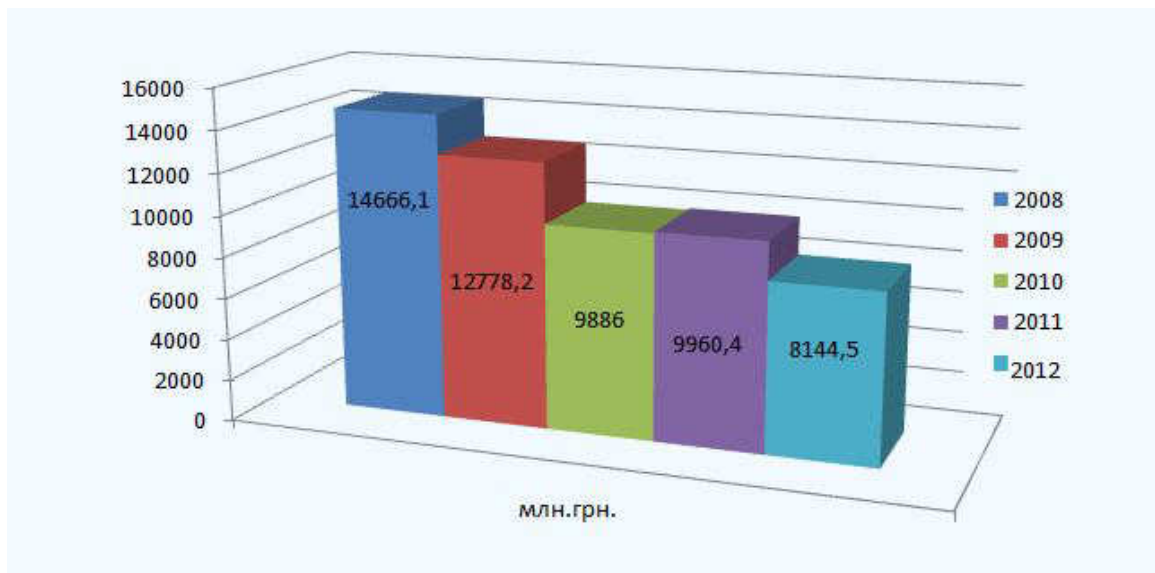


Рисунок 3.13 – Капітальні інвестиції Одеського регіону, млн.грн. за 2008-2012р.р. (джерело: власна розробка на підставі [114])

Основними джерелами залучення інвестицій: внутрішні інвестиції, розширення лізингу, вторинний ринок цінних паперів, іноземні інвестиції.

Промислова політика області формується на засадах науково-технологічного оновлення виробництва та структурних змін у галузях, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та ефективності

виробництва. Серед пріоритетних напрямків розвитку промислових підприємств:

- прискорення структурної перебудови промисловості;
- розвиток внутрішнього ринку промислової продукції;
- прискорення інноваційного оновлення виробничого потенціалу, підвищення його конкурентоспроможності, зниження енергоємності та матеріалоемності;
- сприяння виробництву імпортозамінних матеріалів та продукції;
- розширене використання сучасних інформаційних технологій і прогресивних стандартів управління.

Найвищі показники ефективності забезпечуватимуться формуванням цілісної інноваційно-технологічної інфраструктури, прискорення впровадження у виробництво науково-технічних розробок (нових технологій і обладнання, нових видів промислових товарів). Відбудеться подальший розвиток перспективних відносин, здатних ефективно розвиватись в умовах ринку, особливо системи менеджменту.

В регіоні інвестовано 611 підприємств, в середньому на одне з яких припадає 533,1 тис. дол. США. 70,6% загального обсягу іноземних інвестицій залучено суб'єктами господарювання міста Одеси. Значні обсяги іноземних інвестицій надійшли до підприємств міст Іллічівська та Южного, а також Овідіопольського району.

Обсяги продукції сільського господарства за січень-червень 2012 р. (в постійних цінах 2010 р.) збільшилися порівняно із січнем-червнем 2011 р. на 18,5 %, у тому числі в сільськогосподарських підприємствах на 18,6 % та у господарствах населення на 18,4 %.

Засновниками підприємств з іноземними інвестиціями в області є фірми 63 країн світу. Серед них лідерами прямого інвестування в економіку області залишаються: Віргінські острови (Британія) – 62,4 млн. дол. США (21,6% загального обсягу прямих інвестицій), США – 49 млн. дол. США (16,9%), Кіпр – 30,6 млн. дол. США (10,6%), Сполучене Королівство – 21

млн. дол. США (7,3%), Швейцарія – 16,4 млн. дол. США (5,7%), Греція – 13,2 млн. дол. США (4,6%). Зацікавленість іноземних інвесторів викликають види економічної діяльності з високою оборотністю капіталу, відсутністю великих капіталовкладень, короткостроковим терміном повернення вкладеного капіталу тощо.

Найбільш інвестиційно-привабливими в області залишаються: торгівля (23,6% загального обсягу прямих іноземних інвестицій), транспорт (17,8%), виробництво продуктів нафто-перероблення (15,1%), будівництво, операції з нерухомістю, послуги юридичним особам (11%), харчова промисловість та перероблення сільськогосподарської продукції (10,9%), машинобудування та металообробка (6,8%), охорона здоров'я та соціальна допомога (3,5%).

Як видно, частка машинобудування та металообробки – відносно незначна. Надзвичайної актуальності для вирішення цієї проблеми і поліпшення економічного розвитку регіону набуває залучення інвестиційних ресурсів. Інвестиції в основний капітал сприяють забезпеченню розширеного відтворення основних засобів, що, у свою чергу, впливатиме на кінцеві результати діяльності підприємств регіону [132].

Нажаль, методологічна база Державної служби Статистики України змінюється доволі повільно і не встигає за сучасними тенденціями та потребами аналізу. Розмежування інвестицій на матеріальні і нематеріальні активи почато лише у 2009 році, хоча дані по нематеріальним активам існують значно раніше. Це унеможливує якісний розрахунок історичної динаміки саме структури капітальних інвестицій, особливо матеріальних активів. Проте існуючі дані дозволяють проаналізувати інвестиції в основний капітал [44], що й було зроблене.

Встановлено, що у 2008 р. відбувається останній етап росту обсягів інвестицій. Підприємствами та організаціями за рахунок усіх джерел фінансування освоєно 14,7 млрд. грн. капітальних інвестицій. Найвагомішу частку з них – 85,1% становили інвестиції в основний капітал (капітальне

будівництво і придбання машин та обладнання); на поліпшення об'єктів (капітальний ремонт, модернізацію) витрачено 11,4% капітальних інвестицій; на придбання та створення інших необоротних матеріальних та нематеріальних активів – 3,4%.

З 2008 р. спостерігається різкий спад капітальних інвестицій, так у 2008 р. вони склали 272074,1 млн. грн., то в 2012 р. лише 236613,1млн. грн. (рис. 3.14).

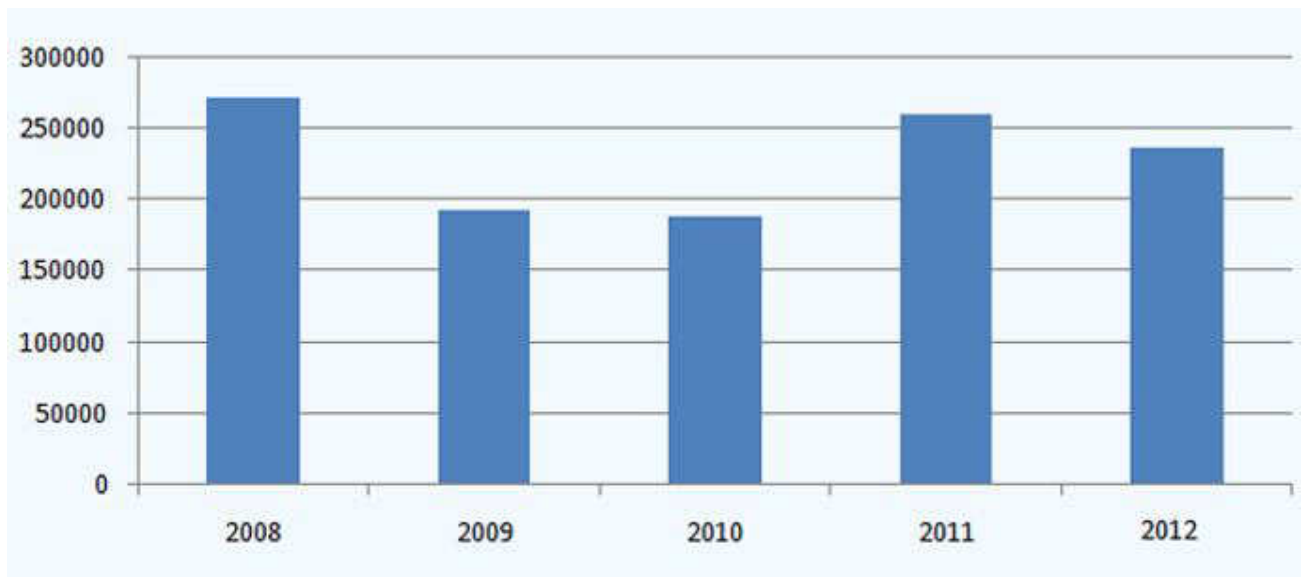


Рисунок 3.14 – Капітальні інвестиції за 2008-2012 рр. у Одеській області  
(джерело: систематизовано автором на підставі [114])

Найвагомішу частку з них – 85,1% становили інвестиції в основний капітал (капітальне будівництво і придбання машин та обладнання); на поліпшення об'єктів (капітальний ремонт, модернізацію) витрачено 11,4% капітальних інвестицій; на придбання та створення інших необоротних матеріальних та нематеріальних активів – 3,4%.

У 2008р., як і у попередні роки, домінуюча частина інвестицій в основний капітал освоєна у промислово розвинутих районах області, а також тих, що знаходяться на територіях, розташованих поблизу обласного центру. Так, більше половини капітальних вкладень (55,9%) освоєно замовниками м. Одеса; 5,3% – м. Іллічівськ, 4,0% – м. Южне. Інвестиційно-

привабливими були Комінтернівський, Овідіопольський та Біляївський райони, замовниками яких освоєно 7,2% – 1,1% усіх вкладень. У всіх інших районах та містах області ця частка склала менше одного відсотка. Найнижчою вона була у м. Теплодар. Приросту інвестицій в основний капітал досягнуто у 20 районах області та м. Южне. Найбільш активно освоювались капіталовкладення замовниками Болградського, Фрунзівського, Котовського, Кілійського та Ренійського районів, де їх обсяги зросли в 2,9-1,8 рази. Разом з тим, у 6 районах області та містах Одесі, Білгороді-Дністровському, Ізмаїлі, Котовську та Теплодарі спостерігалось скорочення інвестицій, з них найбільше – у м. Іллічівськ (на 54,0%) та м. Теплодар (на 51,5%).

Серед районів та міст Одеського регіону найвищим обсяг капітальних вкладень у розрахунку на одну особу спостерігався у містах Южному (18,9 тис.грн.), Іллічівську (9,6 тис.грн.) та Одесі (7,0 тис.грн.), а також у Комінтернівському (13,0 тис.грн.) та Овідіопольському (8,9 тис.грн.) районах. Найнижчий рівень вкладень на одного жителя зафіксовано в Ананьївському (0,2 тис.грн.) районі. Інвестиційна активність підтримувалась за рахунок основного джерела зростання інвестицій – власних коштів підприємств, за рахунок яких у 2008р. освоєно більше половини усіх вкладень. Однак, їх питома вага у загальному обсязі порівняно з 2000р. скоротилась на 19,7 в.п. За рахунок амортизаційних відрахувань на збільшення вартості основних засобів освоєно 972,2 млн. грн., або 7,8% від загального обсягу інвестицій. Державний бюджет у 2008р. профінансував 4,0% загального обсягу капітальних вкладень (496,7 млн. грн.), однак ця частка знизилась на 1,7 % у порівнянні з попереднім роком. Слід зазначити, що у цих роках почала набувати розвитку система кредитного фінансування інвестицій в основний капітал. У 2008р. їх частка у загальному обсязі склала 18,0% (2244,6 млн. грн.) і проти 2000 р. вона зросла на 17,4%.



Результати аналізу обсягів капітальних інвестицій за джерелами фінансування показали, що найбільша питома вага належить інвестиціям від власних коштів підприємств та організацій – вони становлять до 50% всіх інвестицій, а решта коштів за питомою вагою мало відрізняються між собою. Залучення зовнішніх інвестицій є важливим завданням для підприємств регіону, адже своїх власних коштів ще замало. Для збільшення питомої ваги іноземних інвестицій потрібно кардинально змінити на краще інвестиційний клімат.

Аналізуючи статистичні дані (по роках) капітальних інвестицій у Одеській області, можна зробити висновок, що загальний спад інвестицій по всіх напрямках, безумовно, пов'язаний із фінансовою кризою 2008 р., проте достовірно цей зв'язок по існуючих даних не має можливості підтвердити. Вочевидь, що уповільнення темпів залучення та притоку інвестиційних ресурсів свідчить, по-перше, про невпевненість інвестора у поверненні вкладених ним коштів, по-друге, про недостатність інвестиційної привабливості вітчизняних проєктів, по-третє, існують інші фактори, які запобігають залученню інвестицій.

Виявлення цих факторів можливо лише за аналізу практичного досвіду інвестиційної діяльності підприємств регіону та визначення основних проблем провадження інвестиційних проєктів на підприємствах Одеської області. Існує багато типів замовника та безліч інвестиційних та виробничих ситуацій. Складність створення інвестиційного проєкту виявляється в тому, що ситуації на виробництві, інвестиційному ринку і, в решті решт, в голові клієнта змінюються з дивовижною швидкістю незалежно від бажання виконавця. Передусім це залежить від декількох факторів, які можна згрупувати наступним чином:

– під час розробки проєкту потрібно чітко визначитись з джерелами фінансування. Використання іноземних інвестицій пов'язано з необхідністю додаткового страхування ризику і організаційних витрат зі сторони розпорядника коштів, тому іноземні установи порівняно легко надають

кредити або стають співвласниками проектів з сумою запозичення від 250 млн. дол. США. Вітчизняні власники грошей вкрай обережно фінансують проекти, тому сума інвестицій в «чужі» підприємства не перевищує двох млн. дол. США. Гостро стоїть проблема потрапляння проекту у фінансову нішу вартості від 2 до 250 млн. дол. США, коли проект становиться вкрай нецікавим інвесторам та кредиторам;

– іншою проблемою є політична нестабільність. Під час супроводу інвестиційних проектів на початкових стадіях було відзначено нерівномірність активності інвесторів, яка, на перший погляд, нічим не зумовлена. Проте, згодом, інвестори відзначили, що потрібно зачекати з переказом наступного траншу «до кінця виборів...». Звичайно, така поведінка заслуговує додаткового розгляду.

Відтак, до основних проблем інвестиційних процесів на підприємствах Одеського регіону, окрім проблем, пов'язаних з подіями в світової економіці, можна віднести повну відсутність методології оцінки факторів привабливості з позиції іноземного інвестора та алгоритмів представлення вітчизняних проектів у привабливому вигляді; невизначеність з тривалістю інвестиційного процесу на ранніх стадіях у зв'язку з різницею менталітетів та впливу інвестиційних перешкод; невідповідність обсягів фінансування вітчизняних інвестиційних проектів фінансовим інтересам іноземних установ.

Незважаючи на негативну динаміку обсягів інвестицій в Одеському регіоні та Україні в цілому, яка співпала з всесвітньою кризою 2008 р. наявні офіційні статистичні дані не в змозі підтвердити цю залежність. Напроти, практика супроводу інвестиційних проектів доводить існування більш вагомих негативних факторів, що потребують додаткового дослідження. Незважаючи на вивченість вітчизняною науковою школою інвестиційної привабливості і конкурентоспроможності інвестиційних проектів, на практиці важко задовольнити зацікавленість обох сторін кредитної операції.

Відтак, інвестиційні процеси промислових підприємств Одеського регіону відзначаються малою динамікою, що обумовлено гострою потребою виробничої сфери в інвестиціях. Проблема залучення інвестицій в економіку промислових підприємств України в цілому і Одеського регіону зокрема, є однією з головних у подоланні наслідків економічної кризи. Тому аналіз інвестиційних проектів що ініціюються виробничими підприємствами дозволить сформулювати перелік проблем щодо прийняття ефективних інвестиційних рішень.

### 3.2.3 Аналіз інвестиційних проектів деяких підприємств Одеського регіону

Основою діяльності будь-якого підприємства є отримання очікуваної економічної вигоди та нарощування економічного потенціалу за рахунок інвестицій, яку має забезпечити їх інвестиційні проекти.

У якості представників підприємств обрано такі підприємства виробничої сфери:

- ТОВ «Одеський коровай» – один з найбільших і найстаріших виробників хлібобулочних виробів, який розробив, впровадив та експлуатує кілька інноваційних ІП;

- ТОВ «Завод Полігон» – виробник сільськогосподарської техніки, веде серійне виробництво, ІП знаходиться в експлуатаційній фазі;

- ТОВ ВО «Одесагрунтотомаш» – виробник сільськогосподарської техніки, який здійснює одиничне, індивідуальне виробництво, знаходиться на етапі пошуку партнера для розширення виробництва, має повний комплекс технічної, фінансової, інвестиційної документації;

- ПП «БІОФУСЛЕНЕРДЖІ» – виробник біопалива з органічних відходів, яке знаходиться на етапі пошуку інвестора та має повний комплекс технічної, фінансової, інвестиційної документації.

Вибір перелічених підприємств обумовлено наступним:

- діяльність всіх підприємств відносяться до виробничої сфери;
- підприємства є партнерами інституту бізнесу, економіки та інформаційних технологій ОНПУ, тому активно співпрацюють у наукових дослідженнях, що сприяє підвищенню ефективності їх діяльності;
- була можливість особисто брати участь у розробці та супроводі інвестиційних проектів даних підприємств на протязі 2004-2014 рр.;
- життєвий цикл перелічених підприємств і життєвий цикл їх інвестиційних проектів знаходяться на різних стадіях розвитку (табл. 3.13).

Таблиця 3.13 – Характеристика ІІІ вибірки підприємств виробничої сфери Одеського регіону (джерело: власна розробка)

Підприємство	Стадія ЖЦ підприємства на початку ІІІ	Характеристика ІІІ	Джерело інвестицій	Рік початку ІІІ	Теперішній стан ЖЦ ІІІ
1. ТОВ «Одеський коровай»	ІІІ(3)	Нові виробничі потужності діючого виробництва, комплекс енергоощаджувальних технологій	змішані	2005	ІІІ(2)
2. ТОВ «Завод Полігон»	ІІІ(1)	Розширення виробництва	власні	2008	ІІІ(2)
3. ТОВ ВО «Одесагрунтотомаш»	I(4)	Реконструкція виробництва	змішані	2010	ІІ(5)
4. ПП «БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ»	I(1)	Нове виробництво	запозичені	2010	ІІ(2)

Основні економічні показники господарської діяльності вибірки підприємств виробничої сфери представлено у табл. 3.14.

Найбільш розвинутою системою управлінського обліку та бюджетування з перелічених підприємств володіє ТОВ «Одеський коровай» (рис. 3.15), проте його система бюджетування є неповною та неготовою до провадження інвестиційних проектів. Інші підприємства не мають сформованої системи бюджетування.

Таблиця 3.14 – Основні економічні показники господарської діяльності вибірки підприємств виробничої сфери за період 2010-2012 рр.

ПОКАЗНИКИ	ПІДПРИЄМСТВА ВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ												
	ТОВ «Одеський коровай»			ТОВ «Завод Полігон»			ТОВ ВО «Одесагрунтоташ»			ПП БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ			
1. Рік	2010	2011	2012	2010	2011	2012	2010*	2011*	2012	2010*	2011*	2012*	
2. Коефіцієнт зносу основних засобів	0,85	0,55	0,45	0,13	0,21	0,25	0,53	0,57	0,59	.....	0,00	0,02	
3. Фондовіддача, грн./грн.	5,74	4,59	4,12	4,50	5,60	5,30	4,28	3,43	3,42	.....	.....	8,01	
4. Фондомісткість, грн./грн.	0,17	0,22	0,24	0,22	0,18	0,19	0,23	0,29	0,29	.....	.....	0,13	
5. Рівень співвідношення кредиторської до дебіторської заборгованості	27,77	19,34	12,17	2,23	1,88	1,85	0,92	0,94	1,65	.....	.....	.....	
6. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,68	1,12	1,93	0,2	0,03	0,04	0,15	0,24	0,06	.....	.....	.....	
7. Рентабельність реалізованої продукції, %	7,8	6,86	6,74	5,33	5,26	0,38	6,86	7,19	2,69	.....	0,0	28,0	
8. Стадія ЖЦ ПП	ІІІ(1)			ІІІ(1)			І(1)-ІІ(3)		ІІ(4)-ІІ(5)		І(1)-ІІ(2)		
9. Характеристика підприємства	виробництво	хлібобулочних виробів			сільськогосподарської техніки					біопалива з органічних відходів			
	тип виробництва	серійне					одиничне, індивідуальне					відсутнє	
	етап ІІІ	розробив, впровадив та експлуатує кілька ІІІ			пошук інвестора			пошук партнера для розширення виробництва			пошук інвестора		
10. Стадія ЖЦ підприємства на початку ІІІ	ІІІ(3)			ІІІ(1)			І(4)			І(1)			
11. Характеристика ІІІ	нові виробничі потужності діючого виробництва			розширення асортименту виробництва			реконструкція виробництва			нове виробництво			
12. Джерело інвестицій	змішані			власні			змішані			змішані			
13. Рік початку ІІІ	2005			2008			2010			2010			
* – плановий показник бізнес-плану													

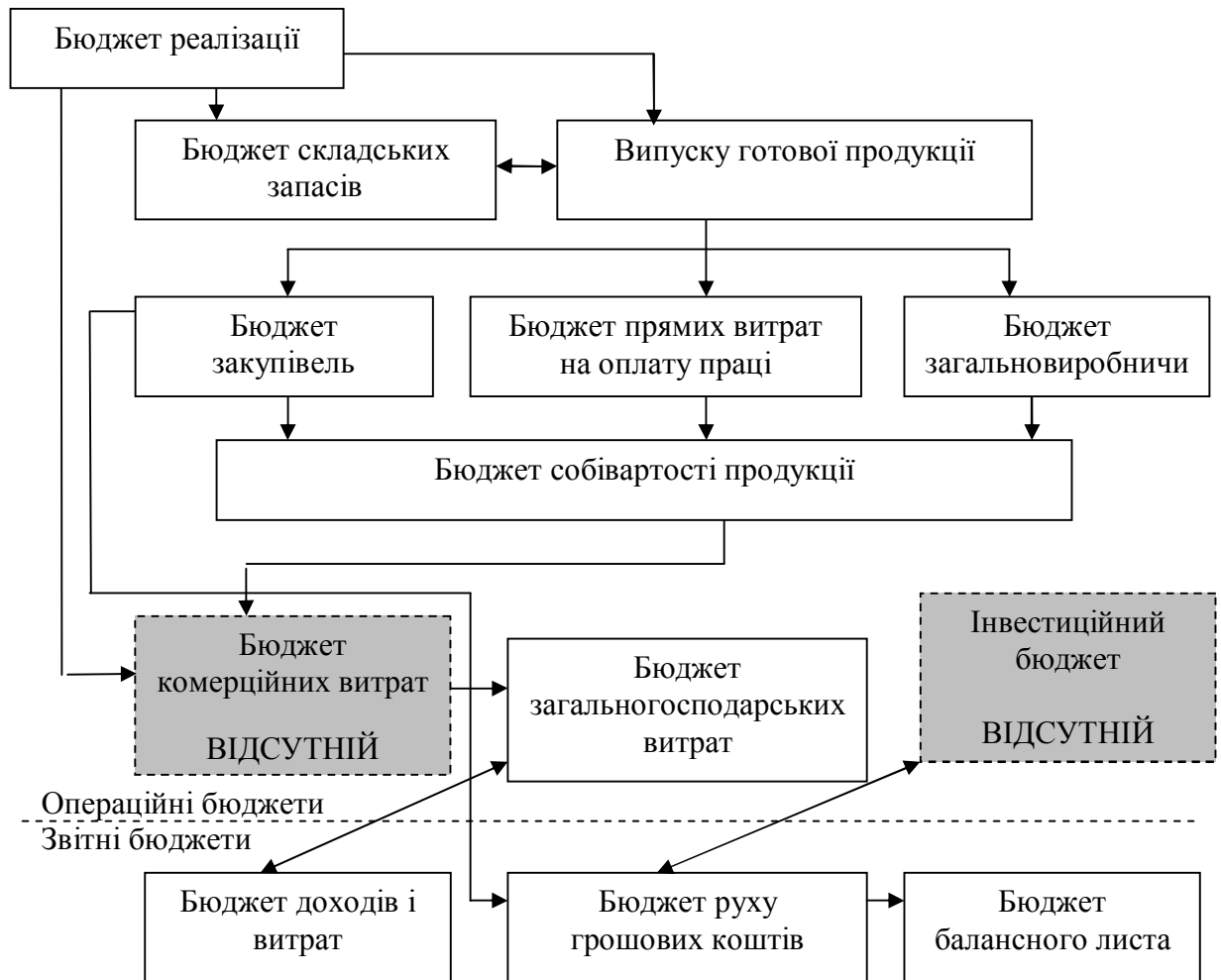


Рисунок – 3.15 Взаємозв’язок бюджетів промислового підприємства – ПАТ «Одеський коровай» (джерело: власна розробка)

Аналіз наявності розширеного складу обліково-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень на фазах інвестиційних проектів перелічених промислових підприємств (табл. 3.15-3.19) показав стан та ступінь сформованості обліково-аналітичного забезпечення та надав можливість в подальшому розробити календарний план формування обліково-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень з відповідним резервуванням фінансових ресурсів.

Таблиця 3.15 – Аналіз використання промисловими підприємствами обліково-аналітичного забезпечення на І(1) етапі ІІІ (джерело: власна розробка)

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ			НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА		
			ПП БІОФУЄЛ- ЕНЕРДЖІ	ТОВ «Одеса- грунтоташ»	ТОВ «Одеський коровай»
1	2	3	4	5	6
Облікові елементи:	1. Методики бюджетування інвестиційного проекту	Методичні рекомендації щодо формування системи бюджетування	-	-	+
		Інвестиційний бюджет (проект розвитку, план інвестування)	-	-	-
		Функціональні бюджети (бюджет продажу, складських запасів, виробництва, постачання, реалізації готової продукції, тощо)	-	-	+
		Бюджет центрів фінансової відповідальності	-	-	+
		Бюджет розрахунків за кредитами	-	-	+
		Стратегічний бюджет (планування стратегічної діяльності)	-	-	-
		Бюджет доходів і витрат	-	-	+
		2. Методики обліку витрат (як сукупність способів побудови аналітики з метою об'єктивного калькулювання витрат на супровід ІІІ)	Методичні рекомендації щодо обліку витрат	-	-
	Рахунок 80 «Матеріальні витрати»		-	-	+
	Рахунок 81 «Витрати на оплату праці»		-	-	+
	Рахунок 82 «Відрахування на соціальні заходи»		-	-	+
	Рахунок 83 «Амортизація»		-	-	+
	Рахунок 84 «Інші операційні витрати»		-	-	+
	Рахунок 85 «Інші витрати»		-	-	+
	Рахунок 90 «Собівартість реалізації»		-	-	+
	Рахунок 91 «Загально виробничі витрати»		-	-	+
	Рахунок 92 «Адміністративні витрати»		-	-	+
	Рахунок 93 «Витрати на збут»		-	-	+

Продовження таблиці 3.15

1	2	3	4	5	6
Облікові елементи:	2.Методики обліку витрат	Рахунок 94 «Інші витрати операційної діяльності»	-	-	+
		Рахунок 95 «Фінансові витрати»	-	-	+
		Рахунок 96 «Втрати від участі в капіталі»	-	-	+
		Рахунок 97 «Інші витрати»	-	-	+
		Рахунок 98 «Податки на прибуток»	-	-	+
		Рахунок 99 «Надзвичайні витрати»	-	-	-
	3.Методики калькулювання витрат на супровід проекту	+		-	
	4. Розрахунок даних щодо подальшого аналітичного забезпечення та статистичної звітності (перед органами статистики та інвесторами)	-	-	+	
	5. Організація бухгалтерського обліку (розробка облікової політики, плану рахунків, первинної документації, підготовка персоналу)	-	-	+	
	Звіт про рух грошових коштів	-	-	+	
Звіт про фінансові результати, тощо	-	-	+		
Інструментальні елементи:	1. Математичні моделі	+	-	-	
	2. Інструменти бюджетування	-	-	-	
	3. Інструменти аналізу	-	-	-	
	4. Інструменти ситуаційного моделювання	+	+	-	
Аналітичні елементи:	1. Методики оцінки ефективності провадження проекту	-	-	-	
	2. Економічний та фінансовий аналіз показників реалізації проекту	+	+	-	
	3. Методики супроводу інвестиційного проекту	-	-	-	
	4. Методики прийняття інвестиційних рішень	+	+	-	
	5. Методики представлення даних перед органами статистики та інвесторами)	-	-	+	
Інформаційне забезпечення	«1С: Бухгалтерія»	-	-	+	
	«1С: Підприємство»	-	-	-	
	«Microsoft Project»	+	+	-	
	«Бізнес-аналітик»	+	+	-	
	«Bisnesstudio»	-	-	-	



Таблиця 3.16 – Аналіз використання промисловими підприємствами обліково-аналітичного забезпечення на І(5) етапі ІІІ (джерело: власна розробка)

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ		НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА			
		ПП БІОФУЄЛ- ЕНЕРДЖІ	ТОВ «Одеса- грунтотомаш»	ТОВ «Одеський коровай»	
Облікові елементи:	1. Методики бюджетування інвестиційного проекту	Методичні рекомендації щодо формування системи бюджетування	+	+	+
		Інвестиційний бюджет (проект розвитку, план інвестування)	+	+	+
		Функціональні бюджети (бюджет продажу, складських запасів, виробництва, постачання, реалізації готової продукції, тощо)	-	+	+
		Бюджет центрів фінансової відповідальності	-	-	+
		Бюджет розрахунків за кредитами	+	+	+
		Стратегічний бюджет (планування стратегічної діяльності)	+	+	+
		Бюджет доходів і витрат	+	-	+
	2. Методики обліку витрат (як сукупність способів побудови аналітики з метою об'єктивного калькулювання витрат на супровід ІІІ)	Методичні рекомендації щодо обліку витрат	-	-	+
		Рахунок 80 «Матеріальні витрати»	-	-	+
		Рахунок 81 «Витрати на оплату праці»	-	-	+
		Рахунок 82 «Відрахування на соціальні заходи»	-	-	+
		Рахунок 83 «Амортизація»	-	-	+
		Рахунок 84 «Інші операційні витрати»	-	-	+
		Рахунок 85 «Інші витрати»	-	-	+
		Рахунок 90 «Собівартість реалізації»	-	-	+
		Рахунок 91 «Загально виробничі витрати»	-	-	+
		Рахунок 92 «Адміністративні витрати»	-	-	+
		Рахунок 93 «Витрати на збут»	-	-	+
		Рахунок 94 «Інші витрати операційної діяльності»	-	-	+

Продовження таблиці 3.16

1	2	3	4	5	6
Облікові елементи:		Рахунок 95 «Фінансові витрати»	-	-	+
		Рахунок 96 «Втрати від участі в капіталі»	-	-	+
		Рахунок 97 «Інші витрати»	-	-	+
		Рахунок 98 «Податки на прибуток»	-	-	+
		Рахунок 99 «Надзвичайні витрати»	-	-	-
		3.Методики калькулювання витрат на супровід проекту	+	+	+
		4. Розрахунок даних щодо подальшого аналітичного забезпечення та статистичної звітності (перед органами статистики та інвесторами)	-	+	+
		5. Організація бухгалтерського обліку (розробка облікової політики, плану рахунків, первинної документації, підготовка персоналу)	+	+	+
		Звіт про рух грошових коштів	-	-	+
	Звіт про фінансові результати, тощо	-	+	+	
Інструментальні елементи:		1. Математичні моделі	+	+	+
		2. Інструменти бюджетування	+	+	+
		3. Інструменти аналізу	+	-	+
		4. Інструменти ситуаційного моделювання	+	-	+
Аналітичні елементи:		1. Методики оцінки ефективності провадження проекту	-	+	-
		2. Економічний та фінансовий аналіз показників реалізації проекту	+	+	-
		3. Методики супроводу інвестиційного проекту	+	+	-
		4. Методики прийняття інвестиційних рішень	-	+	-
		5. Методики представлення даних перед органами статистики та інвесторами)	-	+	+
Інформаційне забезпечення		«1С: Бухгалтерія»	-	+	+
		«1С: Підприємство»	-	-	-
		«Microsoft Project»	+	+	-
		«Бізнес-аналітик»	+	+	-
		«Bisnesstudio»	-	-	-

Таблиця 3.17 – Аналіз використання промисловими підприємствами обліково-аналітичного забезпечення на II (3) етапі III (джерело: власна розробка)

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ		НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА			
		ПП БІОФУЄЛЕ НЕРДЖІ	ТОВ «Одеса- грунтотомаш»	ТОВ «Одеський коровай»	
Облікові елементи:	1. Методики бюджетування інвестиційного проекту	Методичні рекомендації щодо формування системи бюджетування	+	+	+
		Інвестиційний бюджет (проект розвитку, план інвестування)	+	+	+
		Функціональні бюджети (бюджет продажу, складських запасів, виробництва, постачання, реалізації готової продукції, тощо)	+	+	+
		Бюджет центрів фінансової відповідальності	-	-	+
		Бюджет розрахунків за кредитами	+	+	+
		Стратегічний бюджет (планування стратегічної діяльності)	+	+	+
		Бюджет доходів і витрат	+	+	+
	2. Методики обліку витрат (як сукупність способів побудови аналітики з метою об'єктивного калькулювання витрат на супровід ІІІ)	Методичні рекомендації щодо обліку витрат	+	+	+
		Рахунок 80 «Матеріальні витрати»	-	-	+
		Рахунок 81 «Витрати на оплату праці»	-	-	+
		Рахунок 82 «Відрахування на соціальні заходи»	-	-	+
		Рахунок 83 «Амортизація»	-	-	+
		Рахунок 84 «Інші операційні витрати»	-	-	+
		Рахунок 85 «Інші витрати»	-	-	+
		Рахунок 90 «Собівартість реалізації»	-	-	+
		Рахунок 91 «Загально виробничі витрати»	-	-	+
		Рахунок 92 «Адміністративні витрати»	-	-	+
		Рахунок 93 «Витрати на збут»	-	-	+
		Рахунок 94 «Інші витрати операційної діяльності»	-	-	+

Продовження таблиці 3.17

1	2	3	4	5	6
		Рахунок 95 «Фінансові витрати»	-	-	+
		Рахунок 96 «Втрати від участі в капіталі»	-	-	+
		Рахунок 97 «Інші витрати»	-	-	+
		Рахунок 98 «Податки на прибуток»	-	-	+
		Рахунок 99 «Надзвичайні витрати»	-	-	-
		3.Методики калькулювання витрат на супровід проекту	+	+	+
		4. Розрахунок даних щодо подальшого аналітичного забезпечення та статистичної звітності (перед органами статистики та інвесторами)	+	+	+
		5. Організація бухгалтерського обліку (розробка облікової політики, плану рахунків, первинної документації, підготовка персоналу)	+	+	+
		Звіт про рух грошових коштів	-	+	+
	Звіт про фінансові результати, тощо	-	+	+	
Інструментальні елементи:		1. Математичні моделі	+	+	+
		2. Інструменти бюджетування	+	+	+
		3. Інструменти аналізу	+	+	+
		4. Інструменти ситуаційного моделювання	+	+	+
Аналітичні елементи:		1. Методики оцінки ефективності провадження проекту	+	+	-
		2. Економічний та фінансовий аналіз показників реалізації проекту	+	+	-
		3. Методики супроводу інвестиційного проекту	+	+	-
		4. Методики прийняття інвестиційних рішень	-	+	-
		5. Методики представлення даних перед органами статистики та інвесторами)	-	+	+
Інформаційне забезпечення		«1С: Бухгалтерія»	-	+	+
		«1С: Підприємство»	-	-	-
		«Microsoft Project»	+	+	-
		«Бізнес-аналітик»	+	+	-
		«Bisnesstudio»	-	-	-

Таблиця 3.18 – Аналіз використання промисловими підприємствами обліково-аналітичного забезпечення на III (1) етапі III (джерело: власна розробка)

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ		НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА			
		ПП БІОФУСЛЕ НЕРДЖІ	ТОВ «Одеса- грунтотомаш»	ТОВ «Одеський коровай»	
Облікові елементи:	1. Методики бюджетування інвестиційного проекту	Методичні рекомендації щодо формування системи бюджетування		+	+
		Інвестиційний бюджет (проект розвитку, план інвестування)		+	+
		Функціональні бюджети (бюджет продажу, складських запасів, виробництва, постачання, реалізації готової продукції, тощо)		+	+
		Бюджет центрів фінансової відповідальності		-	+
		Бюджет розрахунків за кредитами		+	+
		Стратегічний бюджет (планування стратегічної діяльності)		+	+
		Бюджет доходів і витрат		+	+
	2. Методики обліку витрат (як сукупність способів побудови аналітики з метою об'єктивного калькулювання витрат на супровід III)	Методичні рекомендації щодо обліку витрат		+	+
		Рахунок 80 «Матеріальні витрати»		-	+
		Рахунок 81 «Витрати на оплату праці»		-	+
		Рахунок 82 «Відрахування на соціальні заходи»		-	+
		Рахунок 83 «Амортизація»		-	+
		Рахунок 84 «Інші операційні витрати»		-	+
		Рахунок 85 «Інші витрати»		-	+
		Рахунок 90 «Собівартість реалізації»		+	+
		Рахунок 91 «Загально виробничі витрати»		+	+
		Рахунок 92 «Адміністративні витрати»		+	+
		Рахунок 93 «Витрати на збут»		+	+
		Рахунок 94 «Інші витрати операційної діяльності»		+	+
		Рахунок 95 «Фінансові витрати»		+	+
Рахунок 96 «Втрати від участі в капіталі»		+	+		
Рахунок 97 «Інші витрати»		+	+		
Рахунок 98 «Податки на прибуток»		+	+		

Продовження таблиці 3.18

1	2	3	4	5	6
	3.Методики калькулювання витрат на супровід проекту			+	+
	4. Розрахунок даних щодо подальшого аналітичного забезпечення та статистичної звітності (перед органами статистики та інвесторами)			+	+
	5. Організація бухгалтерського обліку (розробка облікової політики, плану рахунків, первинної документації, підготовка персоналу)			+	+
	Звіт про рух грошових коштів			+	+
	Звіт про фінансові результати, тощо			+	+
Інструментальні елементи:	1. Математичні моделі			+	+
	2. Інструменти бюджетування			+	+
	3. Інструменти аналізу			+	+
	4. Інструменти ситуаційного моделювання			+	+
Аналітичні елементи:	1. Методики оцінки ефективності провадження проекту			+	-
	2. Економічний та фінансовий аналіз показників реалізації проекту			+	-
	3. Методики супроводу інвестиційного проекту			+	-
	4. Методики прийняття інвестиційних рішень			+	-
	5. Методики представлення даних перед органами статистики та інвесторами)			+	+
Інформаційне забезпечення	«1С: Бухгалтерія»			+	+
	«1С: Підприємство»			-	-
	«Microsoft Project»			+	-
	«Бізнес-аналітик»			+	-
	«Bisnesstudio»			-	-

Таблиця 3.19 – Аналіз використання промисловими підприємствами обліково-аналітичного забезпечення на IV(1) етапі ІІ (джерело: власна розробка)

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ			НАЗВА ПІДПРИЄМСТВА		
			ПП БІОФУЄЛ ЕНЕРДЖІ	ТОВ «Одеса- грунтоташ»	ТОВ «Одеський коровай»
Облікові елементи:	1. Методики бюджетування інвестиційного проекту	Методичні рекомендації щодо формування системи бюджетування			+
		Інвестиційний бюджет (проект розвитку, план інвестування)			+
		Функціональні бюджети (бюджет продажу, складських запасів, виробництва, постачання, реалізації готової продукції, тощо)			+
		Бюджет центрів фінансової відповідальності			+
		Бюджет розрахунків за кредитами			+
		Стратегічний бюджет (планування стратегічної діяльності)			+
		Бюджет доходів і витрат			+
		2. Методики обліку витрат (як сукупність способів побудови аналітики з метою об'єктивного калькулювання витрат на супровід ІІ)	Методичні рекомендації щодо обліку витрат		
	Рахунок 80 «Матеріальні витрати»				+
	Рахунок 81 «Витрати на оплату праці»				+
	Рахунок 82 «Відрахування на соціальні заходи»				+
	Рахунок 83 «Амортизація»				+
	Рахунок 84 «Інші операційні витрати»				+
	Рахунок 85 «Інші витрати»				+
	Рахунок 90 «Собівартість реалізації»				+
	Рахунок 91 «Загально виробничі витрати»				+
	Рахунок 92 «Адміністративні витрати»				+
	Рахунок 93 «Витрати на збут»				+
	Рахунок 94 «Інші витрати операційної діяльності»				+
	Рахунок 95 «Фінансові витрати»			+	
		Не досягло	Не досягло		

Продовження таблиці 3.19

1	2	3	4	5	6
		Рахунок 96 «Втрати від участі в капіталі»	Не досягло	Не досягло	+
		Рахунок 97 «Інші витрати»			+
		Рахунок 98 «Податки на прибуток»			+
		Рахунок 99 «Надзвичайні витрати»			-
		3. Методики калькулювання витрат на супровід проекту			+
		4. Розрахунок даних щодо подальшого аналітичного забезпечення та статистичної звітності (перед органами статистики та інвесторами)			+
		5. Організація бухгалтерського обліку (розробка облікової політики, плану рахунків, первинної документації, підготовка персоналу)			+
		Звіт про рух грошових коштів			+
	Звіт про фінансові результати, тощо	+			
Інструментальні елементи:		1. Математичні моделі	Не досягло	Не досягло	+
		2. Інструменти бюджетування			+
		3. Інструменти аналізу			+
		4. Інструменти ситуаційного моделювання			+
Аналітичні елементи:		1. Методики оцінки ефективності провадження проекту	Не досягло	Не досягло	-
		2. Економічний та фінансовий аналіз показників реалізації проекту			-
		3. Методики супроводу інвестиційного проекту			-
		4. Методики прийняття інвестиційних рішень			-
		5. Методики представлення даних перед органами статистики та інвесторами)			+
Інформаційне забезпечення		«1С: Бухгалтерія»	Не досягло	Не досягло	+
		«1С: Підприємство»			-
		«Microsoft Project»			-
		«Бізнес-аналітик»			-
		«Bisnesstudio»			-



Після закриття заводу «Одессапочвомаш» в 2006 р. на ринку утворилася ніша, що дотепер повністю ніхто не зайняв через дорожнечу імпоротної техніки, відсутності на Україні власного виробництва плугів з 8 і 9 робочими органами в чинність специфічності й складності такої техніки.

В 2007 р. на базі непрацюючого ГСКБ «ОДЕССАПОЧВОМАШ» було створене товариство з обмеженою відповідальністю ТОВ «ВО Одесагрунтотомаш». Підприємство виробляє проектує дрібносерійний комплекс техніки й запасних частин для виноградних господарств всієї України й республік колишнього СРСР. Діяльність ТОВ «ВО Одесагрунтотомаш» є стабільною, має достатню технічну базу для побудови високотехнологічного виробництва, має контракти на проектування, повністю забезпечено оборотними коштами.

В 2008 р. ТОВ «ВО Одесагрунтотомаш» створило нові технології:

- серійного виготовлення робочих органів плугів спроектованих по індивідуальних замовленнях;
- виготовлення автоматизованих ліній по виробництву паливних брикетів.

Також розроблений проект науково-виробничого комплексу з високотехнологічним виробництвом із застосуванням енергозберігаючих установок. Оскільки проектування та виготовлення ґрунтообробної техніки неможливе без партнерських відносин підприємства-виробника та сільськогосподарського підприємства, на ТОВ «ВО Одесагрунтотомаш» було розроблено інвестиційний проект, метою якого є одержання підприємством додаткового прибутку за рахунок зміни стратегії розвитку шляхом розробки таких напрямків і етапів:

- 1) Перехід на альтернативні, екологічно чисті джерела енергії, зокрема перехід до серійного виготовлення енергозберігаючих установок. ТОВ «ВО Одесагрунтотомаш» має досвід виробництва ліній по здрібнюванню й брикетуванню відходів сільського господарства. Проектом передбачалося, як реалізація готових ліній (у регіонах, вилучених від зони інтересів

власників), так і організація власного виробництва брикетів (існують домовленості з виробниками виноматеріалів на переробку виноградної лози). Дане виробництво сприяє скороченню витрат газу в рамках урядової програми зменшення споживання на 25%. Рентабельність виробництва ліній – до 30%, а рентабельність виробництва паливних брикетів – від 50 до 100% залежно від типу вихідної сировини. Такі показники рентабельності дозволяють зробити висновок про повну окупність етапу за 2 роки й подальші надходження прибутку в обсязі 750 тис. дол. США у рік.

2) Освоєння технологій замкнутого циклу виготовлення ґрунтопереробної техніки за рахунок створення нових, високотехнологічних й енергозберігаючих виробничих площ, що випускатиме ґрунтопереробні машини для оранки, культивування земельних ділянок з урахуванням індивідуальних побажань замовника. Додатково виконання річних замовлень на ці вироби, що служить основним для розвитку першого напрямку – виробництва екологічно чистих джерел енергії й виступатиме донором коштів для високоінтелектуальних розробок підприємств.

Аналіз стану галузі, а також маркетингові дослідження ринку продукції показали зміни ринкової ситуації, основні з яких пов'язані із присутністю на ринку в основному встаткування іноземного виробництва, бажанням покупця здобувати більше якісне вітчизняне встаткування, наявність в устаткування властивостей, призначених для конкретного типу ґрунтів. ТОВ «ВО Одесаґрунтомаш» має технології, впровадження яких дозволяє:

- провадити сільськогосподарське встаткування з більше високої, чим у конкурентів, рентабельністю (за рахунок економії матеріалів і енергії в технологічному циклі);

- провадити вироби, що проводять оранку ґрунту зі значною економією палива, часу, ресурсу техніки;

- розробляти нове енергозберігаюче обладнання.

Суть проєку за баченням власників відображає структурно-логічна схема на рис.3.16.



Рисунок 3.16 – Структурно-логічна схема інвестиційного проєкту ТОВ «Одесаґрунтомаш» (джерело: власна розробка)

Для успішного виконання даного проекту на початковому організаційному етапі необхпропонувалося ідне збільшення статутного фонду ТОВ «ВО Одесагрунтоташ», яке не підлягає оподатковуванню, що дозволяло придбати 60% активів іншого підприємства – власника земельної ділянки. Це дозволило скоротити тривалість етапу технічної підготовки виробництва, а саме: випробувати й сертифікувати нову продукцію вже влітку 2011 р., і восени цього ж року виконати контракти на поставку її на ринок, коли потреба в ній найбільш висока.

Наступним організаційним етапом проекту є покупка підготовленої ділянки землі з усіма готовими комунікаціями й будівництво виробничої площадки для серійного виробництва продукції в обсягах, обумовлених місткістю ринку.

Проведений аналіз інвестиційного проекту виявив наявність:

- технічної документація на обладнання, що проектується;
- відсутності обмежень по ліцензуванню;
- права власності на технічну документацію продукції, а також діюче виробництво, яке є частковою власністю власника ТОВ «ВО Одесагрунтоташ»;
- технічної документації й технології серійного виробництва енергозберігаючих установок,
- гарантійних листів й замовлень на виробництво енергозберігаючих установок,
- повного кадрового забезпечення виробництва й менеджменту;
- екологічну безпечність проекту: навколишнє середовище токсичними речовинами й відходами виробництва підприємством не забруднюється, оскільки обсяги викидів забруднюючих речовин в атмосферу не перевищує гранично припустимих норм.

Проект спрямований на значне збільшення обсягу продажів за рахунок побудови ефективної виробничої структури, освоєння вже розроблених нових технологій і побудови системи менеджменту (у першу

чергу, системи внутрішнього контролю в режимі реального часу). Для цього в проекті заплановані роботи з удосконалення системи управління підприємства: фінансування розробки стратегічного плану по розвитку групи підприємств ТОВ «ВО Одесагрунтотомаш», розробка й впровадження системи управлінського обліку й аналізу, розвитку інформаційної бази системи внутрішнього контролю й управлінського обліку.

Загальна вартість проекту (інвестиції в основні кошти): загальна сума коштів, необхідних для реалізації проекту – 9 000 000 доларів США.

Джерела фінансування: залучені кошти у вигляді кредитної лінії, власні кошти підприємства, додаткові кошти власників, тощо.

Власний внесок підприємства становлять будинки й устаткування виробничого призначення й конструкторсько-технологічна документація.

Оскільки підприємство має на меті використання великого спектру джерел фінансування, проведений аналіз залучених коштів та побудована класифікація інвестицій цього підприємства (рис. 3.17).

В рамках фінансового аналізу інвестиційного проекту розглянуто прогнозні значення ефективності проекту й встановлені передумови розробки системи обліку і класифікації капітальних інвестицій. Розгляд зв'язку між проектом і підприємством відображає той факт, що організаційною формою здійснення будь-якого інвестиційного проекту є підприємство. Тому важно, щоб при проведенні фінансового аналізу в схему розгляду входили як сам проект, так і підприємство, або що створюється в результаті проекту (система «проект – підприємство»), що вже існує. Схема взаємозв'язку показників проекту представлена на рис. 3.18.

За наведених даних зроблено висновок про наявність в проекті проблемних питань:

- множинність залучення ресурсів, різна вартість ресурсів, різні терміни повернення кожного ресурсу (кредиту);
- складність схеми управління;

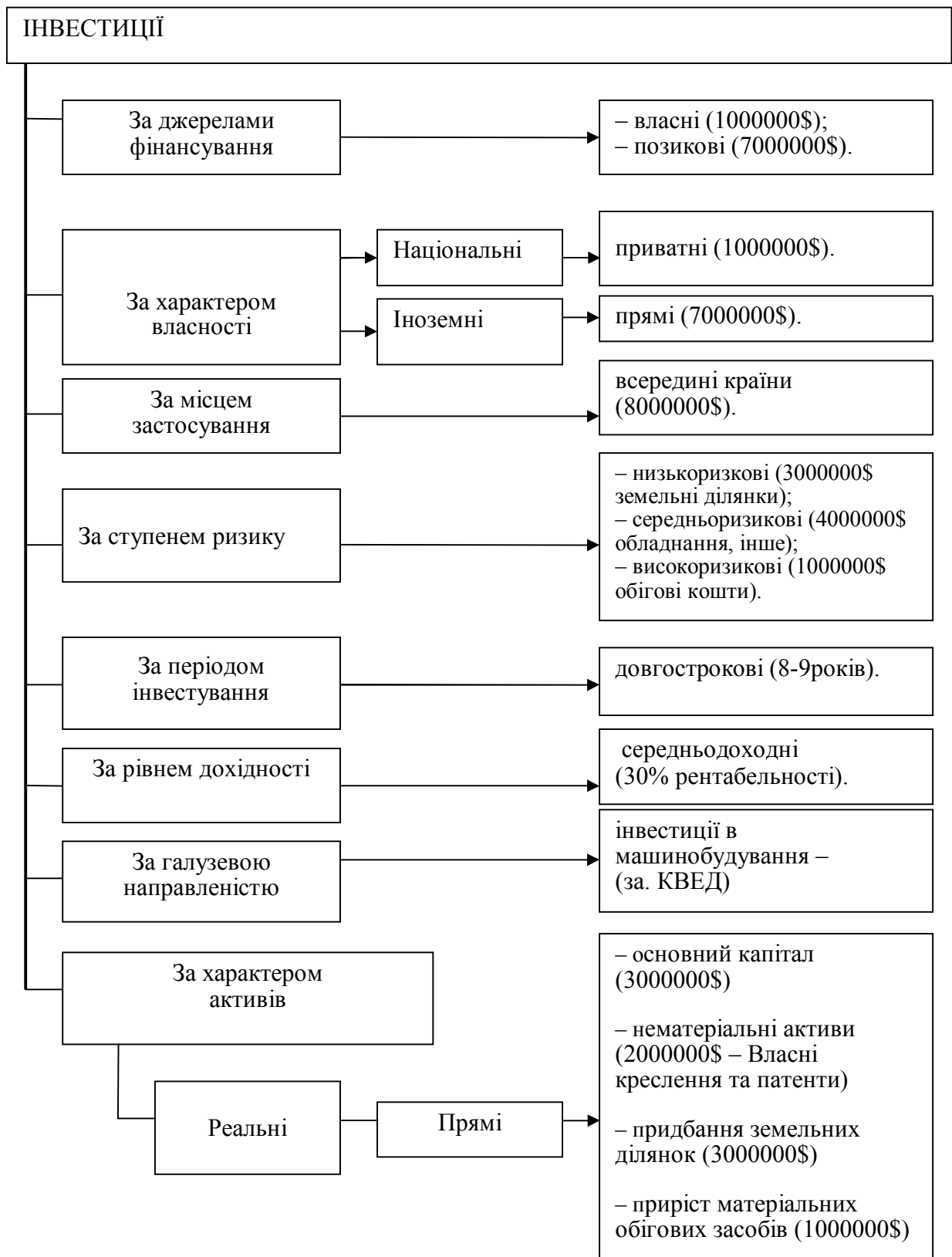


Рисунок 3.17 – Класифікація залучених інвестицій  
ТОВ «ВО Одесагрунтотмаш» (джерело: власна розробка)



Рисунок 3.18 – Схема взаємозв'язків показників ІІІ в рамках фінансового аналізу (джерело: власна розробка)

- практична неможливість оперативного управління фінансовим станом;
- можливість лише планового аналізу (за плановими показниками, з великими ризиками і допусками);
- відсутність досвіду залучення інвестицій;
- відсутність системи обліку і нерозуміння керівництвом класифікаційних ознак інвестиційних ресурсів.

Аналіз виконання даного інвестиційного проекту для ВАТ «Одесагрунтотомаш» показав широкий спектр залучення коштів (див. рис 3.16) та складність класифікації інвестиційних ресурсів, що вкупі з повною

відсутністю системи обліку капітальних інвестицій, робить виконання даного проекту неможливим, тому вважаємо за доцільне, запропонувати наступні рекомендації по усуненню перерахованих недоліків:

- розробити узагальнену класифікацію інвестицій, згідно якої зробити повторний аналіз та рекомендації щодо управління відповідними фінансовими потоками;

- переглянути джерела фінансування і розташувати їх на класифікаційній схемі для появи можливості подальшого юридичного і бухгалтерського супроводу;

- розробити рекомендації по впровадженню на підприємстві системи обліку капітальних інвестицій відповідно до розробленої класифікації для реалізації функції аналізу фактичної ефективності ІІІ;

- розробити методику внутрішнього аудиту капітальних інвестицій для ефективнішого використання засобів і контролю правильності їх використання (відповідності цілям ІІІ).

Відтак, аналіз інвестиційних проектів деяких підприємств Одеського регіону дозволив дійти висновку, що важливим фактором економічного зростання й відновлення, що забезпечує модернізацію діючих виробництв, створення та впровадження новітніх технологій, сучасних систем організації й управління виробництвом, якісного відновлення виробничої, транспортної та ринкової інфраструктури, є масштабні інвестиції. Україна потенційно може бути однією з провідних країн по залученню іноземних інвестицій, цьому сприяє її величезний внутрішній ринок, порівняно кваліфікована і водночас дешева робоча сила, значний науково-технічний потенціал, великі природні ресурси та наявність інфраструктури, хоч і не надто розвиненої. Проте притоку інвестиційного капіталу перешкоджають фактори впливу на процес прийняття ІІІ: політична нестабільність; недосконалість законодавства; нерозвиненість виробничої та соціальної



інфраструктури; недостатнє інформаційне забезпечення, які співвідносяться з чинниками прийняття ІР – функціональними блоками управлінської діяльності підприємств. Тому вважаємо за потрібне проаналізувати силу впливу факторів на процес прийняття інвестиційних рішень в розрізі функціональних блоків управлінської діяльності

Дослідження тенденцій інвестиційних процесів підприємств виробничої сфери спонукало до висновку про загальний спад інвестицій по всіх напрямках у зв'язку із фінансовою кризою. Для покращання ситуації потрібно створити ефективні заходи сприяння інвесторам. Невід'ємною складовою інвестиційного розвитку є постійне залучення нових ефективних факторів виробництва. При цьому конкурентоспроможність капіталу у багатьох аспектах ґрунтується на готовності та спроможності країни до впровадження інновацій. В умовах, коли вартість матеріально технічних і енергетичних ресурсів значно зросла порівняно з вартістю продукції, проблема енерго- та ресурсозбереження стала пріоритетною у виробництві й поставила перед науковцями завдання пошуку шляхів зниження витрат матеріально-технічних та енергетичних ресурсів. В сучасних умовах значно зросла потреба в обліково-аналітичній інформації як основи прийняття ефективних та оперативних інвестиційних рішень на промислових підприємствах. Процес прийняття ефективних інвестиційних рішень в умовах невизначеності та ризику залежить від безлічі факторів, які не слід ігнорувати, і лише їх системний аналіз може привести до позитивних результатів, які, у свою чергу, сприятимуть стабільному соціально-економічному розвитку суб'єктів господарювання.

### 3.3 Аналіз факторів впливу на процес прийняття інвестиційних рішень в розрізі функціональних блоків управлінської діяльності підприємств виробничої сфери

ІР не можуть розглядатися в ізоляції від сучасної діяльності підприємства виробничої сфери, адже вона тісно пов'язана з функціональними блоками управлінської діяльності (рис. 3.19).

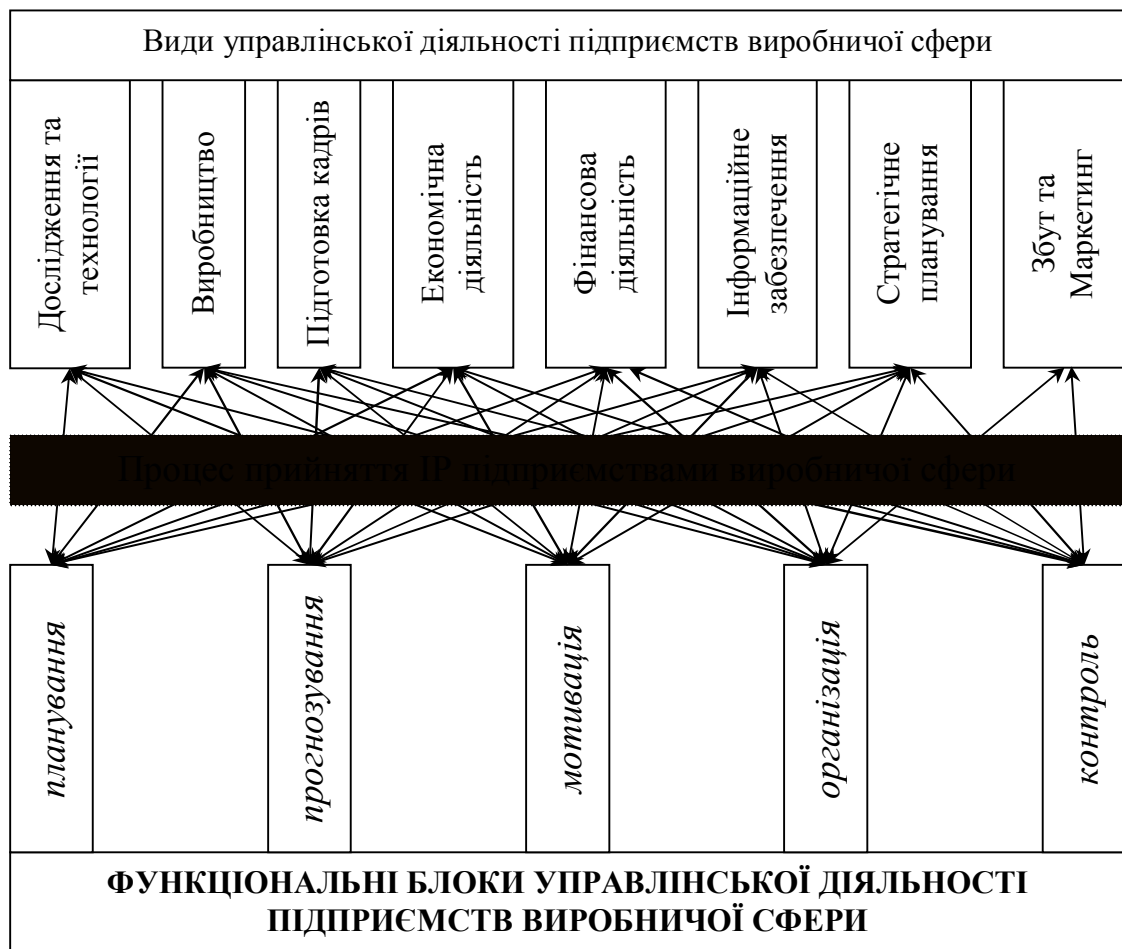


Рисунок 3.19 – Функціональні блоки управлінської діяльності підприємств виробничої сфери в процесі прийняття ІР (джерело: систематизовано автором на підставі [298])

До функціональних блоків управлінської діяльності науковці класично відносять: планування, прогнозування, мотивацію, організацію, контроль. Інвестиції впливають на функції і рішення всередині

підприємства і співвідносяться з процесами, що відбуваються у його зовнішньому середовищі. Відносини між фінансовими та інвестиційними рішеннями поєднують в собі вибір напрямку інвестицій та джерел їх фінансування. Виробництво, дослідження і розвиток, інформаційні джерела в різній мірі мають відношення до вкладень коштів і тому пов'язані з інвестиційними рішеннями. Фінансовий аналіз і звітність обслуговують оцінку інвестицій. Елементи маркетингу аналізують значні фінансові витрати з розрахунком на їх вигідну віддачу в майбутньому. Стратегічне планування має саме безпосереднє відношення до прийняття інвестиційних рішень, так як повинно забезпечити узгодження довгострокових цілей підприємства та використання ресурсів. Трудові ресурси підприємства також відіграють важливу роль в системі відносин між інвестиційними рішеннями та іншими сторонами діяльності промислового підприємства. Тому, чим точніше і повніше буде враховано вплив факторів на кожен функціональний блок управління, тим детальнішу концепцію управління процесом прийняття ІР можна розробити в подальшому.

Як було обґрунтовано раніше (*див. п.п.1*), фактори впливу на процес прийняття ІР доцільно об'єднати до чотирьох класифікаційних груп: об'єктивні та суб'єктивні, стаціонарні та плинні. Оскільки більша частина факторів відноситься до таких, що неможливо оцінити математичними методами, пропонуємо проаналізувати ступінь їх впливу на основі експертних оцінок вагомості цих факторів для вибірки підприємств виробничої сфери Одеського регіону.

У якості експертів даного аналізу залучено по два фахівці з кожного підприємства вибірки за кожним функціональним блоком управлінської діяльності. Таким чином, сформовано п'ять груп експертів, в кожній з яких десять осіб (додаток Г). Вагомість факторів впливу запропоновано оцінювати за п'ятибальною шкалою, найменш вагомий фактор оцінюється

1 балом, найбільш вагомий – 5 балами. Сукупні дані вагомості факторів групуємо за функціональними блоками управлінської діяльності (табл. 3.20). Розрахунок ступеню узгодженості думок опитаних суб'єктів функціональних блоків управління щодо сили впливу на процес прийняття ІР за коефіцієнтом конкордації доводить достатній рівень узгодженості (додаток Г).

Таблиця 2.20 – Експертна оцінка сили впливу факторів на процес прийняття ІР суб'єктами функціональних блоків управління (джерело: власна розробка)

ФАКТОР ВПЛИВУ	Функціональні блоки управлінської діяльності					ΣR	MM
	планування	прогнозування	мотивація	організація	контроль		
1	2	3	4	5	6	7	8
1. вільний доступ до зовнішніх джерел інвестицій	50	50	50	50	30	4157	3732624
2. наявність внутрішніх джерел інвестицій	30	30	30	30	30	3646	2019241
3. наявність інвестора	10	10	10	10	10	1639	343396
4. наявність активів у підприємства	30	30	30	30	30	3646	2019241
5. ризик	10	10	10	10	10	1639	343396
6. ефективність	10	10	10	10	10	1639	343396
7. сезонність попиту	25	24	22	21	22	3430	1452025
8. сезонність сировини	49	49	41	40	40	4115	3572100
9. сезонність виробництва	10	10	10	10	10	1639	343396
10. негативні наслідки технічного, організаційного, економічного характеру попереднього періоду	29	10	10	10	10	2027,5	39006,25
11. відповідність бажань власників цілям і місії підприємства	10	10	10	10	10	1639	343396
12. відповідність структури управління цілям і місії підприємства	10	10	10	10	10	1639	343396

## Продовження таблиці 2.20

1	2	3	4	5	6	7	8
13. перехід до серійного виробництва;	37	38	38	40	40	3950	2975625
14. рух центрів формування прибутку	38	38	37	36	35	3885	2755600
15. розгалужена структура споживачів,	10	10	10	10	10	1639	343396
16. широкий асортимент.	30	20	20	20	20	3403,5	1388862,25
17. питома вага контрольованих рішень	10	10	10	10	10	1639	343396
18. наявність ефективних комунікацій	10	10	10	10	10	1639	343396
19. юридичний статус ІІІ	10	10	10	10	10	1639	343396
20. юридичний статус підприємства	10	10	10	10	10	1639	343396
21. наявність методик врахування етапів ЖЦ	48	39	48	48	50	4173	3794704
22. наявність сертифікованих методик ISO	49	39	49	49	50	4190,5	3863190,25
23. оптимізація управлінської діяльності	30	30	30	30	30	3646	2019241
24. впровадження нової техніки та технологій	10	10	10	10	10	1639	343396
25. підготовка власних кадрів	30	30	30	30	30	3646	2019241
26. рівень освіти	10	10	10	10	10	1639	343396
27. професійна кваліфікація (спроможність коректного оцінювання масштабу проекту)	34	32	31	34	30	3722	2241009
28. досвід роботи	12	11	10	10	10	1739	236196
29. мотивація	10	11	12	10	10	1742,5	232806,25
30. структура інформації	11	10	10	10	10	1672,5	305256,25
31. система інформаційного забезпечення	49	49	49	50	50	4258,5	4135122,25
32. наявність ПЗ та автоматизації процесу управління	48	49	48	50	50	4246	4084441

Продовження таблиці 2.20

1	2	3	4	5	6	7	8
33. відстеження динаміки проекту в режимі online	49	49	48	50	50	4252,5	4110756,25
34. механізм управління	10	10	10	10	10	1639	343396
35. відхилення фактичних показників проекту від запланованих	38	38	30	30	30	3755	2340900
36. наукова організація управлінської праці	11	11	11	11	11	1810	172225
37. компетентність розробників ІІ	10	10	10	10	10	1639	343396
38. компетентність виконавців ІІ	12	12	14	12	12	1882	117649
39. складність ІІ	21	11	13	14	11	2146,5	6162,25
40. середовище прийняття рішень,	10	10	10	10	10	1639	343396
41. ступінь інформованості	11	11	11	12	11	1844,5	144780,25
42. колегіальності в процесі розробки рішення	10	10	10	10	10	1639	343396
43. характер управлінської ситуації	11	11	11	11	12	1844,5	144780,25
44. управлінська взаємодія	10	10	10	10	10	1639	343396
45. наявність зручних партнерів	10	10	10	10	10	1639	343396
46. рівень технічного та матеріально-економічного забезпечення управлінської структури	12	12	14	12	12	1882	117649
47. ступінь особистої участі керівників і фахівців які розробляли рішення, в його реалізації	11	11	11	11	12	1843,5	145542,25
48. характер і ступінь відповідальності керівників за результати вирішення	10	10	10	10	10	1639	343396
49. саморегуляція керівником своєї діяльності	10	10	10	10	10	1639	343396
50. інтуїція	10	10	10	10	10	1639	343396

## Продовження таблиці 2.20

1	2	3	4	5	6	7	8
51. підприємницький талант	11	11	12	11	11	1837	150544
52. організаторські здібності	11	11	11	11	12	1843,5	145542,25
53. дисциплінованість,	10	10	10	10	10	1639	343396
54. творча активність	12	12	13	12	12	2008	47089
55. духовний	10	10	10	10	10	1639	343396
56. внутрішня культура,	10	10	10	11	10	1672,5	305256,25
57. правова і екологічна культура	10	10	10	10	10	1639	343396
58. свобода особистості	11	10	10	10	11	1705,5	269880,25
59. емоційно-вольової компоненти	10	10	10	10	10	1639	343396
60. інтелектуально-пізнавальний	10	10	10	10	11	1673,5	304152,25
61. тиск з боку замовника	10	10	10	10	10	1639	343396
62. емоційні чинники інвестора	10	10	10	10	11	1673,5	304152,25
63. емоційні чинники засновника ІІІ	10	10	10	10	10	1639	343396
64. зміна керівництвом цілей діяльності та розвитку	10	10	10	10	10	1639	343396
65. поява нової бізнес-ідеї;	10	10	10	10	10	1639	343396
66. рівень інформатизації	10	9	10	10	10	1639	343395
67. соціально-психологічний клімат в колективі	11	10	10	10	10	1671,5	306362,25
68. організаційна культура	10	10	10	10	10	1639	343396
69. сприятливість зовнішнього середовища	38	39	39	40	40	3970,5	3046770,25
70. зміна зовнішнього середовища	33	31	30	30	30	3675	2102500
71. особливості розвитку суспільства в певний період	10	10	10	10	10	1639	343396
72. платоспроможність клієнта (рівень життя)	10	10	10	10	10	1639	343396
73. соціальна сфера функціонування ІІІ	10	10	10	10	10	1639	343396
74. загальний діловий клімат	10	10	10	10	10	1639	343396

Продовження таблиці 2.20

1	2	3	4	5	6	7	8
75. власність та/або доступність землевідведення	10	10	10	10	10	1639	343396
76. корпоративне законодавство	10	10	10	10	10	1639	343396
77. трудове законодавство і трудові спілки	10	10	10	10	10	1639	343396
78. стабільність національної валюти	42	42	40	40	40	4020,5	3223820,25
79. взаємозалежність рішень	10	10	10	10	10	1639	343396
80. врахування вимог об'єктивних економічних законів і закономірностей	10	10	10	10	10	1639	343396
81. оподаткування	10	10	10	10	10	1639	343396
82. відкритість ВЕД	10	10	10	10	10	1639	343396
83. фінансові стимули	10	10	10	10	10	1639	343396
84. вимоги щодо структури документації проекту та їх циклічна зміна	50	50	30	30	30	3911	2842596
85. наявність кваліфікованих кадрів в суспільстві	10	10	10	10	10	1639	343396
86. емоційні чинники суспільства	10	11	10	10	10	1674	303601
87. попит на ринку	13	12	11	10	10	1840	148225
88. Менталітет	20	20	10	10	10	2312,5	7656,25
Сума експертних оцінок:						$\Sigma S$	79146943
Ступінь узгодженості:						<b>W=</b>	0,659

Таким чином, визначено наступне: 65,9% респондентів вважають, що до факторів, які найбільш сильно впливають на процес прийняття ІР на підприємствах виробничої сфери Одеського регіону відносяться дев'ятнадцять (1, 2, 4, 8, 13, 14, 21-23, 25, 27, 31-33, 35, 69, 70, 78, 84), причому одинадцять з них – є найбільш суттєвими (рис. 3.20).



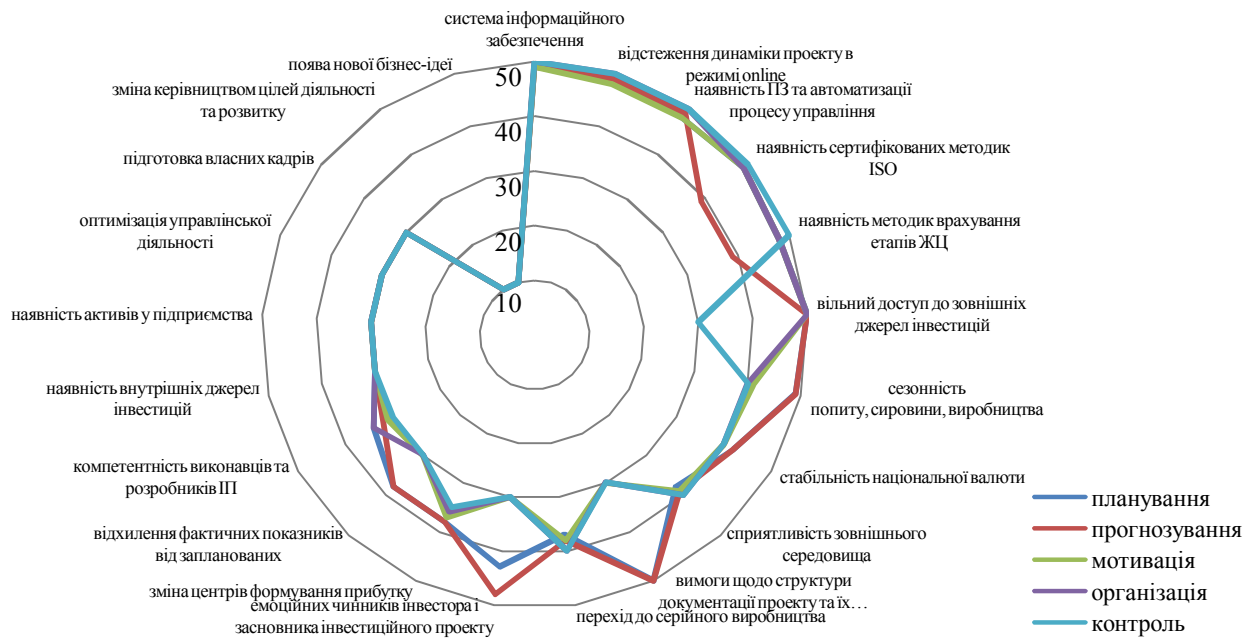


Рисунок 3.20 – Вибірка найвпливовіших факторів за рангом експертної оцінки сили впливу факторів на процес прийняття ІР суб'єктами функціональних блоків управління (джерело: власна розробка)

Таким чином, отримані оцінки дозволили інтерпретувати силу впливу факторів на процес прийняття ІР. Найбільш вагомими визнано: систему інформаційного забезпечення (49,4 балів); відстеження динаміки проекту в режимі реального часу (49,2 балів); наявність ПЗ та автоматизації процесу управління (49 балів); наявність сертифікованих методик ISO (47,2 балів); наявність методик врахування етапів ЖЦ (46,6 балів); вільний доступ до зовнішніх джерел інвестицій (46 балів); сезонність сировини (43,8 бали); стабільність національної валюти (40,8 балів); сприятливість зовнішнього середовища (39,2 балів); перехід до серійного виробництва (38,6 балів); вимоги щодо структури документації проекту та їх циклічна зміна (38 балів). Це підтверджує пропозицію розширення класифікації факторів, що впливають на процес прийняття інвестиційних рішень (див. п.п. 1.3), у економіко-управлінських, соціально-психологічних, інформаційних групах факторів. Аналіз впливу факторів дозволив стверджувати про необхідність їх врахування під час розробки, супроводу та впровадження ІІ, що буде

враховано в концепції управління процесом прийняття інвестиційних рішень (див. п.п. 4.1.1) та при розробці концептуальних засад побудови управлінських інструментів, використання яких дозволить нівелювати дію цих факторів (див. п.п. 4.1.2 ). Крім того, дію людського фактору впливу на процес прийняття ІР, режиму реального часу та відносну самостійність розвитку ІІ, вважаємо за необхідне враховувати у інвестиційному процесі скрізь призму багатомірних систем простору-часу.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Дослідження домінант та складових прийняття інвестиційних рішень дозволило виокремити практичний аспект управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери і, в подальшому, врахувати його у відповідній концепції. Отримані такі результати та висновки:

1. Дослідження домінант та складових прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери в розрізі нормативного забезпечення функціонування підприємств, тенденцій інвестиційних процесів та факторів впливу на процес прийняття ІР довело альтернативність розвитку системи «проект-підприємство», що дозволило виділити чотири основних альтернативні сценарії розвитку ІП, що представлені на прикладі підприємств виробничої сфери, життєвий цикл яких та життєвий цикл їх інвестиційних проектів знаходяться на різних стадіях розвитку.

2. Обґрунтовано, що важливою умовою економічного зростання й відновлення, що забезпечує модернізацію діючих виробництв, створення та впровадження новітніх технологій, сучасних систем організації й управління виробництвом, якісного відновлення виробничої, транспортної та ринкової інфраструктури, є масштабні інвестиції. Україна потенційно може бути однією з провідних країн по залученню іноземних інвестицій, цьому сприяє її величезний внутрішній ринок, порівняно кваліфікована і водночас дешева робоча сила, значний науково-технічний потенціал, великі природні ресурси та наявність інфраструктури, хоч і не надто розвиненої. Проте інвестиційній діяльності підприємств та їхньому прийняттю інвестиційних рішень перешкоджають фактори впливу: політична нестабільність; недосконалість законодавства; нерозвиненість виробничої та соціальної інфраструктури; недостатнє інформаційне забезпечення.

3. Доведено існування специфічного зв'язку «фактори впливу – функціональні блоки управлінської діяльності – етап ЖЦ ІІІ», який покладено в основу запропонованої концепції управління процесом прийняття інвестиційних рішень, це дозволяє врахувати багатомірність інвестиційного процесу у просторі-часі, забезпечити розрив замкнутого кола циклічного впровадження інвестиційного проекту, своєчасно задовольнити потреби керівництва підприємства в управлінській інформації.

3. Функціональні блоки управлінської діяльності є чинником прийняття ІІІ, а фактори впливу на процес прийняття ІІІ співвідносяться з функціональними блоками управлінської діяльності. Тому для оцінки сили впливу факторів на процес прийняття ІІІ типова методика експертних оцінок доповнена в частині ранжування факторів по етапах ЖЦ ІІІ та функціональних блоках управління. Це дозволило дослідити цей вплив та визначити відповідні причинно-наслідкові зв'язки.

4. Апробація методики показала, що до факторів, які найбільш впливають на процес прийняття ІІІ на підприємствах виробничої сфери, 65,9% респондентів віднесли 19, причому 11 з них визнані найбільш суттєвими: систему інформаційного забезпечення (49,4 балів); відстеження динаміки проекту в режимі реального часу (49,2 балів); наявність програмног забезпечення та автоматизації процесу управління (49 балів); наявність сертифікованих методик ISO (47,2 балів); наявність методик врахування етапів життєвого циклу ІІІ (46,6 балів); вільний доступ до зовнішніх джерел інвестицій (46 балів); сезонність сировини (43,8 бали); стабільність національної валюти (40,8 балів); сприятливість зовнішнього середовища (39,2 балів); перехід до серійного виробництва (38,6 балів); вимоги щодо структури документації проекту та їх циклічна зміна (38 балів).

5. Встановлено, що сучасне нормативно-правове забезпечення не стимулює інвестиційні процеси вітчизняних підприємств виробничої сфери,

проте є достатнім для їх розвитку. Більшість аспектів інвестиційної діяльності в Україні регламентовано чинним законодавством, тому можна стверджувати, що існуючої нормативно-правової бази достатньо для управління процесом прийняття ІР.

6. Отримані оцінки дозволили: інтерпретувати силу впливу факторів на процес прийняття ІР; сформувати перелік вимог, критеріїв і принципів побудови інструментів інформаційно-аналітичної системи прийняття інвестиційних рішень; довести, що у підприємств виробничої сфери є потреба та об'єктивна необхідність розробки нової концепції та відповідних інструментів інформаційно-аналітичної системи управління процесом прийняття ІР, які дозволять нівелювати встановлені фактори впливу, тому робоча гіпотеза дисертації має вагомні аргументи на підтримку.

Основні положення розділу 3 відображено здобувачем у таких наукових працях: [26, 31, 42, 43, 46].

## РОЗДІЛ 4

УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ  
НА ЕТАПАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЕКТУ

З огляду на попередні дослідження вважаємо, що в основу управління процесом прийняття інвестиційних рішень потрібно вкласти наступні узагальнення:

- інвестиційний процес – це цілісна багатовимірною системою простору-часу;

- багатовимірність системи повинна описувати характерний зв'язок «фактори впливу – функціональні блоки управлінської діяльності – етап ЖЦ» та враховувати сценарність розвитку системи «проект-підприємство»;

- інформаційно-аналітичне забезпечення процесу прийняття ІР повинне враховувати зазначені узагальнення, забезпечити розрив замкнутого кола циклічного впровадження ІП, своєчасно забезпечити особу, що приймає рішення управлінською інформацією.

Перелічені узагальнення покладаються в основу нового теоретико-методологічного підходу та дозволяють:

- визначити концептуальну основу управління процесом прийняття ІР яка враховує наведені узагальнення та об'єднує вимоги, критерії і принципи побудови інструментів інформаційно-аналітичної системи прийняття ІР в рамках єдиної концепції;

- розробити багатофункціональну модель інформаційно-аналітичної системи прийняття ІР, яка дозволить адаптивно враховувати фактори впливу на процес прийняття ІР, функціональні блоки управлінської діяльності, етапи ЖЦ та сценарність розвитку системи «проект-підприємство»;

- запропонувати методику оцінки альтернатив розвитку ІП підприємств виробничої сфери на основі методу нечіткого моделювання.

## 4.1 Концепція управління процесом прийняття інвестиційних рішень

### 4.1.1 Інтерпретація зв'язку основних явищ концепції

Враховуючи перелічені узагальнення та зважаючи на існуючі тенденції інвестиційних процесів, визначені у п.п. 3.2.2, з метою розробки теоретико-методологічних основ прийняття ІР на підприємствах виробничої сфери на засадах просторово-часової теорії, теорії ЖЦ та інструментального забезпечення функціональних блоків управління, пропонуємо концепцію управління процесом прийняття ІР (рис. 4.1).

Основна ідея даної концепції полягає в тому, що управління процесом прийняття ІР на підприємствах виробничої сфери має здійснюватися по етапах ЖЦ ІІ та містити відповідний інструментарій управління, застосовних на його етапах, який дозволить врахувати (та в деяких випадках нівелювати) фактори впливу на процес прийняття ІР в розрізі функціональних блоків управління (планування, прогнозування, мотивація, організація, контроль).

Об'єктом концепції, виступає процес прийняття ІР на підприємствах виробничої сфери в умовах зростання нестабільності середовища, інформатизації суспільства та глобалізації економічних процесів у цілому.

Концепція управління процесом прийняття ІР поєднує чотири явища:

- функціональні блоки управління;
- фактори впливу на процес прийняття ІР за стадіями його ЖЦ;
- розроблені інструменти управління процесом прийняття інвестиційних рішень;
- компетентнісні засади управління процесом прийняття ІР.

Спільний розгляд цих явищ дозволяє визначити сукупність інвестиційних рішень за етапами ЖЦ ІІ в розрізі функціональних блоків управління, врахувати зміну впливу факторів за цими етапами, забезпечити реалізацію компетентнісного підходу в процесі прийняття ІР.

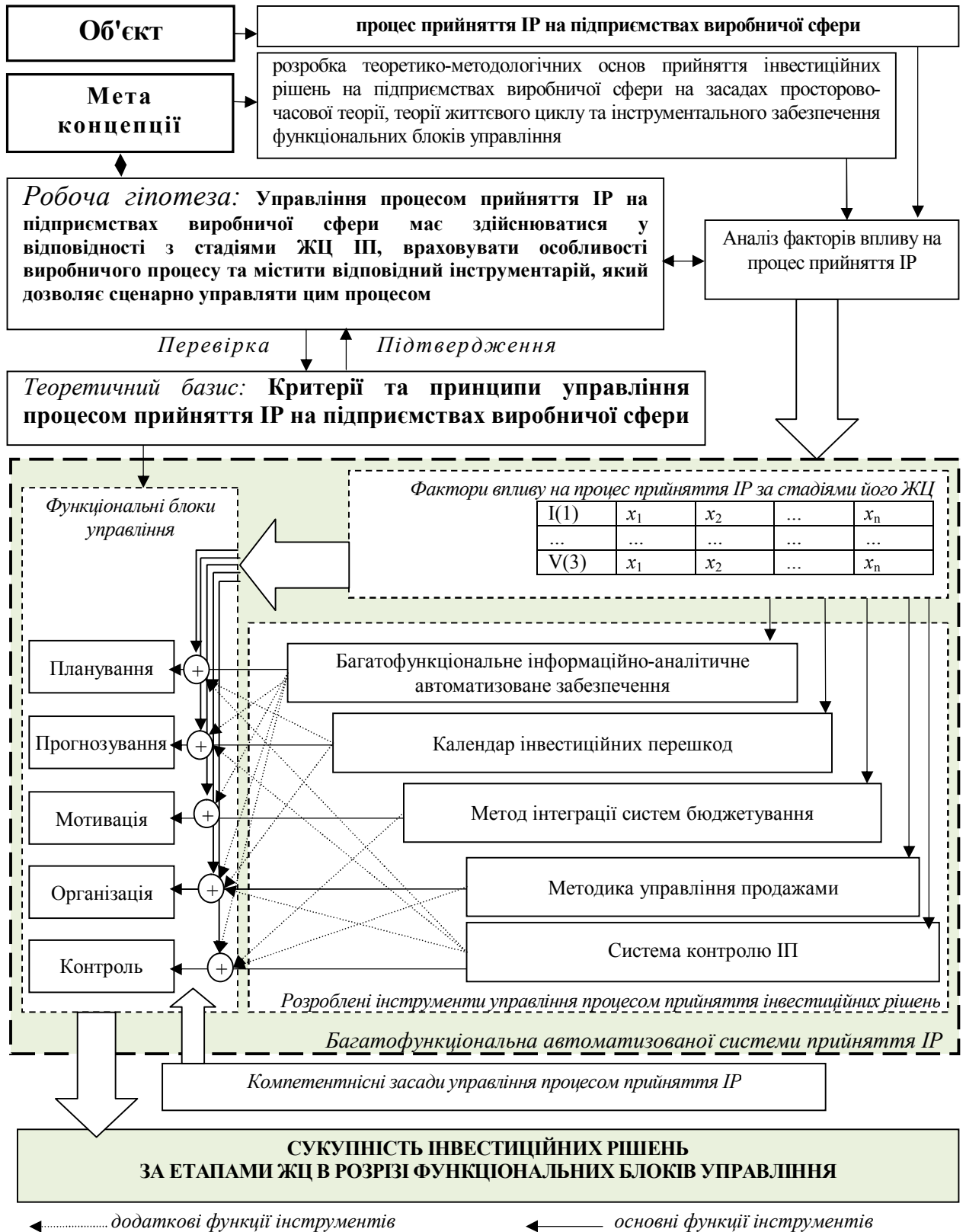


Рисунок 4.1 – Концепція управління процесом прийняття ІР (джерело: власна розробка)



Концепція визнає багатомірність інвестиційного процесу в просторі-часі і дозволяє врахувати варіативність розвитку системи «проект-підприємство» та зменшити вплив факторів на процес прийняття ІР.

Перші три явища концепції є основними, їх зв'язок описується у вигляді багатофункціональної адаптивної моделі інформаційно-аналітичної системи прийняття ІР (БАМІАСІР). Четверте є допоміжним і забезпечує позитивні умови застосування інструментарію концепції.

Необхідність розробки БАМІАСІР випливає із робочої гіпотези роботи, за якою управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери має: а) здійснюватися у відповідності із етапами ЖЦ ІІ, б) враховувати особливості виробничого процесу; в) містити відповідний інструментарій, який дозволяє сценарно управляти процесом.

*Основні аргументи на користь БАМІАСІР такі:*

– багатомірність. Для прийняття ІР потрібен динамічний масив даних, що описує стан, історію та розвиток ІІ, тому використання одномоментних (статичних) даних, а також моделей, методів і програмних засобів, які їх використовують, не можливо;

– адаптивність. Вплив означених факторів (*н.п. 1.3 розділу 1*) на процес прийняття ІР майже неможливо врахувати або прогнозувати, оскільки частка «людського фактору» в більшості випадків завелика. Тому вважаємо, що єдиним правильним рішенням в даному випадку буде розробка підходів щодо врахування (або нівелювання) впливу цих факторів за рахунок створення відповідної методології та інструментарію;

– інформаційність та динамічність. За вимогами провідних банків та методиками бізнес-планування навіть в разі невдалого пошуку інвестицій та перемов з інвестором, інвестиційний проект має відслідковуватися з метою подальшого прогнозування та зменшення ризиків. На сучасному етапі розробка ІІ не передбачає отримання фінансування за рахунок заздалегідь визначеного джерела (кредитна спілка, банк, іноземний інвестор тощо).

Кожен з наведених суб'єктів можливого фінансування ІІ має свої визначені вимоги щодо його розробки, тому циклічно виникає потреба в дотриманні нових вимог, виконання яких у сучасному нестабільному середовищі можливо лише за умови використання інформаційно-аналітичних систем та методів автоматизації цих процесів.

*Концептуальне обґрунтування БАМІАСІР:*

БАМІАСІР ґрунтується на сукупності управлінських процесів нерозривних в часі, тому досягнення мети кожного окремого управлінського процесу пов'язане з урахуванням їх динаміки, коли виконання всіх операцій погоджено з параметрами інформаційно-аналітичного забезпечення, сферами діяльності підприємства, стадією життєвого циклу інвестиційного проекту та факторами впливу на процес прийняття ІР.

Наявність безлічі векторів впливу дозволяє зобразити модель у вигляді багатомірного куба, найпростіший варіант якої можна представити у вигляді тривимірного Евклідового простору (рис. 4.2).

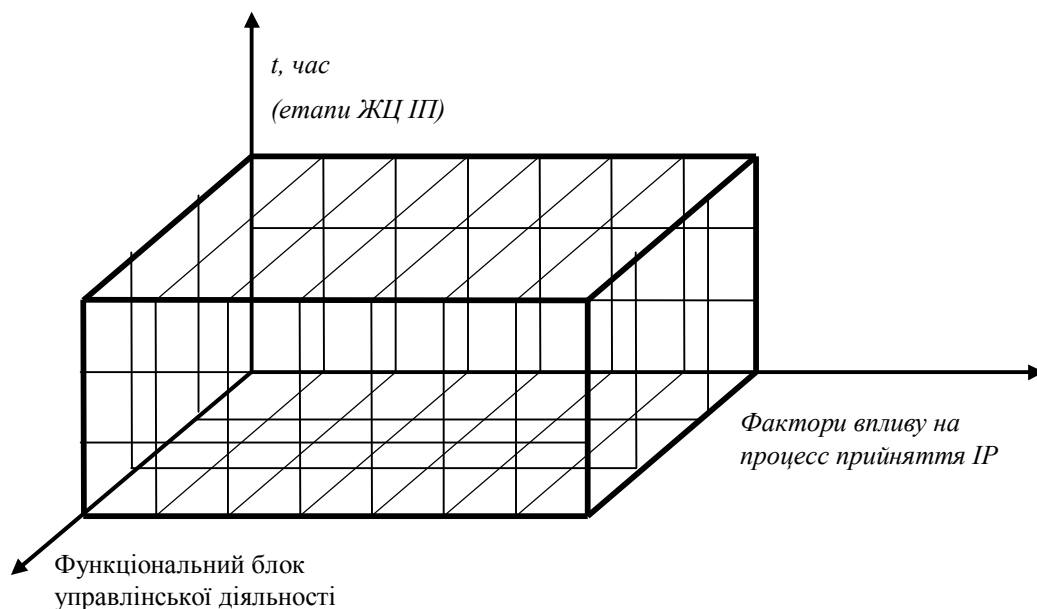


Рисунок 4.2 – Тривимірний Евклідовий простір БАМІАСІР

(джерело: власна розробка)

Ув'язку площин простору та елементів моделі забезпечує застосування математичного апарату теорії багатомірного простору Мінковського. Це доцільно, оскільки при аналізі одного фактору, існує ймовірність того, що його вплив частково буде змінено нашаруванням інших факторів.

Запропонована БАМІАСІР складається з трьох взаємопов'язаних площин:

- 1) «Стадії ЖЦ ІП» – «Фактори впливу», яка пояснює розподіл факторів та їх вплив по стадіях життєвого циклу інвестиційного проекту;
- 2) «Стадії ЖЦ ІП» – «Функціональний блок управлінської діяльності», яка пояснює перелік управлінської діяльності по стадіях життєвого циклу інвестиційного проекту;
- 3) «Фактори впливу» – «Функціональний блок управлінської діяльності», яка пояснює силу впливу окремих факторів на види управлінської діяльності.

Таким чином, інтерпретація зв'язку основних явищ концепції у вигляді БАМІАСІР на основі інтегральних експертних оцінок ступеню впливу означених факторів на процес прийняття ІР в розрізі ЖЦ ІП і функціональних блоків управлінської діяльності дозволить:

- 1) для кожного етапу ЖЦ передбачити конкретні фактори впливу;
- 2) для кожного функціонального блоку управлінської діяльності розробити інструментарій врахування (або нівелювання) конкретних факторів впливу.

Це надає можливості прогнозування впливу факторів на інвестиційний процес та створює передумови розробки заходів щодо зменшення цього впливу.

#### 4.1.2 Змістовна характеристика основних явищ концепції.

1. *Фактори впливу на процес прийняття ІР* відповідно їх теоретичному узагальненню (див. п.п. 1.3) та аналізу ступеню впливу (див. п.п. 3.3) представляють собою двомірний масив даних (табл. 4.1).

Таблиця 4.1 – Двомірний масив факторів впливу на процес прийняття ІР (джерело: власна розробка)

Етап ЖЦ ІІІ:	Фактори			
I(1)	$x_1$	$x_2$	...	$x_n$
...	...	...	...	...
V(3)	$x_1$	$x_2$	...	$x_n$

Згідно даних, отриманих раніше (див. п.п. 3.3) існуючий спектр факторів, що впливають на діяльність підприємства та на прийняття керівництвом відповідних рішень, вкрай широкий. Типовими факторами впливу на процес прийняття ІР підприємств виробничої сфери є: недостатність професійної підготовки авторів ідеї проекту; труднощі у підборі кваліфікованого персоналу для розробки проекту; неспроможність коректного оцінювання масштабу проекту; несприятливість зовнішнього середовища; невизначеність вимог щодо структури документації проекту, ризик їх змінювання; ризик змін умов реалізації проекту; необхідність формування системи управління об'єктом інвестування; відхилення фактичних показників проекту від запланованих; розгалужена структура споживачів, широкий асортимент; перехід до серійного виробництва; рух центрів формування прибутку; зміна керівництвом цілей діяльності та розвитку підприємства; появлення нової бізнес-ідеї; зміна зовнішнього середовища.

2. *До функціональних блоків управління, як було показано в п.п. 3.2 належать: планування, прогнозування, мотивація, організація, контроль.*

Першим функціональним блоком управління представленої концепції є «Планування», який для інвестиційної діяльності підприємств виробничої

сфери є базовим. Саме від планування, його якості та повноти залежить успішність інвестиційної діяльності. Особлива увага в рамках планування має приділятися саме фінансово-економічному плануванню, оскільки його повнота і якість є передумовою застосування отриманих масивів даних в інших функціональних блоках.

Другим функціональним блоком управління представленої концепції є «Прогнозування», під функціоналом якого в рамках концепції розуміється діяльність в наступних напрямках: прогнозування фінансово-економічних показників ІП та прогнозування поведінки інвестора.

Третім функціональним блоком управління представленої концепції є «Мотивація», в рамках якого розуміється інформованість підприємства (або інвесторів) щодо результатів провадження ІП і досягнення його цілей.

Четвертим функціональним блоком управління представленої концепції є «Організація», головним завданням якого є організація робіт щодо виконання ІП від розбудови технологічної схеми до реалізації готової продукції.

В класичному розумінні п'ятий блок – «Контроль» є ширшим і містить в собі підблоки обліку і аудиту, проте, оскільки останні регулюються власними законодавчими актами і стандартами та виходять за межі об'єкту дослідження, в даній концепції даний блок управління обмежено лише функцією контролю. Окрім цього, контроль зазвичай спирається на вже існуючі на підприємстві підсистеми обліку та аналізу, зміна яких в багатьох випадках є недоцільною або фізично неможливою.

Інвестиційна діяльність підприємства припускає одночасну реалізацію множини ІП, що знаходяться на різних етапах свого розвитку, частина з яких може передбачати формування нового підприємства. Тому в процесі прийняття ІР слід керуватися критеріями (див. п.п. 2.3, 3.3), які надають можливість оцінити життєздатність ІП, доцільність його реалізації і його прийнятність (табл. 4.2) в розрізі функціональних блоків управління.

Таблиця 4.2 – Критерії прийняття інвестиційного рішення по функціональних блоках управлінської діяльності (джерело: власна розробка)

Критерії		Функціональні блоки управлінської діяльності				
		1	2	3	4	5
I. Критерії життєздатності ІІІ	Нормативні (правові)	+		+	+	+
	Ресурсні (за видами):					
	- науково-технічні;	+	+			
	- технологічні;	+		+		+
	- виробничі;	+		+		
	- умови та джерела інвестиційних ресурсів.	+			+	+
II. Якісні критерії, що впливають на доцільність ІІІ	Відповідність довгострокових цілей ІІІ вимогам зовнішнього середовища	+	+			+
	Ризики та фінансові наслідки	+			+	+
	Ступень стійкості ІІІ	+	+		+	
	Ймовірність планування сценарію розвитку ІІІ в зовнішньому середовищі	+	+	+	+	+
III. Кількісні критерії, що впливають на прийнятність ІІІ	Обсяг інвестування	+	+			+
	Чиста теперішня вартість ІІІ	+	+			+
	Прибуток, що генерується ІІІ	+	+		+	+
	Рентабельність ІІІ	+	+			+
	Внутрішня норма рентабельності ІІІ	+	+			+
	Період окупності ІІІ	+	+		+	+
	Чуттєвість прибутку до горизонту планування та змінам зовнішнього середовища	+	+		+	

Запропонована систематизація критеріїв прийняття інвестиційних рішень по функціональних блоках управлінської діяльності підприємства виробничої сфери дозволяє запропонувати структурно-логічну схему впливу критеріїв багатofункціональної автоматизованої системи прийняття ІР (рис. 4.3) для подальшого її моделювання, а також визначення послідовності прогнозування та аналізу в автоматизованих системах прийняття ІР. Пять функціональних блоків управлінської діяльності пов'язано з відповідними п'ять шарами в базі управлінської інформації. Зв'язок критеріїв з функціональними блоками управлінської діяльності

показано у вигляді крапки-перехрестя ліній критеріїв і шарів управлінської інформації.

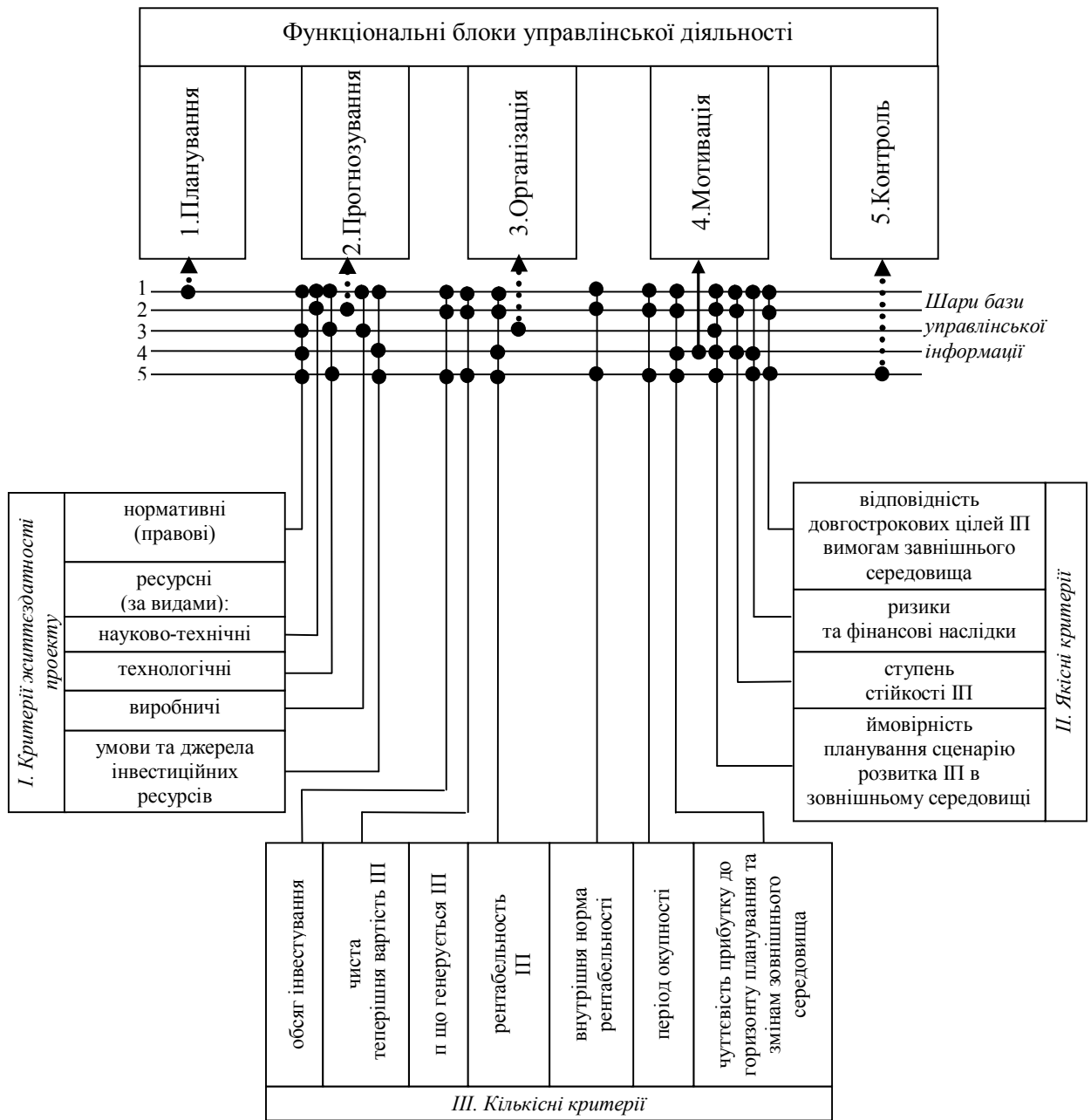


Рисунок 4.3 – Схема впливу критеріїв автоматизованої системи прийняття ІР (джерело: власна розробка)

В свою чергу алгоритм прийняття ІР повинен також спиратися на зазначені критерії та фази ЖЦ ІІ. Приклад структури такого алгоритму

наведено на рис. 4.4, який розроблено у відповідності до запропонованої концепції у площині методології прийняття ІР – фази ЖЦ ІІ.

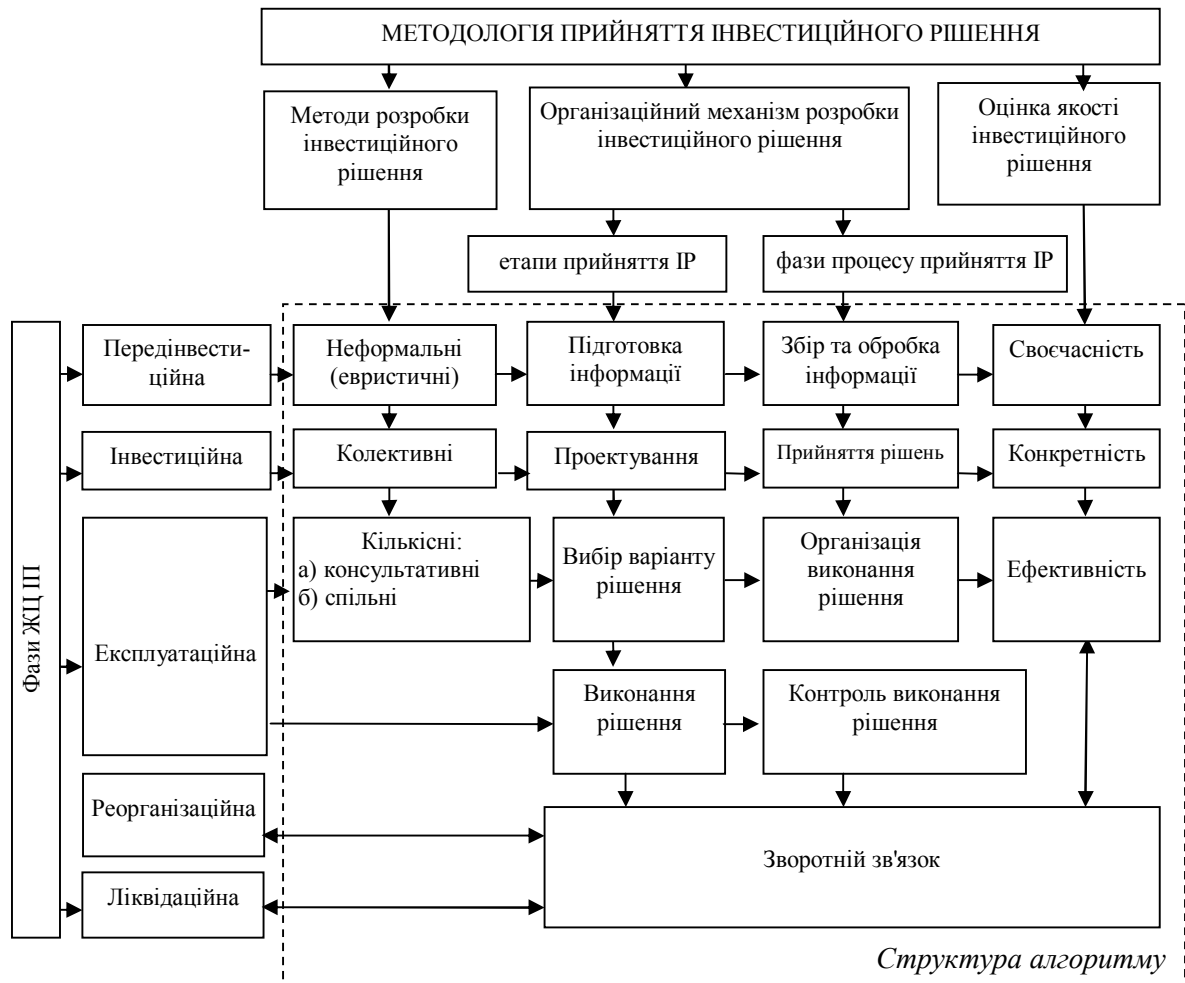


Рисунок 4.4 – Приклад структури алгоритму прийняття ІР (джерело: власна розробка)

3. *Інструменти інформаційно-аналітичного забезпечення управління процесом прийняття інвестиційних рішень.* Дослідження показали, що існуючі інструменти, методи, моделі інформаційно-аналітичної системи прийняття ІР виконують функції і відповідають основним вимогам, що до них висуваються, а їх відповідне програмне втілення дозволяє автоматизувати частину їх функцій (див. п.п. 2.3.3). Проте, сьогодні не існує однозначного повного інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття ІР, яке б враховувало зазначені узагальнення, забезпечило розрив циклічного впровадження ІІ, своєчасно забезпечила особу, що приймає



рішення, управлінською інформацією. Тому для реалізації запропонованої концепції розроблено наступний інструментарій, що містить п'ять інструментів: багатофункціональне інформаційно-аналітичне автоматизоване забезпечення; календар інвестиційних перешкод; метод інтеграції систем бюджетування; методика управління продажами; система контролю ІІІ.

Зупинимось більш детально на характеристиці їх основних функцій.

Перший інструмент – багатофункціональне інформаційно-аналітичне автоматизоване забезпечення розроблено перш за все для функціонального блоку «Планування», який є найбільш важливим на передінвестиційній фазі проекту. Оскільки цей інструмент має використовувати всю наявну на підприємстві інформацію, вважаємо за доцільне сформувати його у вигляді саме багатофункціонального для забезпечення потреб і інших функціональних блоків. Зважаючи на визначені раніше фактори впливу (див. п.п.3.3), і насамперед, динамічність процесу управління, основою даного інструменту обрано логіко-математичну модель ІІІ, а для його застосування обрано автоматизований спосіб, що дозволить використовувати його також і в процесах прогнозування та контролю, сприятиме мотивації та ефективній організації роботи підприємства.

Другий інструмент – календар інвестиційних перешкод. Дослідження показало, що існуючий математичний апарат прогнозування фінансово-економічних показників ІІІ доволі широкий, а його подальший розвиток можливий скоріше у сфері математичних моделей, тому в рамках функціонального блоку «Прогнозування» основним функціоналом запропонованого інструменту «Календар інвестиційних перешкод» є прогнозування поведінки інвестора. Слід відзначити, що в багатьох випадках (а для ІІІ з одночасним створенням підприємства без власної долі інвестицій – у 95%) саме поведінка інвестора внаслідок несприятливості зовнішнього середовища є ключовим фактором в зупинки ІІІ. Розробка «Календаря інвестиційних перешкод» і методик прогнозування поведінки

інвестора за допомогою цього інструмента є важливими завданнями під час впровадження запропонованої концепції управління.

Третій інструмент – «Метод інтеграції систем бюджетування», основною функцією якого в рамках даної концепції є створення сприятливих умов щодо консолідації управлінської інформації ІП (в першу чергу фінансово-економічної) і виділення її з потоку управлінської інформації підприємства з одночасним збереженням цілостної структури систем управління і обліково-аналітичного забезпечення підприємства виробничої сфери.

Четвертий інструмент – методика управління продажами. На експлуатаційній фазі ІП перед підприємством постає нове завдання – реалізація готової продукції. Незважаючи на успішність попередніх етапів, це завдання може стати для ІП фатальним. Методика управління продажами є ключовим моментом в формуванні системи менеджменту якості підприємства виробничої сфери. Завданням цієї методики є виділення основного процесу діяльності та орієнтованість його на потреби споживача. За таких умов акцент з процесу виробництва продукції зміщується на процес реалізації продукції, який спрямований на задоволення споживчого попиту на необхідну продукцію у повному обсязі і асортименті з одночасним пред'явленням документів на її оплату.

Пятий інструмент – система контролю виконання ІП, яка є інструментом управління процесом прийняття ІР, оскільки вона спонукає виробленню механізмів, що забезпечують досягнення цілей ІП, хоча контрольна функція управління, достатньо розглянута в науковій літературі, саме новітні вимоги до управління процесом прийняття ІР формують її нові завдання. Завдання щодо нівелювання запропонованими інструментами окремих факторів впливу на процес прийняття ІР сформульовано в табл. 4.3. Перелічені інструменти мають як основний, так і додатковий функціонал, що в комплексі дозволяє вирішити всі поставлені завдання.

Таблиця 4.3 – Завдання до основного функціоналу інструментів інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття ІР за етапами ЖЦ ІІІ  
(джерело: власна розробка)

Фази ЖЦ ІІІ	Стадії ЖЦ ІІІ	Основні фактори, що потребують нівелювання	Запропонований інструмент
I	I(1)	- недостатність професійної підготовки авторів ідеї проекту; - труднощі у підборі кваліфікованого персоналу для розробки проекту; - неспроможність коректного оцінювання масштабу проекту; - несприятливість зовнішнього середовища (політична та економічна ситуації в країні).	1. Компетентнісні засади управління процесом прийняття ІР. 2. Календар інвестиційних перешкод. 3. Багатофункціональне інформаційно-аналітичне автоматизоване забезпечення.
	I(2)		
	I(3)		
	I(4)		
	I(5)		
II	II(1)	- невизначеність вимог щодо структури документації проекту та їх циклічна зміна;	Багатофункціональне інформаційно-аналітичне автоматизоване забезпечення.
	II(2)	- відстеження динаміки проекту в режимі реального часу.	Календар інвестиційних перешкод.
	II(3)	ризик змін умов реалізації проекту.	Методика впровадження та реалізації коригуючих та попереджуючих заходів.
	II(4)	необхідність формування системи управління об'єктом інвестування	Організаційно-методичне забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень.
	II(5)	відхилення фактичних показників проекту від запланованих.	1. Багатофункціональне інформаційно-аналітичне автоматизоване забезпечення; 2. Система контролю ІІ.
III	III(1)	розгалужена структура споживачів, широкий асортимент.	Методика управління продажами.
	III(2)	перехід до серійного виробництва; - рух центрів формування прибутку.	Метод інтеграції систем бюджетування.
	III(3)		
IV	IV(1)	- не сприятливість зовнішнього середовища; - зміна керівництвом цілей діяльності та розвитку	Багатофункціональне інформаційно-аналітичне автоматизоване забезпечення.
	IV(2)		
	IV(3)		
V	V(1)	- поява нової бізнес-ідеї; - зміна зовнішнього середовища.	«Перехід в фазу 1».
	V(2)		
	V(3)		

Таким чином, змістовна характеристика основних явищ концепції дозволила сформулювати завдання до функціоналу та теоретичні засади побудови інструментів інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття ІР за етапами ЖЦ ІІІ. Впровадження концепції потребує змін і в методиці підготовки персоналу. Тому додатково до описаних інструментів концепції необхідно визначити та обґрунтувати компетентнісні засади управління процесом прийняття ІР.

#### 4.1.3 Компетентнісні засади щодо впровадження концепції управління процесом прийняття інвестиційних рішень

Важливим елементом управління процесом прийняття ІР на етапах ЖЦ ІІ є кадрове забезпечення. Оперативність формування управлінської інформації, аналітичний рівень підготовки управлінських звітів, існування конфіденційного обліку безпосередньо залежать від компетенції персоналу. Досвід і компетенція, здатність до самовдосконалення та ініціативність працівників підприємства – це ті складники, які прямо впливають на ефективність і розвиток системи управлінського обліку та звітності. Кожна стадія потребує різного об'єму облікової інформації.

Розглянемо компетенції персоналу щодо управління процесом прийняття інвестиційних рішень.

Залучення основної маси персоналу відбувається в основному на двох важливих частинах ЖЦ ІІ – а) інвестиційній фазі (табл. 4.4), коли відбувається формування підприємства і його облікових і аналітичних систем, б) експлуатаційній (табл. 4.5), коли підприємство виходить на серійний випуск продукції. Методологічне забезпечення охоплює комплекс внутрішньокорпоративних документів, які описують методологію управлінського обліку. Типовими методологічними документами є положення про управлінську облікову політику, форми управлінської звітності та інструкції з їх заповнення, корпоративні стандарти управління, користувацькі інструкції користувачам для роботи з програмним забезпеченням та ін.

Основні складники, що визначають організаційні та методологічні аспекти функціонування ІІ такі: суб'єкти інвестиційного проекту; об'єкти управлінського обліку в інвестиційних проектах; економічні та організаційні особливості функціонування інвестиційних проектів; програмне забезпечення та рівень автоматизації процесів. Уніфікація процесів передбачає їх формалізацію у вигляді текстових та графічних

описів, з чітким розподілом повноважень між службами та окремими виконавцями.

Таблиця 4.4 – Компетентнісні засади щодо впровадження концепції управління процесом прийняття ІР на інвестиційній фазі ІІІ (джерело: власна розробка)

Фази ЖЦ ІІІ	Компетенції	Зміст операції
ІІ	Досконало знати теоретичні засади побудови бухгалтерського обліку, порядок бухгалтерського відображення господарських процесів і вміння застосовувати у господарській практиці всі методичні прийоми:	Сформовано статутний фонд новоствореного підприємства з частками участі (юридична особа №1, юридична особа №2, фізична особа №1)
	-документацію; -інвентаризацію; -систему рахунків; -подвійний запис; -оцінку; -калькуляцію; -бухгалтерський баланс; -звітність.	Внесені на розрахунковий рахунок новоствореного підприємства юридичною особою №1 кошти у виді внеску в статутний капітал
	Знати нормативно-правові акти з регулювання бухгалтерського обліку в Україні.	Фізичною особою передані на баланс основні засоби, як внесок у статутний капітал
	Здійснювати обліковий процес на стадіях первинного, поточного і підсумкового синтетичного та аналітичного обліку у національній та іноземній валютах об'єктів бухгалтерського обліку.	Юридичною особою №2 передані на баланс: - сировина і матер. - паливо - будівельні матер. - товари - нематеріальні активи
	Вміти складати бухгалтерську (фінансову, податкову, управлінську) та статистичну звітність та звітність до органів соціального страхування.	Нарахована платня працівникам апарату управління
	Вміти розкривати облікову інформацію за МСФЗ.	Отримано та оприбутковано виробничі запаси
	Знати особливості бухгалтерського обліку суб'єктів господарювання з урахуванням:	Відображено нарахування податкового зобов'язання по ПДВ
	-видів економічної діяльності -форм власності та організаційно правових форм; -розміру та організаційної структури. Володіти теоретичними знаннями та практичними навичками внутрішньогосподарського (управлінського) обліку витрат, доходів та фінансових результатів, калькулювання собівартості продукції, робіт та послуг, внутрішнього ціноутворення, бюджетування та обґрунтування управлінських рішень. Знати складові облікової політики з методики бухгалтерського обліку тих об'єктів, щодо яких існують альтернативні позиції в нормативних документах, або які підлягають врегулюванню на рівні облікової політики підприємства.	Постачальнику перераховано гроші за продукцію

Таблиця 4.5 – Компетентнісні засади щодо впровадження концепції управління процесом прийняття ІР на експлуатаційній фазі ІІІ (джерело: власна розробка)

Фази ЖЦ ІІІ	Компетенції	Зміст операції
ІІІ	1.Знати складові облікової політики з методики бухгалтерського обліку тих об'єктів, щодо яких існують альтернативні позиції в нормативних документах, або які підлягають врегулюванню на рівні облікової політики підприємства.	Списується собівартість реал. продукції
	2. Використовувати сучасні інформаційні системи і технології в бухгалтерському обліку.	Отримано дохід від реал. ГП
	3. Вміти формувати вимоги до вибору програмного забезпечення облікового процесу та вносити пропозиції щодо його удосконалення.	Відображується нарахування податкового зобов'язання по ПДВ
	4.Знати порядок оформлення бухгалтерських первинних документів.	Дохід від реалізації відноситься на фінансові результати діяльності
	5.Вміти розробляти форми внутрішньої звітності для забезпечення керівництва суб'єкта господарювання необхідною інформацією для прийняття управлінських рішень.	Визначається фінансовий результат від реалізації
	6.Знати основні підходи до організації бюджетування та бізнес-планування суб'єкта господарювання.	Нараховано податок на прибуток
	7.Вміти архівувати бухгалтерську документацію та звітність відповідно до вимог чинного законодавства	Визначається фінансовий результат
	8.Знати основи організації контролю суб'єкта господарювання.	Нараховано дивіденди: Засновнику (фізичній особі); засновнику (юридичній особі).
	9. Знати основні підходи до організації аналітичної роботи суб'єктів господарювання	Виплата дивідендів засновнику, фізичній особі з каси
	10.Знати сутність, види, методи економічного контролю.	Виплата дивідендів засновнику, юридичній особі шляхом перерахування коштів з поточного рахунка підприємства.
11.Знати порядок проведення інвентаризації.		
12.Знати порядок і методику проведення внутрішнього і зовнішнього аудиту та локальних аудиторських завдань.		
13.Вміти застосовувати інформаційні системи та технології в контролі.		
14.Вміти здійснювати контроль в умовах комп'ютерного інформаційного середовища		
15.Знати нормативно-правові акти з регулювання економічного контролю в Україні.		
16.Вміти використовувати інструментарій аналізу господарської діяльності.		
17.Вміти здійснювати оперативний, ретроспективний та перспективний аналіз господарської діяльності суб'єкта господарювання.		
18.Вміти проводити аналіз виробництва та реалізації продукції (робіт, послуг), ресурсозабезпеченості та використання виробничих ресурсів підприємства, витрат виробництва продукції.		
19.Знати методики здійснення аналізу фінансового стану та фінансових результатів суб'єктів господарювання.		
20.Вміти застосовувати інформаційні системи і технології в аналітичній роботі.		
21.Вміти формулювати аналітичні висновки та пропозиції.		
22.Знати фундаментальні етичні принципи, вимоги професійних організацій та законодавства		
23. Розуміти необхідність дотримання етичних норм та технічних стандартів при виконанні професійних обов'язків		

Компетентнісні засади впровадження концепції управління процесом прийняття ІР розроблено для двох фаз ЖЦ ІП, оскільки саме на цих фазах власник проекту залучає до роботи персонал та формує функціональні обов'язки. Запропоновані компетентнісні засади забезпечують позитивні умови застосування інструментів концепції, тому є важливим елементом управління процесом прийняття ІР і забезпечують оперативність формування управлінської інформації, відповідний аналітичний рівень підготовки управлінських звітів, конфіденційність ІП.

#### 4.2 Багатомірна адаптивна модель інформаційно-аналітичної системи прийняття інвестиційних рішень

Спираючись на положення концепції, встановлений зв'язок факторів впливу з функціональними блоками управлінської діяльності та етапами ЖЦ ІП (див. п.1.3), динамічний характер процесів управління у часі, управління процесом прийняття ІР розглядається за допомогою БАМІАСІР (рис. 4.5).

Окрім цього, моделювання системи прийняття інвестиційних рішень виконується для перехідних процесів (альтернативний сценарій №1 – ... – альтернативний сценарій №*i*), особливостями яких є істотна залежність функції стану об'єкта від часу, у нашому випадку – факторів впливу від етапу ЖЦ ІП. Відповідно, не можна не враховувати часову складову просторово-часової моделі. Її ігнорування призведе до того, що при переході до чисельних методів розрахунку для дискретизації простору, початкове рівняння в частинних похідних (типу рівняння Фур'є) ще не перетвориться в зручну для розв'язання систему алгебраїчних рівнянь, оскільки залишаються звичайні диференціальні рівняння, що містять похідні за часом [398].

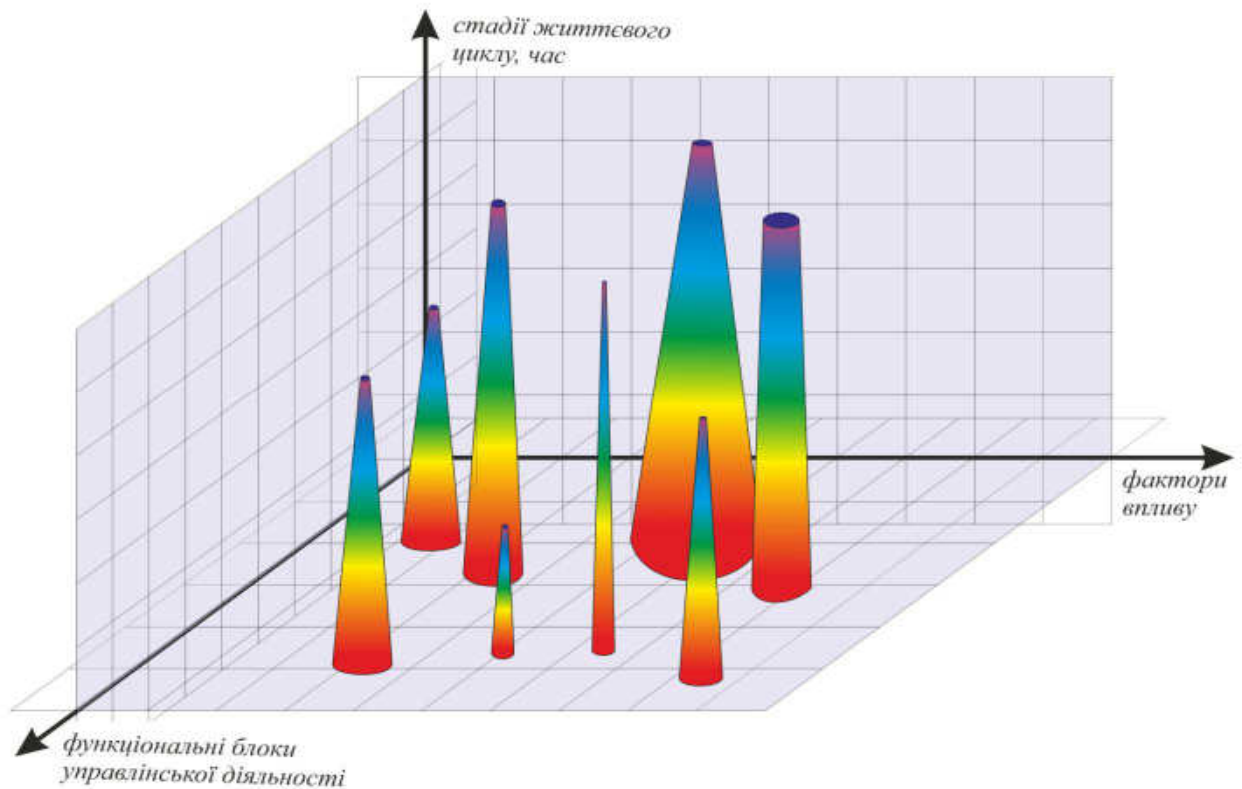


Рисунок 4.5 – Багатомірна адаптивна модель інформаційно-аналітичної системи прийняття інвестиційних рішень (джерело: власна розробка)

Світ фізичних явищ є чотиривимірним у просторово-часовому змісті. Він складається з окремих подій, кожне з яких описується чотирма числами: трьома просторовими координатами  $x$ ,  $y$ ,  $z$  і часовою координатою – значенням часу  $t$ . «Світ» у цьому змісті є також неперервним (континуумом); для кожної події є як завгодно близькі «сусідні» (ті, що відбуваються, або можуть відбутися) події, координати яких  $x_2$ ,  $t_2$ ,  $y_2$ ,  $z_2$ , як завгодно мало відрізняються від координат події  $x_1$ ,  $t_1$ ,  $y_1$ ,  $z_1$ , яка спостерігалася спочатку [398]. В нашому випадку (рис. 4.5) просторові координати  $x$ ,  $t$ ,  $y$ ,  $z$  відповідають (табл. 4.6): факторам впливу, стадіям ЖЦ ІІ, видам управлінської діяльності та сценаріям розвитку ЖЦ ІІ.

Для означеної моделі існує двомірна Декартова площину «Стадії ЖЦ ІІ – Фактори впливу» (рис. 4.6).

Вісь ЖЦ ІІ розділена на 16 стадій (див. п.п. 2.1). Вісь «Фактори впливу» розділена на  $n$ -секторів (див. п.п. 1.3). На перехресті секторів та



стадій життєвого циклу зображено умовне позначення для тих факторів ( $1 \dots n$ ), які діють на даній стадії ЖЦ ІІІ.

Таблиця 4.6 – Дискретизація координат БАМІАСІР (джерело: власна розробка)

Ось моделі	Можливі координати	Групування координат
$x$	$x_1$	Фактори впливу
	$x_2$	
	$x_3$	
	...	
	$x_n$	
$t$	$t_1$	Стадії життєвого циклу інвестиційного проекту
	$t_2$	
	...	
	$t_{16}$	
$y$	$y_1$	Функціональні блоки управлінської діяльності
	$y_2$	
	$y_3$	
	...	
	$y_m$	
$z$	$z_1$	Сценарії розвитку ЖЦ ІІІ
	$z_2$	
	...	
	$z_i$	

На рис. 4.7 представлена двомірна Декартова площина «Стадії ЖЦ ІІІ – Вид управлінської діяльності». Вісь «Функціональний блок управлінської діяльності» в загальному сенсі розділено на  $m$ -секторів (див. п.п. 3.3). В рамках запропонованої концепції  $m=5$ . На перехресті секторів та стадій життєвого циклу зображено умовне позначення видів управлінської діяльності, які існують на даній стадії ЖЦ ІІІ.

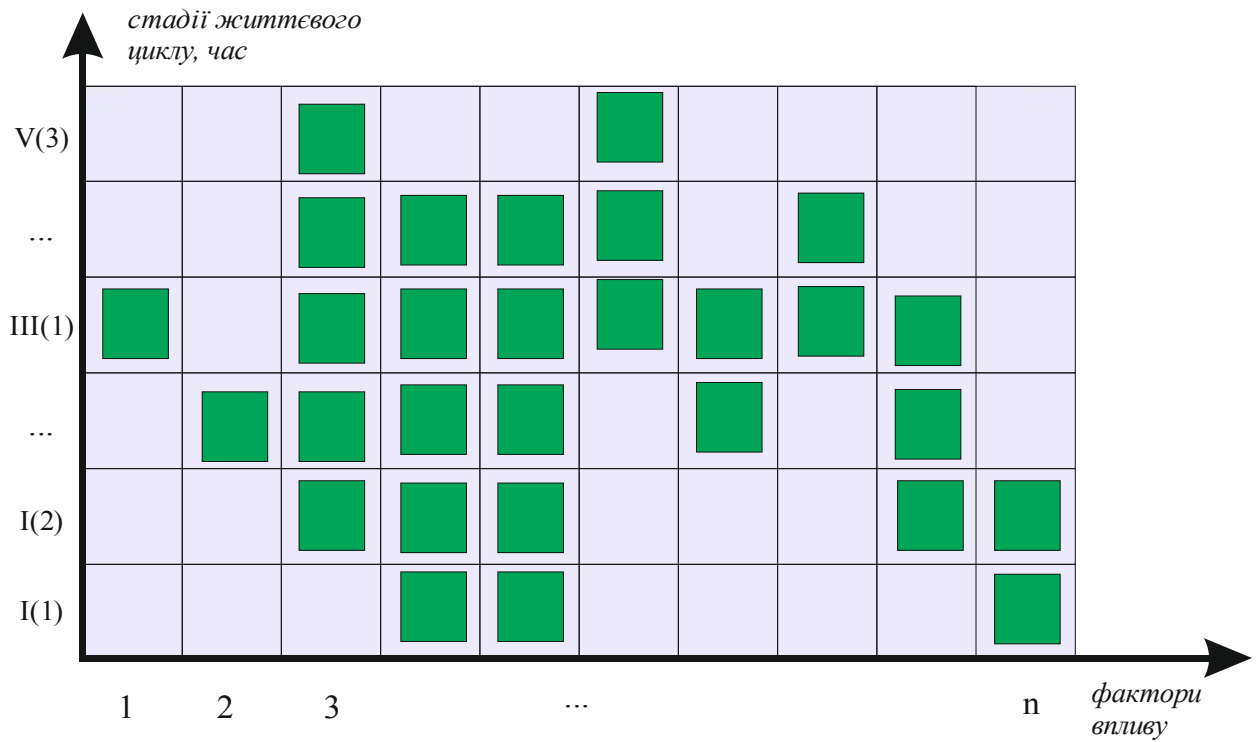


Рисунок 4.6 – Двомірна Декартова площина «Стадії ЖЦ ІІІ – фактори впливу» (джерело: власна розробка)

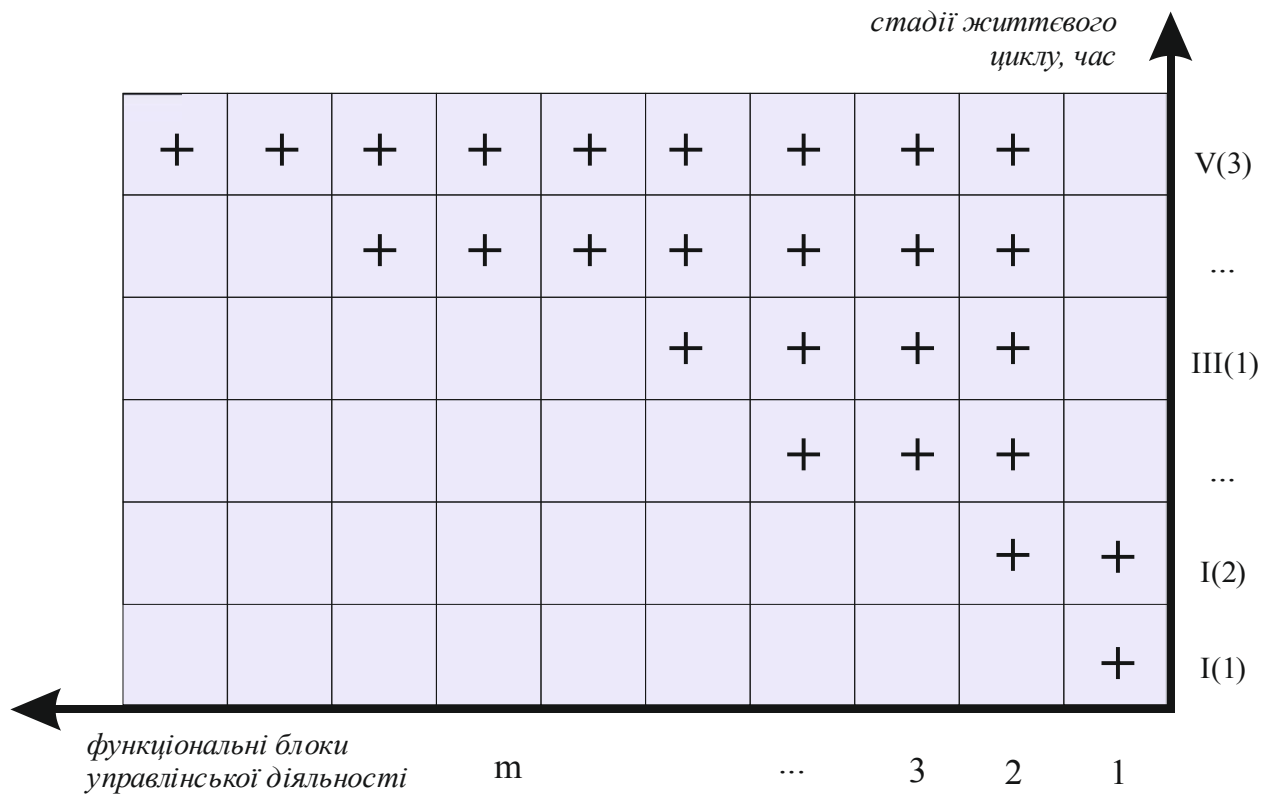


Рисунок 4.7 – Двомірна Декартова площина «Стадії ЖЦ ІІІ – Функціональні блоки управлінської діяльності» (джерело: власна розробка)

Цей підхід дозволяє передбачати потребу у кількості та компетенціях персоналу для виконання управлінських функцій на зазначених стадіях ЖЦ ІІІ.

На рис. 4.8 предствлена двомірна Декартова площина «Фактори впливу на процес прийняття ІР – Функціональні блоки управлінської діяльності». На перехресті факторів впливу та видів управлінської діяльності представлено умовне позначення факторів впливу на процес прийняття ІР. Розташування даних позначок відповідає дереву факторів впливу (*пп 1.3, розділу 1*). Дана площина є основною площиною моделі, оскільки вона фактично є перетином простору по осі «Стадії ЖЦ ІІІ».

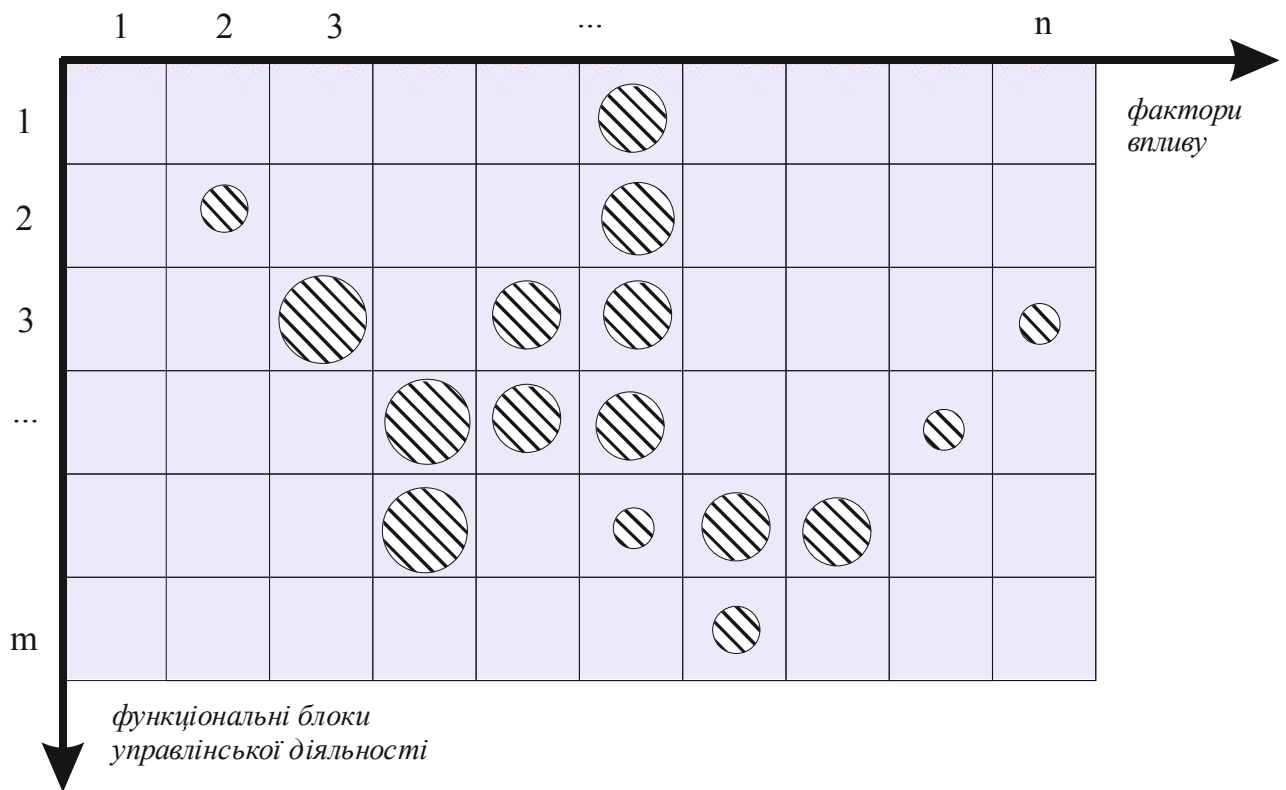


Рисунок 4.8 – Двомірна Декартова площина «Фактори впливу на процес прийняття ІР – Функціональні блоки управлінської діяльності» (джерело: власна розробка)

В цьому випадку розмір умовної позначки (математична площа кола) буде відповідати ступеню впливу відповідного фактору, розрахованого за

методикою інтегральної оцінки експертами відповідного виду управлінської діяльності реальних ІП підприємств виробничої сфери Одеського регіону. Зазначений вигляд моделі не є кінцевим, оскільки застосування принципів «простору Мінковського», тобто чотиривимірного псевдо евклідового простору геометричної інтерпретації простору-часу спеціальної теорії відносності має на увазі можливість зміни моделі у просторі-часі. Тобто такий підхід дозволяє одночасно враховувати і сценарії розвитку ЖЦ ІП (рис. 4.9), змінюючи модель в режимі реального часу в лоренцевих або галілеєвих координатах, три з яких являють собою Декартові координати тривимірного евклідового простору, а четверта – координату часу події.

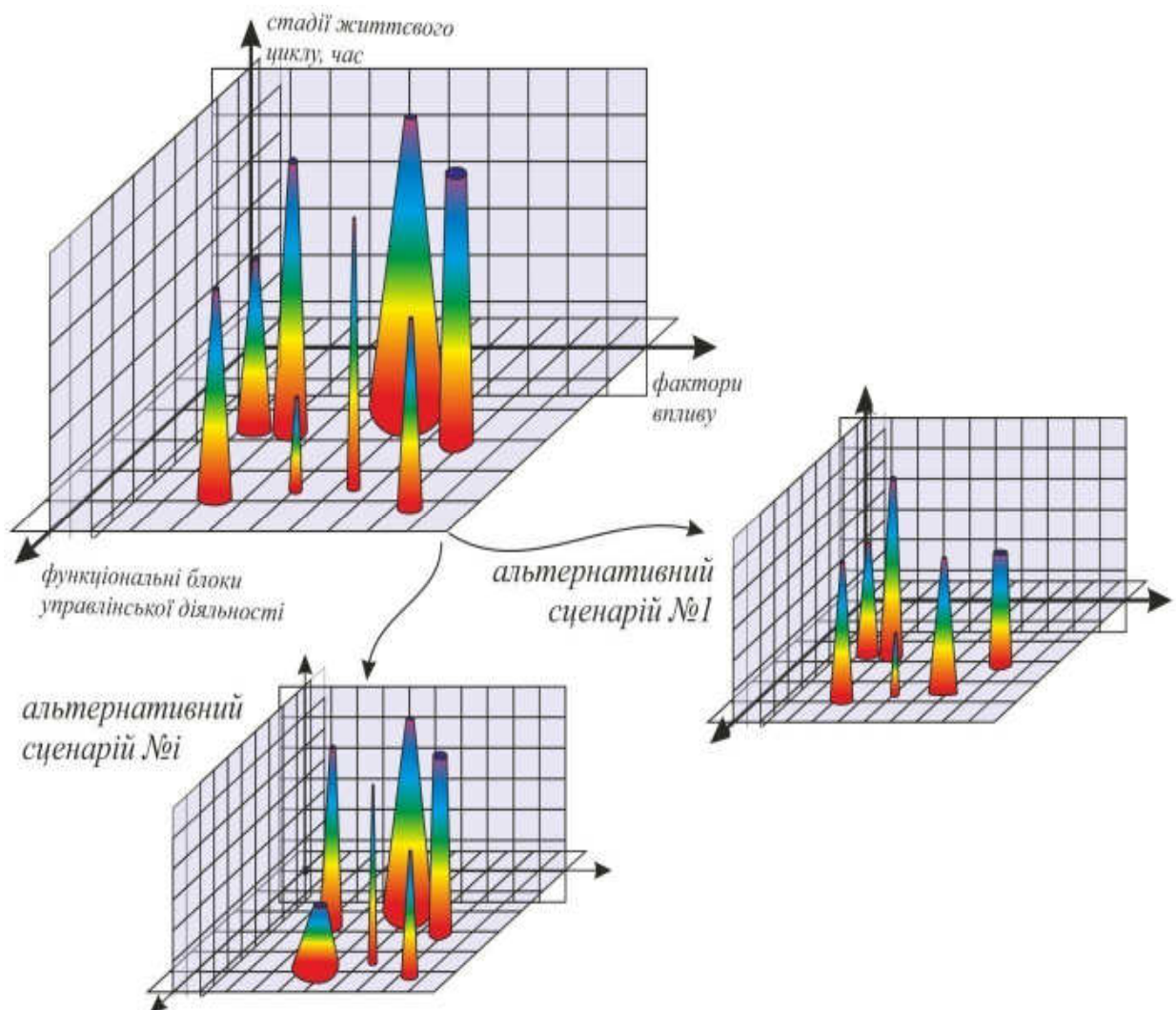


Рисунок 4.9 – Сценарність розвитку БАМІАСІР (джерело: власна розробка)

При цьому, згідно з отриманими раніше результатами (див. п.п. 2.1) можливі сценарії, які закладено в БАМІАСІР, наступні:

- провадження ІІІ одночасно з заснуванням нового підприємства виробничої сфери;
- провадження ІІІ з метою розширення, диверсифікації, переозброєння на діючому підприємстві виробничої сфери;
- провадження ІІІ з метою зміни виду діяльності підприємства, продовження його ЖЦ;
- провадження ІІІ з одночасним відокремленням мережевого ІІІ із заснуванням дочірнього підприємства.

З метою апробації БАМІАСІР, розробленої в рамках запропонованої концепції, розроблено та апробовано методику побудови БАМІАСІР на прикладі типового представника підприємств виробничої сфери – виробника біопалива з органічних відходів ПП «БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ».

Методика побудови БАМІАСІР містить такі етапи:

Етап 1. Проведення ранжування факторів впливу на процес прийняття ІР за етапами ЖЦ ІІІ (табл. 4.7). Для проведення цього етапу експертам запропоновано використовувати обмежений перелік факторів впливу, розроблений в п.п.3.3.

Як бачимо, результат ранжування поділено на два блоки – «Фактори, що вже діють на процес прийняття ІР» і «Фактори, передбачені експертами в майбутньому». Це пов'язано насамперед з особливостями інвестиційного процесу ПП «БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ» – його ІІІ згідно проведеного аналізу знаходиться саме на стадії ІІ(3), тому подальша оцінка факторів в майбутніх стадіях носитиме прогнозний характер. Згідно оцінок експертів, перелічені фактори діють на всіх стадіях ЖЦ ІІІ даного підприємства, проте на деяких стадіях їх вплив мінімальний, тому в цих стадіях в табл. 4.7 вони не вказані.

Етап 2. Оцінка сили впливу факторів на процес прийняття ІР. Дану оцінку згідно вимог моделі потрібно проводити в розрізі Декартової

площини «Фактори впливу на процес прийняття ІР – Функціональні блоки управлінської діяльності».

Таблиця 4.7 – Результати ранжування факторів впливу на процес прийняття ІР за етапністю ЖЦ ІІІ ПП «БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ» (джерело: власна розробка)

Фази ЖЦ ІІІ	Стадії ЖЦ ІІІ	Фактори, що вже діють на процес прийняття ІР	Фактори, передбачені експертами в майбутньому
I	I(1)	Несприятливість зовнішнього середовища (політична та економічна ситуації в країні).	
	I(2)		
	I(3)		
	I(4)		
	I(5)	Невизначеність вимог щодо структури документації проекту та їх циклічна зміна.	
II	II(1)	Відстеження динаміки проекту в режимі реального часу.	
	II(2)	Ризик змін умов реалізації проекту.	
	II(3)		
	II(4)	Необхідність формування системи управління об'єктом інвестування.	
	II(5)	Відхилення фактичних показників проекту від запланованих.	
III	III(1)		Перехід до серійного виробництва. Рух центрів формування прибутку;
	III(2)		
	III(3)		
IV	IV(1)		Несприятливість зовнішнього середовища. Зміна керівництвом цілей діяльності та розвитку.
	IV(2)		
	IV(3)		
V	V(1)		Поява нової бізнес-ідеї. Зміна зовнішнього середовища.
	V(2)		
	V(3)		
Фактори загального переліку, що визначені експертами ПП «БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ» як неважливі для даного ІІІ:			
недостатність професійної підготовки авторів ідеї проекту; компетентність розробників ІІІ; неспроможність коректного оцінювання масштабу проекту; розгалужена структура споживачів, широкий асортимент.			

Для спрощення процедури будемо проводити оцінку пошарово, де кожен шар відповідатиме одій з п'яти фаз ЖЦ ІІІ (табл. 4.8-4.12). Оцінка виконується експертними методами по п'ятибальній шкалі від 1 до 5, що відповідатиме нормованій математичній площі умовної позначки від 20% до 100%. В таблицях до кожної фази ЖЦ ІІІ внесено фактори, які впливають саме на цій фазі циклу.

Таблиця 4.8 – Фактична оцінка сили впливу факторів на процес прийняття ІР для І фази ЖЦ ІІ ПП «БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ» (джерело: власна розробка)

Функціональні блоки	Діючі фактори впливу	
	$x_1$	$x_2$
	несприятливість зовнішнього середовища (політична та економічна ситуація в країні)	невизначеність вимог щодо структури документації проекту та їх циклічна зміна
планування	5	5
прогнозування	4	5
мотивація	1	4
організація	2	3
контроль	3	4

Таблиця 4.9 – Фактична оцінка сили впливу факторів на процес прийняття ІР для ІІ фази ЖЦ ІІ ПП «БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ» (джерело: власна розробка)

Функціональні блоки	Діючі фактори впливу			Прогнозні фактори впливу	
	$x_2$	$x_3$	$x_4$	$x_5$	$x_6$
	невизначеність вимог щодо структури документації проекту та їх циклічна зміна	відстеження динаміки проекту в режимі онлайн	ризик змін умов реалізації проекту	необхідність формування системи управління об'єктом інвестування	відхилення фактичних показників проекту від запланованих
планування	5	5	4	1	5
прогнозування	5	5	4	1	5
мотивація	3	5	2	4	2
організація	2	5	2	5	2
контроль	3	5	4	3	5

Таблиця 4.10 – Прогнозна оцінка сили впливу факторів на процес прийняття ІР для ІІІ фази ЖЦ ІІ ПП «БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ» (джерело: власна розробка)

Функціональні блоки	Прогнозні фактори впливу			
	$x_5$	$x_6$	$x_7$	$x_8$
	необхідність формування системи управління об'єктом інвестування	відхилення фактичних показників проекту від запланованих	перехід до серійного виробництва	рух центрів формування прибутку
планування	1	5	3	1
прогнозування	1	5	3	1
мотивація	4	2	1	5
організація	5	2	2	4
контроль	3	5	3	4

Таблиця 4.11 – Прогнозна оцінка сили впливу факторів на процес прийняття ІР для ІV фази ЖЦ ІІІ ПП «БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ» (джерело: власна розробка)

Функціональні блоки	Прогнозні фактори впливу	
	$x_2$	$x_9$
	не сприятливість зовнішнього середовища	зміна керівництвом цілей діяльності та розвитку
планування	3	4
прогнозування	2	3
мотивація	1	3
організація	1	3
контроль	1	3

Таблиця 4.12 – Прогнозна оцінка сили впливу факторів на процес прийняття ІР для V фази ЖЦ ІІІ ПП «БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ» (джерело: власна розробка)

Функціональні блоки	Прогнозні фактори впливу	
	$x_{10}$	$x_{11}$
	поява нової бізнес-ідеї	зміна зовнішнього середовища
планування	5	2
прогнозування	2	2
мотивація	2	3
організація	2	3
контроль	2	3

Значення прогнозованої оцінки до кожного фактору в розрізі функціонального блоку управління вказує на ступінь впливу певного фактора на певній фазі ЖЦ ІІІ саме на вказаний функціональний блок управління. Розрахунок ступеню узгодженості думок опитаних експертів щодо оцінки сили впливу факторів на процес прийняття ІР для етапів ЖЦ ІІІ ПП «БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ» показав, що коефіцієнт конкордації для означених оцінок відповідно до фаз ЖЦ ІІІ:  $W_1=0,92$ ;  $W_2=0,84$ ;  $W_3=0,71$ ;  $W_4=0,63$ ;  $W_5=0,63$  що відповідає задовільному ступеню узгодженості думок.

Етап 3. Побудова графічної інтерпретації сили впливу факторів на процес прийняття ІР за БАМІАСІР та формування запиту на залучення інструментів інформаційно-аналітичної системи прийняття ІР (рис. 4.10, 4.11).



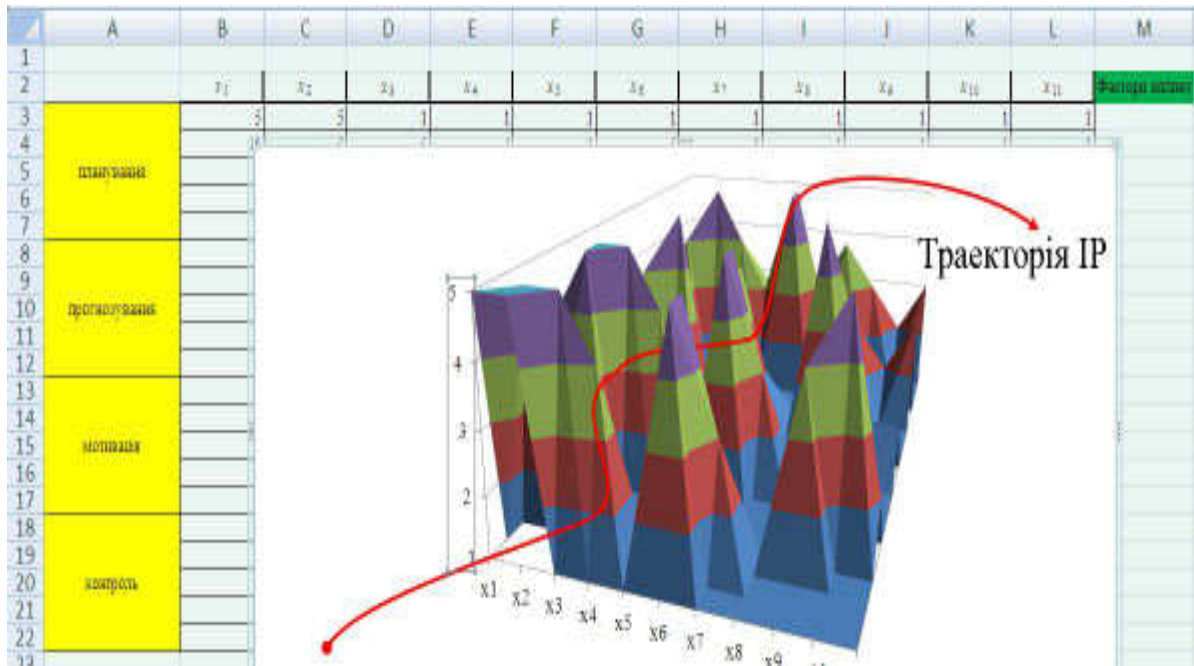


Рисунок 4.10 – Графічна інтерпретація оцінки сили впливу факторів на процес прийняття ІР за БАМІАСІР ПП «БІОФУЄСЛЕНЕРДЖІ» (джерело: власна розробка)

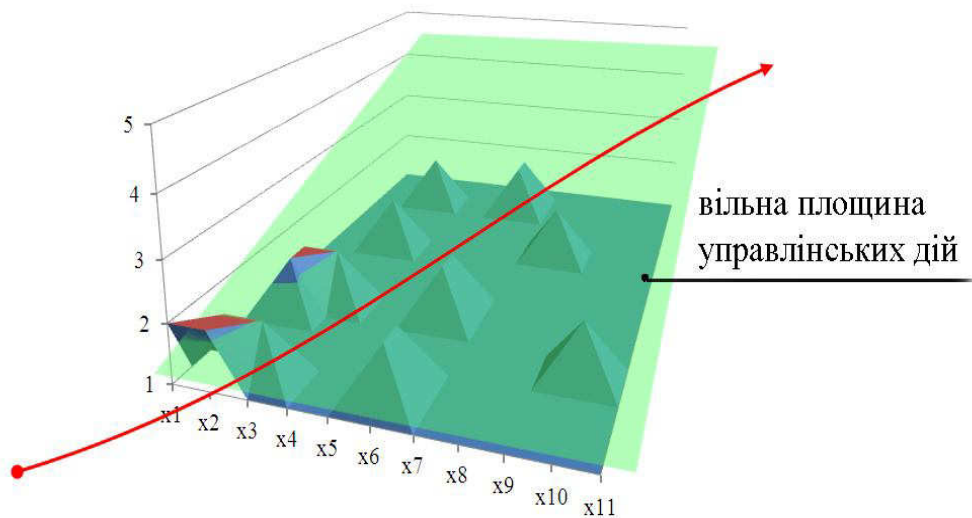


Рисунок 4.11 – Графічна інтерпретація оцінки сили впливу факторів на процес прийняття ІР за БАМІАСІР ПП «БІОФУЄСЛЕНЕРДЖІ» за умови використання запропонованих інструментів (джерело: власна розробка)

Побудована для ПП «БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ» БАМІАСІР дозволяє дійти таких висновків:

– з дев'ятнадцяти запропонованих для оцінки факторів для означеного підприємства найбільш впливовими є одинадцять. Перелік відхилених факторів показав, що дані фактори були попередньо нівельовані, оскільки дане підприємство є партнером КНЦ «Політех-консалт» ОНПУ і впевнено в достатності професійної підготовки і якості його кваліфікованого персоналу, що залучається до інвестиційного проектування, а існуючий попит на продукцію підприємства нівелює фактори структури споживачів і асортименту;

– з одинадцяти виявлених та оцінених факторів найбільш впливовими є фактори циклічності та відстежування ІІ в режимі онлайн. Дія цих факторів розповсюджується майже на всі функціональні блоки управління і мало залежить від етапу ЖЦ ІІ;

– отримані дані щодо сили впливу факторів підтвердили попередньо сформульовані вимоги щодо функціоналу інструментів інформаційно-аналітичної системи прийняття ІР, викладені в концепції. Для розірвання циклічності, а також аналізу результативності, прогнозування та контролювання показників розвитку ІІ потрібно використовувати багатофункціональне інформаційно-аналітичне забезпечення, що повинно автоматизовано виконувати покладені на нього функції. За умови використання всіх запропонованих в концепції інструментів, очікується суттєве зменшення сили впливу факторів, що дозволить приймати весь спектр ІР так би мовити у «вільній площині», незважаючи на існування означених факторів (див. рис. 4.11);

Таким чином, багатофункціональна адаптивна модель інформаційно-аналітичної системи прийняття ІР, яка ґрунтується на сукупності управлінських процесів, нерозривних в часі, та інтегральних експертних оцінок ступеню впливу означених факторів на процес прийняття ІР в розрізі ЖЦ ІІ та функціональних блоків управлінської діяльності дозволяє

одночасно враховувати і сценарії розвитку ЖЦ ІІ, змінюючи модель в режимі реального часу в лоренцевих або галілеєвих координатах. Розроблена на її базі методика оцінки сили впливу факторів на процес прийняття ІР та її апробація на ПП «БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ» дозволила отримати графічну інтерпретацію сили впливу факторів на процес прийняття ІР, спрогнозувати її після впровадження запропонованого інструментарію концепції управління процесом прийняття ІР на підприємствах виробничої сфери та дозволяє дійти висновку, що до основних факторів впливу на процес прийняття ІР, які можна використати у якості критеріїв оцінки ступеню імовірності сценаріїв розвитку ІІ відносяться: несприятливість зовнішнього середовища; невизначеність вимог щодо структури документації проекту та їх циклічна зміна; необхідність відстеження динаміки проекту в режимі онлайн; ризик змін умов реалізації проекту; необхідність формування системи управління об'єктом інвестування; відхилення фактичних показників проекту від запланованих; перехід до серійного виробництва; рух центрів формування прибутку; зміна керівництвом цілей діяльності та розвитку; поява нової бізнес-ідеї; зміна зовнішнього середовища, при чому з них найбільш впливовими є фактори циклічності та відстежування ІІ в режимі онлайн. Для розірвання циклічності, а також аналізу результативності, прогнозування та контролювання показників розвитку ІІ потрібно використовувати багатофункціональне інформаційно-аналітичне забезпечення, що повинно автоматизовано виконувати покладені на нього функції.

#### 4.3 Типові сценарії розвитку інвестиційних проектів та їх варіативність на етапах життєвого циклу

Варіативність сценаріїв розвитку ІІ може базуватись на традиційних евристичних методах, трендових статистичних моделях прогнозування та нетрадиційних, таких, як: байєсівський підхід або методи нечіткої логіки [332]:

– *використання виключно евристичних методів* прогнозування потребує великого об'єму робіт, пов'язаних із опрацюванням думок значної кількості експертів, яким притаманний високий рівень суб'єктивізму, проблема забезпечення найвишого рівня їх визначеності і точності. Враховуючи безперервний характер контролювання розвитку підприємства, використання даної групи методів не тільки суттєво навантажує систему управління ЕІІ і відволікає її від виконання основних обов'язків, а повністю зупиняє її;

– *використання кореляційних і регресійних рівнянь* в трендових статистичних моделях прогнозування ускладнює те, що означені моделі опрацьовують виключно числові значення параметрів залежності і потребують високого рівня їх визначеності і достовірності, що в умовах наявної невизначеності результатів майбутньої діяльності є неможливим;

– *байєсівський підхід* підходить лише до умов обмеженої кількості гіпотез щодо майбутнього розвитку і ґрунтується на обчисленні показників теорії імовірності та обробляє тільки невизначеності. Підхід «фактори невизначеності» дозволяє опрацьовувати виключно невизначеності майбутнього розвитку.

Зважаючи на те, що фактори внутрішнього і зовнішнього середовищ ІІ мають різну природу, тобто є як кількісними так якісними, визначення комплексного впливу потребує залучення специфічного математичного апарату. Такий апарат повинен враховувати, що якісні показники слабо піддаються або зовсім не піддають формалізації. До методів, які дозволяють

алгоритмічно враховувати комплексну дію факторів різної природи, належить методи нечіткої математики.

Відповідно, *основними аргументами вибору методу нечіткого моделювання для оцінки альтернатив розвитку ІІ підприємств виробничої сфери в якості інструменту управління процесом прийняття ІР*, є таке:

- відсутність одностайного бачення вектору розвитку ІІ на початкових стадіях ЖЦ ІІ, абсолютної впевненості у динаміці факторів, можливості їх оцінювання виключно математичними методами;
- наявність нечіткої визначеності вектору розвитку ІІ;
- високий ступінь залежності ІІ від зовнішнього середовища, яке характеризується неповною інформацією та її нестабільністю;
- необхідність опрацювання під час супроводу ІІ кількісних, і якісних показників в умовах невизначеності і нечіткості майбутнього розвитку ІІ.

Оцінка ступеню імовірності сценаріїв розвитку ІІ визначається за методом багатокритеріальної оцінки альтернатив на основі адитивної згортки. *Метод адитивної згортки* алгоритмічно втілює оптимістичний підхід та однаково враховує низькі і високі величини критеріальних оцінок сценаріїв розвитку. Це допомагає приймати найбільш ефективне ІР з більш реальною оцінкою перспектив підприємства (з точки зору поточного стану об'єкту дослідження). В запропонованому методі немає обмежень на кількість обраних факторів та на кількість обраних альтернатив.

На підставі попереднього аналізу тенденції та домінант розвитку підприємств виробничої сфери Одеського регіону виділено чотири ймовірні альтернативних сценарії розвитку ІІ та чинники, вплив яких визначає його прогнозний сценарій.

Відповідно до методики застосування зазначеного методу, можна визначити *чотири основні альтернативи розвитку ІІ*:

1. *Альтернатива  $a_1$*  – провадження ІІ одночасно з заснуванням нового підприємства виробничої сфери. Альтернатива відображає ситуацію, коли нове підприємство створюється саме для провадження ІІ. Це може бути як новий

інноваційний вид продукції, так і продукція, що випускається за новими технологіями тощо (рис. 4.12). Особливим фактором впливу в такому сценарії є, як правило, складний пошук інвестора з ітераційною переробкою документації ІП.

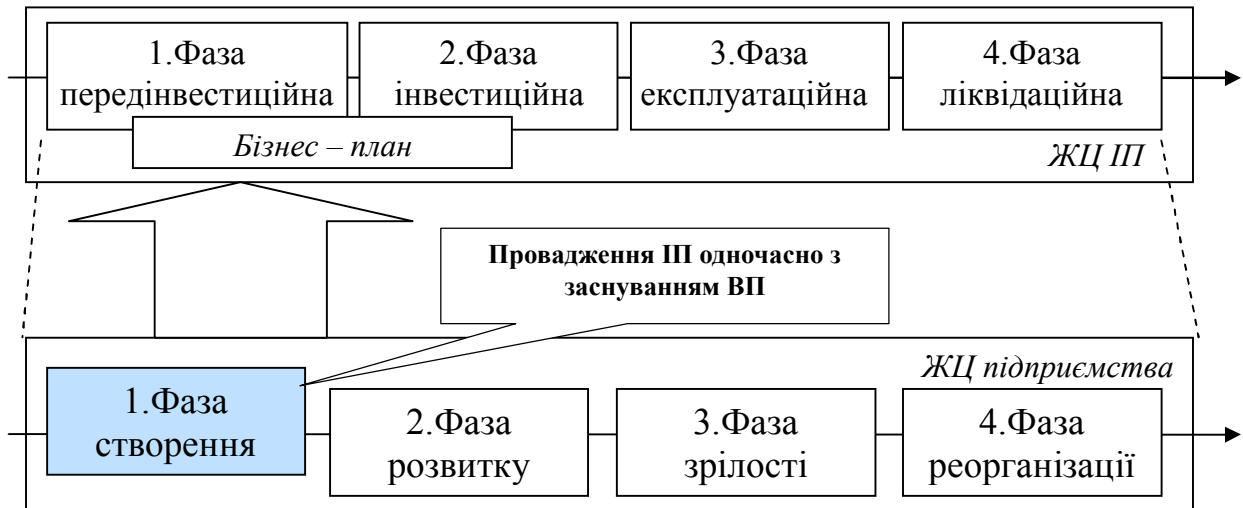


Рисунок 4.12 – Розробка і провадження ІП одночасно з заснуванням підприємства виробничої сфери (джерело: власна розробка)

1. *Альтернатива  $a_2$*  – провадження ІП з метою розширення, диверсифікації, переозброєння на діючому підприємстві виробничої сфери. Альтернатива відображає ситуацію, коли існує підприємство ініціює створення ІП. Особливістю такого сценарію є наявність в багатьох випадках власного капіталу, достатнього для застави, проте існує варіативність підходів до побудови і складність подальшої інтеграції систем бюджетування, контролю та аналізу ІП у відповідні системи підприємства (рис. 4.13).

2. *Альтернатива  $a_3$*  – провадження ІП з метою зміни виду діяльності підприємства, продовження його ЖЦ. Альтернатива відображає ситуацію, коли існує підприємство замість ліквідації ініціює створення ІП. Особливістю такого сценарію є наявність «багажу історичних проблем», що заважають повноцінному залученню інвестицій в новий ІП (рис. 4.14).

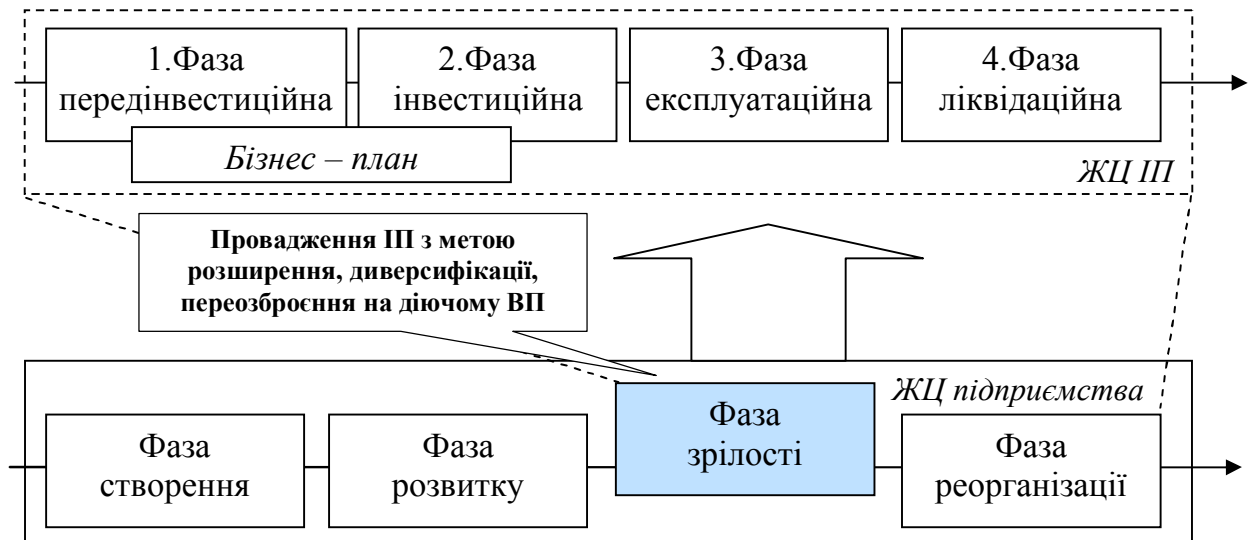


Рисунок 4.13 – Розробка і провадження ІІІ з метою розширення, диверсифікації, переозброєння на діючому підприємстві виробничої сфери (джерело: власна розробка)

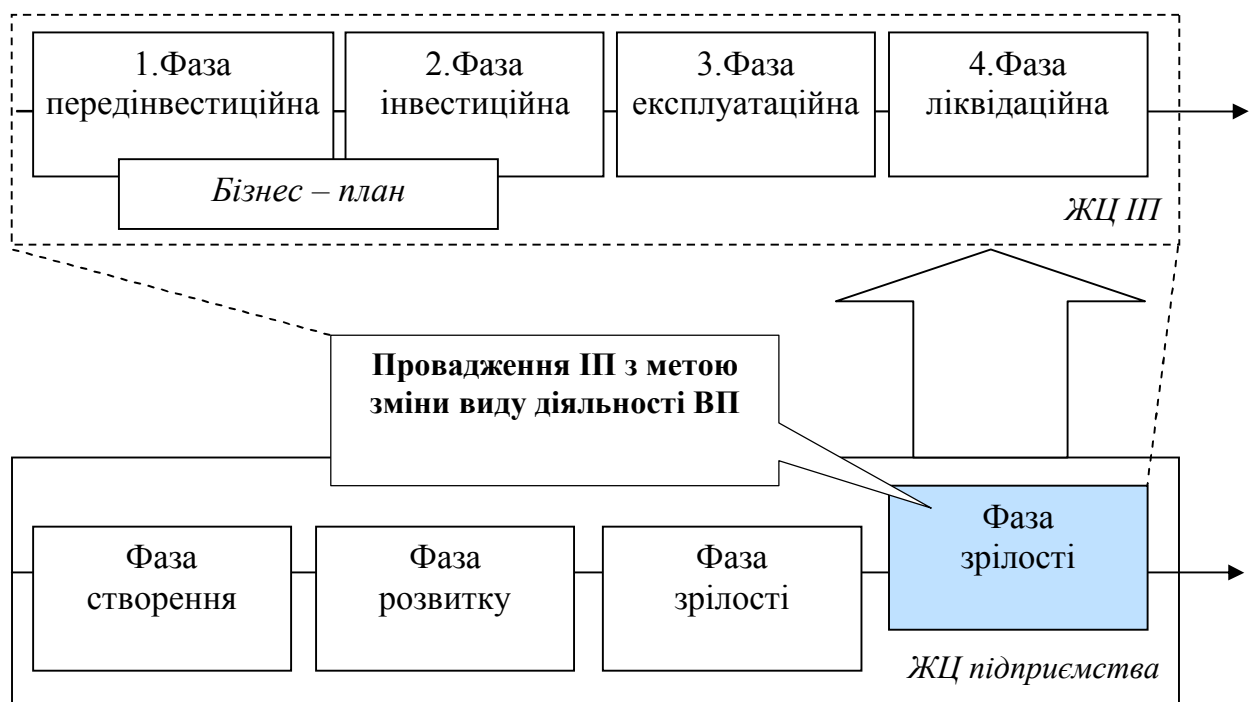


Рисунок 4.14 – Розробка і провадження ІІІ з метою зміни виду діяльності підприємства, продовження його ЖЦ (джерело: власна розробка)

3. *Альтернатива  $a_4$*  – провадження ІП з одночасним відокремленням мережевого ІП із заснуванням дочірнього підприємства. Альтернатива відображає ситуацію, коли розпочатий ІП є успішним, або в початковому ІП суттєво зменшено виробничу потужність його тиражовано (як правило, на нові регіони з відкриттям філії, цеху, або дочірнього підприємства). Такий сценарій дозволяє побудувати систему прийняття ІР на локальному підприємстві і розповсюдити опит на дочірні підприємства (рис. 4.15).

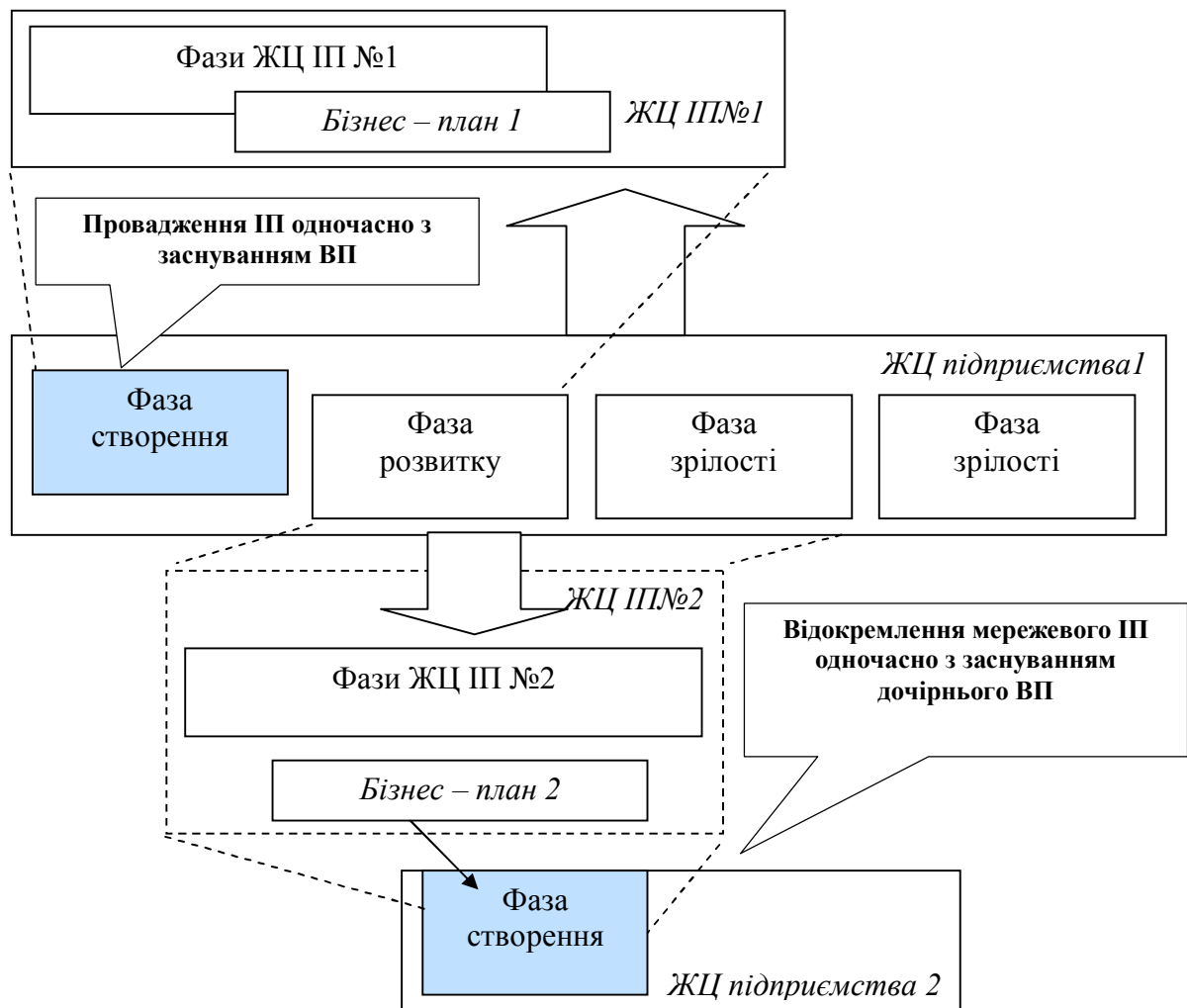


Рисунок 4.15 – Розробка і провадження ІП з одночасним відокремленням мережевого ІП із заснуванням дочірнього підприємства (джерело: власна розробка)



Для порівняльної оцінки визначених альтернатив визначається комплекс відповідних критеріїв, які відповідають визначеним найбільш впливовим факторам впливу на процес прийняття ІР:

- $C_1$  – несприятливість зовнішнього середовища;
- $C_2$  – невизначеність вимог щодо структури документації проекту та їх циклічна зміна;
- $C_3$  – необхідність відстеження динаміки проекту в режимі реального часу;  $C_4$  – ризик змін умов реалізації проекту;
- $C_5$  – необхідність формування системи управління об'єктом інвестування;
- $C_6$  – відхилення фактичних показників проекту від запланованих;
- $C_7$  – перехід до серійного виробництва;
- $C_8$  – зміни центрів прибутку;
- $C_9$  – зміна керівництвом мети діяльності або цілей розвитку;
- $C_{10}$  – поява нової бізнес-ідеї;
- $C_{11}$  – зміна зовнішнього середовища.

Оцінку ступеню впливу критеріїв здійснюємо за допомогою відомої лінгвістичної змінної  $W = \{\text{Дуже важливий; Важливий; Менш важливий}\}$  [332]. Значення термів множини задають нечіткі числа, що надають конкретний вид функції приналежності. Найбільш прийнятним для розв'язання задачі є трикутний вид функції приналежності (рис. 4.16).

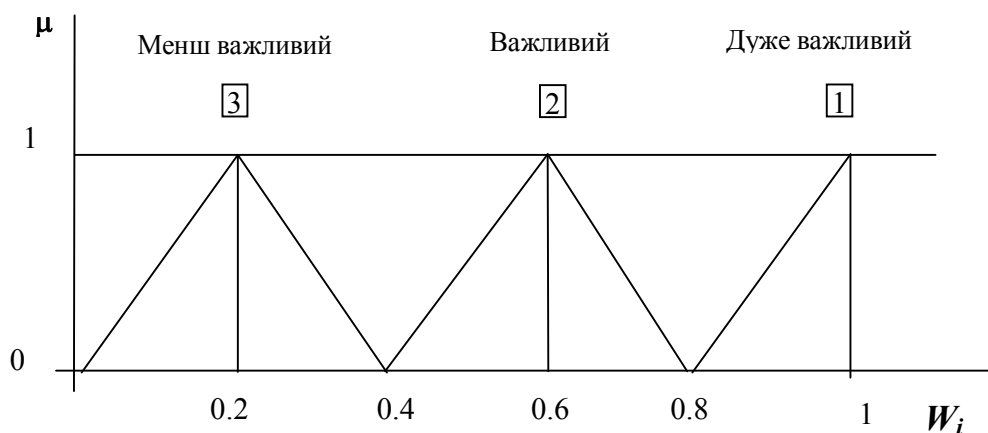


Рисунок 4.16 – Вигляд функції належності для коефіцієнтів важливості  
(джерело: власна розробка)

Для кожного ІІ критерію відносної важливості отримують власні лінгвістичні оцінки. Так, наприклад, для ІІ «БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ» сума всіх експертних оцінок ступеню впливу факторів за всіма етапами ЖЦ ІІ (див. п.п. 4.2) наступна (табл. 4.13.).

Таблиця 4.13 – Ранжування відносної важливості факторів за їх інтегральною експертною оцінкою, бали (джерело: власна розробка)

Фактори впливу										
$x_1$	$x_2$	$x_6$	$x_3$	$x_4$	$x_5$	$x_7$	$x_8$	$x_9$	$x_{11}$	$x_{10}$
5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	5	5	5	4	1	1	1	1	1	1
5	1	5	1	1	1	3	1	1	1	1
4	3	1	1	1	1	1	1	4	1	1
4	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5
4	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	5	5	5	4	1	1	1	1	1	1
3	1	5	1	1	1	3	1	1	1	1
2	2	1	1	1	1	1	1	3	1	1
3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	3	2	5	2	4	1	1	1	1	1
1	1	2	1	1	4	1	5	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2
1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	3	5	5	4	3	1	1	1	1	1
1	1	5	1	1	3	3	4	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2
49	49	46	36	30	30	26	27	29	27	26

Тому для ІІ «БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ» критерію відносної важливості такі:

$$\begin{aligned}
 W = \{ & W_{C_1} = \text{Дуже важливий}; W_{C_2} = \text{Дуже важливий}; W_{C_3} = \text{Важливий}; \\
 & W_{C_4} = \text{Меньш важливий}; W_{C_5} = \text{Меньш важливий}; W_{C_6} = \text{Дуже} \\
 & \text{важливий}; W_{C_7} = \text{Меньш важливий}; W_{C_8} = \text{Меньш важливий}; W_{C_9} = \\
 & \text{Меньш важливий}; W_{C_{10}} = \text{Меньш важливий}; W_{C_{11}} = \text{Меньш важливий}.
 \end{aligned}
 \tag{4.1}$$

Для визначення (виділення) можливого сценарію розвитку ІІ доцільно використати лінгвістична змінну R, яка за кожним критерієм в рамках окремої альтернативи сценарію набуватиме наступного ступеню відповідності:  $R = \{\text{висока; середня; низька; не встановлена}\}$ . Для

графічного представлення альтернатив діяльності використано трикутний вид функції приналежності (рис. 4.17).

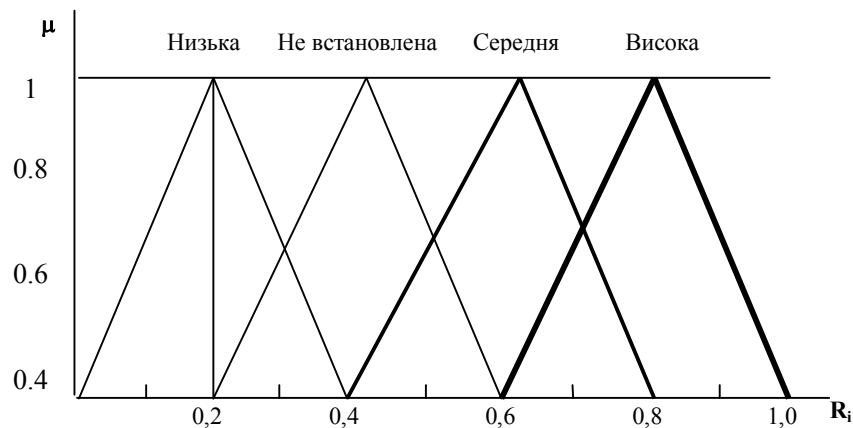


Рисунок 4.17 – Функції приналежності критеріальної оцінки (джерело: власна розробка)

Відповідно до цього функції приналежності термів мають вигляд (4.2).

$$\begin{aligned}
 \text{Висока} &= \{0.0/0.6; 1.0/0.8; 0.0/1.0\}; \\
 \text{Середня} &= \{0.0/0.4; 1.0/0.6; 0.0/0.8\}; \\
 \text{Не встановлена} &= \{0.0/0.2; 1.0/0.4; 0.0/0.6\}; \\
 \text{Низька} &= \{0.0/0.0; 1.0/0.2; 0.0/0.4\};
 \end{aligned}
 \tag{4.2}$$

Відповідно до того, що сутність методу складається з упорядкування деяких  $m$  альтернатив (чотири альтернативи –  $a_1 \dots a_4$ ) по  $n$  – критеріях (одинадцять критеріїв –  $C_1 \dots C_{11}$ ) необхідно обчислити зважені оцінки всіх альтернатив за формулою (4.3):

$$R_i = \frac{\sum_{j=1}^n W_j * R_{ij}}{\sum_{j=1}^n W_j}
 \tag{4.3}$$

Оскільки в приведеній моделі  $R_{ij}$  та  $W_j$  визначені функціями трикутного виду,  $R_i$  обчислюється за алгоритмом [332]:

1. Ліва  $X'$ , права  $X''$  межі нечіткого числа  $X$  і його вершина  $X^*$  обчислюється у відповідності з наступними співвідношеннями:

$$\forall \delta : \mu(X')=0; \mu(X' - \delta)=0; \mu(X' + \delta)=0; \quad (4.4)$$

$$\forall \delta : \mu(X'')=0; \mu(X'' - \delta) \neq 0; \mu(X'' + \delta)=0; \mu(X'^*)=1 \quad (4.5)$$

2. Зважена оцінка  $j$ -ї альтернативи  $R_j$  утворюється лінійною комбінацією нечітких чисел, як її результат. Вид її функції приналежності – трикутний. Вершина і границі нечіткого числа  $Z = X * Y$  визначаються таким способом:

$$Z' = X' * Y' ; Z'' = X'' * Y'' ; Z^* = X^* * Y^* \quad (4.6)$$

3. Нечітка множина  $I$  визначається на множині індексів альтернатив  $\{1, 2, \dots, m\}$ . Значення функції приналежності  $\mu_I(i)$  визначається за формулою (4.7) і дорівнює ординаті точки перетинання зваженої оцінки конкретної альтернативи з оцінкою найкращої альтернативи.

$$\mu_I(i) = \underset{r_1, r_2, \dots, r_m; r_i \geq r_j}{SUP} \min_{j=1, n} \mu_{R_j}(r_j) \quad (4.7)$$

Відповідно до (4.7) граничні значення і вершина функцій приналежності для кожної з альтернатив дорівнює відповідно наступним значенням:

$$\text{Альтернатива } a_1 : R'_1 = 2,8; R''_1 = 8,88; R_1^* = 5,4$$

$$\text{Альтернатива } a_2 : R'_2 = 2,4; R''_2 = 8,24; R_2^* = 5,24$$

$$\text{Альтернатива } a_3 : R'_3 = 2,0; R''_3 = 7,52; R_3^* = 4,64$$

$$\text{Альтернатива } a_4 : R'_4 = 1,36; R''_4 = 6,6; R_4^* = 3,8$$

За розрахунками отримуються функції приналежності (рис. 4.18):

Як видно з рис. 4.18, найбільш прийнятною для ПП ПП «БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ» є альтернатива  $a_1$  сценарію діяльності. І далі, по мірі убавання ступеня відповідності прогнозних результатів динаміці розвитку підприємства на перспективу, альтернативи (сценарії розвитку) розміщуються таким чином:  $a_2, a_3, a_4$ .

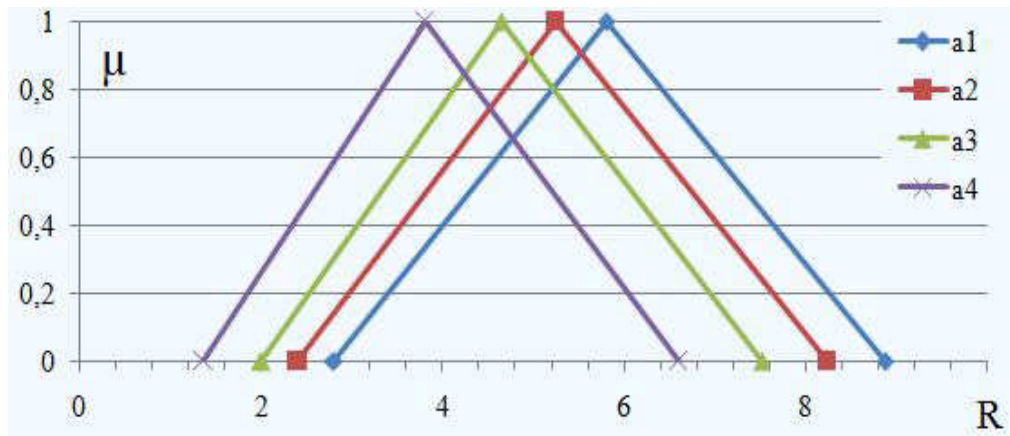


Рисунок 4.18 – Функції приналежності виважених оцінок альтернативних сценаріїв розвитку ІІ на прикладі ІІІ «БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ» (джерело: власна розробка)

Таким чином, відповідно до застосованого підходу, для дослідженого підприємства ІІІ «БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ» найбільш реальною є альтернатива  $a_1$ , за якою ІІІ розробляється і проваджується одночасно з заснуванням нового підприємства виробничої сфери.

Відтак, застосована методика оцінки типових сценаріїв розвитку інвестиційних проектів та їх варіативність на етапах ЖЦ методами нечіткої математики є зручним інструментом контролювання їх розвитку. Вона дозволяє визначати об'єкт та здійснювати попередній контроль його діяльності, оцінюючи найбільш ймовірні сценарії розвитку ІІІ, проте не дозволяє контролювати сьогоденну діяльність, оскільки її характеристики можуть відрізнитися від ймовірних характеристик сценарію. Тому актуальність подальшої розробки системи контролю ІІІ підтверджується.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 4

Розроблені та обґрунтовані в даному розділі концептуальні засади управління процесом прийняття інвестиційних рішень на етапах життєвого циклу інвестиційного проекту містять концепцію управління процесом прийняття інвестиційних рішень, яка охоплює теоретико-методологічні основи прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери та інструментальне забезпечення функціональних блоків управління і дозволяє врахувати сценарність розвитку системи «проект-підприємство» та нівелювати фактори впливу на процес прийняття ІР. Основні висновки такі:

1. Об'єктом концепції виступає процес прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери, а її ідея полягає в тому, що управління цим процесом має здійснюватися за етапами життєвого циклу інвестиційного проекту за допомогою відповідного інструментарію управління, який дозволить врахувати або нівелювати на цих етапах фактори впливу на процес прийняття інвестиційних рішень в розрізі функціональних блоків управління. Концепція комплексно висвітлює чотири явища: функціональні блоки управління; фактори впливу на процес прийняття інвестиційних рішень за стадіями його життєвого циклу; інструменти управління процесом прийняття інвестиційних рішень; компетентнісні засади управління процесом прийняття інвестиційних рішень. Врахування в концепції останніх обумовлено потребою змін в процесі підготовки персоналу і забезпечує необхідні умови застосування іншого інструментарію концепції.

2. Типовими факторами впливу на процес прийняття інвестиційних рішень відповідно їх теоретичному узагальненню та ступеню впливу визначено: а) економіко-управлінські – наявність сертифікованих методик ISO; наявність методик врахування етапів життєвого циклу; вільний доступ

до зовнішніх джерел інвестицій; сезонність попиту, сировини, виробництва; перехід до серійного виробництва; зміна центрів прибутку; відхилення фактичних показників від планових; б) соціально-психологічні – емоційні чинники засновника інвестиційного проекту та інвестора; в) інформаційні – наявність системи інформаційного забезпечення; відстеження динаміки проекту в режимі реального часу; наявність програмного забезпечення і автоматизації управління; г) зовнішні – стабільність національної валюти; сприятливість зовнішнього середовища; вимоги щодо структури документації проекту та їх циклічна зміна.

3. До функціональних блоків управління підприємств виробничої сфери віднесено: планування, прогнозування, мотивація, організація, контроль, з яких планування для інвестиційної діяльності є базовою функцією, повнота і якість якого є передумовою застосування отриманих масивів даних іншими функціональними блоками. Функціонал блоку прогнозування утворює діяльність в напрямках прогнозування фінансово-економічних показників інвестиційного проекту та прогнозування поведінки інвестора. Функціональний блок мотивації охоплює мотивацію інвесторів і підприємства щодо провадження інвестиційного проекту. Блок організації охоплює організацію робіт щодо виконання інвестиційного проекту від побудови технологічної схеми до реалізації готової продукції. В сучасних теоріях управління блок контролю є ширшим і містить підблоки обліку і аудиту. Оскільки останні регулюються власними законодавчими актами і стандартами, запропоновано обмежити даний блок лише функцією контролю, яка спирається на існуючу на підприємстві підсистему обліку, зміна якої частіше є недоцільною або неможливою.

4. Систематизація критеріїв прийняття інвестиційних рішень по функціональних блоках управлінської діяльності підприємства виробничої сфери дозволила запропонувати схему впливу критеріїв багатофункціональної автоматизованої системи прийняття інвестиційних рішень, яка використовується для створення алгоритмів прогнозування та

аналізу в автоматизованому інструменті прийняття інвестиційних рішень. Змістова характеристика основних явищ концепції дозволила сформулювати завдання до функціоналу та теоретичні засади побудови інструментів інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень за етапами життєвого циклу інвестиційного проекту.

5. В якості інструментів інформаційно-аналітичного забезпечення управління процесом прийняття інвестиційних рішень пропонуються: багатофункціональне інформаційно-аналітичне автоматизоване забезпечення; календар інвестиційних перешкод; метод інтеграції систем бюджетування; методика управління продажами; система контролю ІП.

6. Необхідність розробки багатофункціональної автоматизованої системи прийняття ІР обумовлює робоча гіпотеза дослідження, а методологічний підхід до її побудови ґрунтується на нерозривності сукупності управлінських процесів, необхідності врахувати вплив факторів, етапності життєвого циклу, альтернативності розвитку інвестиційного проекту та підприємства виробничої сфери.

7. Методологічний підхід до побудови багатофункціональної автоматизованої системи прийняття інвестиційних рішень враховує інтегральну експертну оцінку ступеню впливу факторів на процес прийняття ІР в розрізі стадій життєвого циклу інвестиційного проекту і функціональних блоків управлінської діяльності, що дозволяє передбачити конкретні фактори впливу для кожного етапу життєвого циклу і розробити інструментарій нівелювання факторів впливу для кожного функціонального блоку управлінської діяльності. Апробація даного підходу дозволила підприємствам виробничої сфери врахувати ступень впливу факторів на процес прийняття інвестиційних рішень у відповідності до функціональних блоків управлінської діяльності, етапів життєвого циклу і сценаріїв розвитку системи «проект-підприємство». Отримані дані підтвердили вірність обрання вимог щодо функціоналу інструментів інформаційно-



аналітичної системи прийняття інвестиційних рішень, викладених в концепції.

8. Застосування в багатофункціональній автоматизованій системі прийняття інвестиційних рішень геометричної інтерпретації простору-часу згідно спеціальної теорії відносності дозволяє в режимі реального часу вносити зміни до моделі у просторі-часі, що враховує варіативність розвитку життєвого циклу інвестиційного проекту. Можливі сценарії закладені в багатофункціональну автоматизовану систему прийняття інвестиційних рішень на підставі попереднього аналізу тенденції та доміант розвитку підприємств виробничої сфери Одеського регіону. Виділено та обґрунтовано чотири альтернативи: а) провадження інвестиційного проекту одночасно з заснуванням нового підприємства виробничої сфери; б) провадження інвестиційного проекту на діючому підприємстві виробничої сфери з метою розширення, диверсифікації, переозброєння; в) провадження інвестиційного проекту з метою зміни виду діяльності підприємства, продовження його життєвого циклу. Відображає ситуацію, коли існуюче підприємство замість ліквідації ініціює реорганізацію у формі інвестиційного проекту; г) провадження інвестиційних рішень з одночасним відокремленням мережевого інвестиційного проекту для заснування дочірнього підприємства. Застосована методика оцінки альтернатив розвитку інвестиційного проекту підприємства виробничої сфери дозволяє визначати об'єкт та здійснювати попередній контроль його діяльності, оцінюючи найбільш ймовірні сценарії розвитку інвестиційного проекту, проте не дозволяє контролювати сьогоденну діяльність, оскільки її характеристики можуть відрізнитися від ймовірних характеристик сценарію. Це забезпечує система контролювання інвестиційного проекту, що містить інформаційно-аналітичне забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень.

Основні положення розділу 4 відображено здобувачем у таких наукових працях: [1, 2, 12, 14, 15, 18, 30, 31, 32, 40, 42, 43, 45, 47].

## РОЗДІЛ 5

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ  
ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ  
ВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ

Інформаційно-аналітичне забезпечення розробляється у відповідності принципів і критеріїв щодо реалізації методів та моделей прийняття ІР (*див. н.п. 2.3.3*), у розрізі функціональних блоків управління для нівелювання факторів впливу на процес прийняття ІР і повинне містити наступні основні інструменти:

– багатофункціональне аналітичне забезпечення прийняття ір та методику його практичної автоматизованої реалізації;

– календар інвестиційних перешкод і відповідну методику прогнозування поведінки інвестора;

– метод інтеграції систем бюджетування «інвестиційний проект – підприємство виробничої сфери»;

– методику управління продажами як інструмент прийняття інвестиційних рішень на експлуатаційній фазі інвестиційного проекту;

– система контролю виконання ІП по етапах його життєвого циклу;

Гостра практична значущість впровадження розроблених інструментів також диктує необхідність оцінки ефективності їх впровадження, оскільки ефективність інструментів впливає на їх окупність та застосовність підприємствами.

5.1 Багатофункціональне інформаційно-аналітичне забезпечення управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери та методика його практичної реалізації

5.1.1 Структурна характеристика та механізм роботи багатофункціонального аналітичного забезпечення прийняття ІР

Розподіл ІР по стадіях впровадження та супроводу пов'язаний, насамперед, із можливостями, які відкриваються внаслідок залучення зовнішнього ресурсного та інвестиційного потенціалу шляхом вкладення іноземного та вітчизняного капіталу в ІП промислових підприємств.

На етапі впровадження ІП підприємство потребує аналітичного забезпечення щодо планування ІП, а на етапі супроводу – щодо аналізу ефективності ІП. Використання множини методик та підходів для обох стадій не надає можливість прийняття ефективних ІР та сприяє збільшенню часу виконання робіт, навантаженню та підвищенню вимог щодо кваліфікації персоналу. Джерела залучених інвестицій також впливають на зміст та накладають суттєві обмеження, як на аналітичне забезпечення процесу прийняття ІР в цілому, так і на сам суб'єкт цього процесу – промислове підприємство.

Як було показано раніше (див. п.п. 3.2.2, 3.2.3) розробка ІП в Україні не передбачає отримання фінансування за рахунок заздалегідь визначеного джерела (кредитна спілка, банк, іноземний інвестор тощо). Кожен з наведених суб'єктів можливого фінансування ІП має свої визначені вимоги щодо його розробки. Тому процес прийняття ІР знаходиться під впливом таких факторів: як несприятливість зовнішнього середовища; невизначеність вимог щодо структури документації проекту та їх циклічна зміна; необхідність відстеження динаміки проекту в режимі online. Тому періодично виникає потреба в дотриманні нових вимог, характерних лише визначеному джерелу фінансування проекту. При цьому даний

інвестиційний процес буде мати вигляд послідовних, часто циклічних кроків (рис. 5.1).

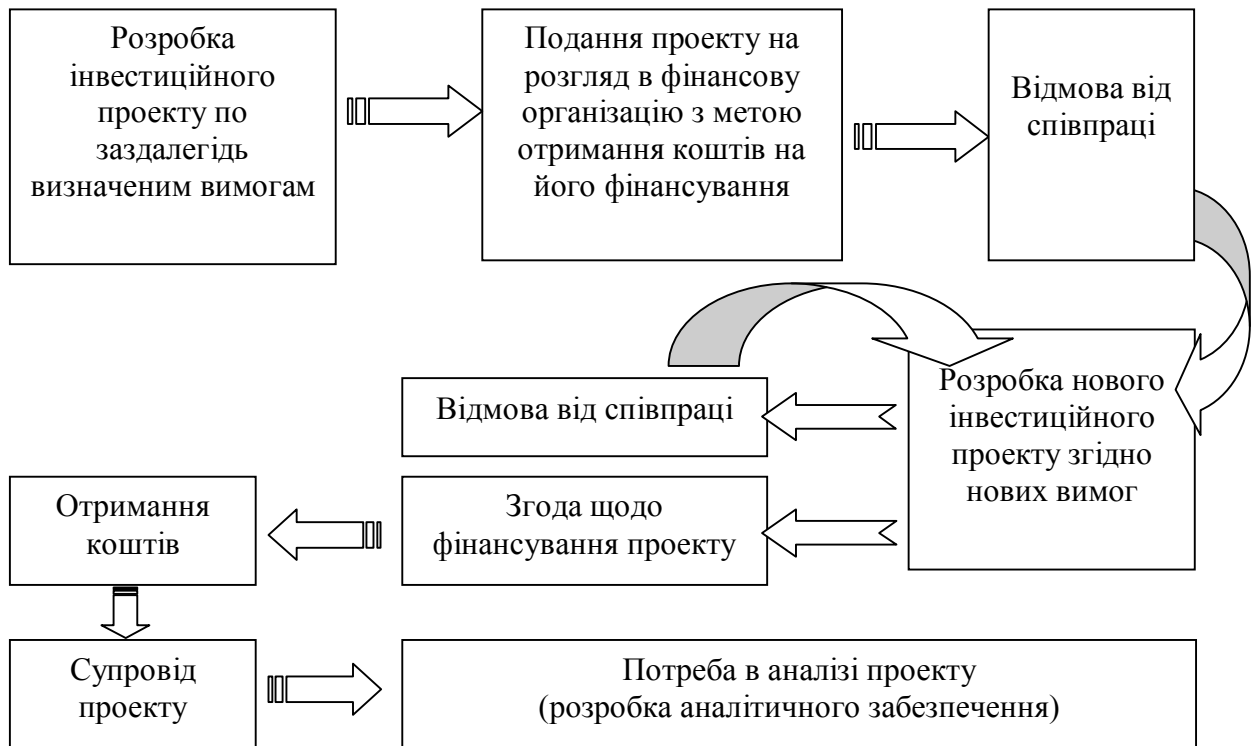


Рисунок 5.1 – Послідовність дій щодо отримання інвестицій промисловими підприємствами на стадіях розробки та впровадження ІП (джерело: власна розробка)

У випадку відмови у фінансуванні та подальшої що-разової розробки (або переробки) ІП згідно вимог кожної фінансової організації, куди він подається на подальший розгляд вимагає значних часових та грошових затрат для підприємства, що його розробляє.

Багатофункціональне аналітичне забезпечення прийняття ІР (БАЗПІР) розроблено використовуючи класичні методики бюджетування та аналізу, що існують або розробляються в підрозділах підприємства виробничої сфери та відповідний математичний апарат, реалізація якого виконано на базі функцій, логічних та математичних умов, перехресних посилань. БАЗПІР є умовним закритим пристроєм, на вході якого вводяться початкові дані у вигляді функції багатьох змінних  $f(x_1, x_2, \dots, x_i)$ , характерних для ІП.

При бажанні, дана функція може бути розширена до  $f_x(x_1, x_2, \dots, x_i, f(a_j))$  завдяки зв'язку деяких змінних від побажань інвесторів або додаткових умов власників підприємства ( $f(a_j)$ ), тобто залучається додатковий модуль до механізму розрахунку (рис. 5.2).

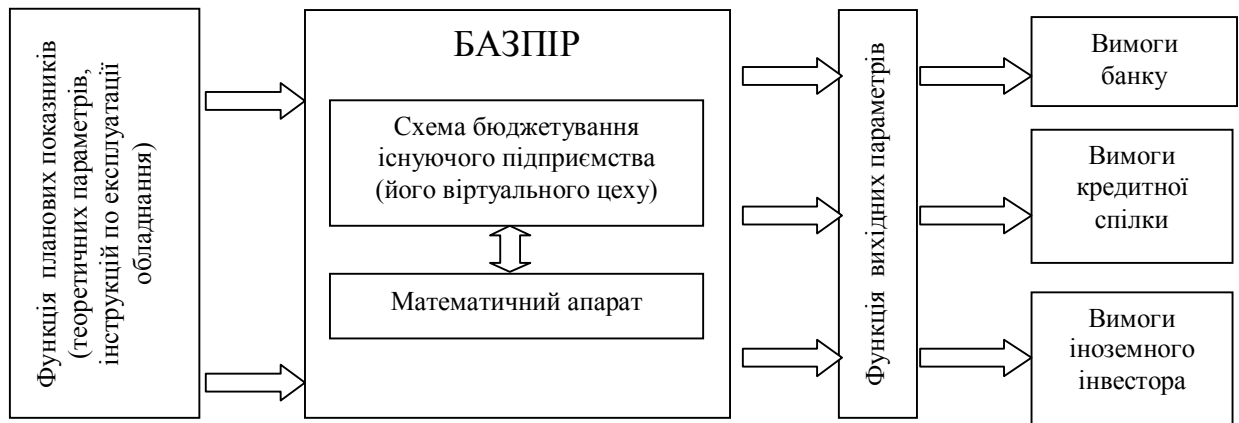


Рисунок 5.2 – Структура і механізм роботи БАЗПР (джерело: власна розробка)

На виході БАЗПР, отримуємо вихідну інформацію у вигляді  $f_y(y_1, y_2, \dots, y_k)$ , яку можна інтерпретувати під різні вимоги суб'єктів інвестування (фінансово-кредитних установ та організацій, іноземних інвесторів). Тобто, використання даного інструменту інформаційно-аналітичної системи прийняття ІР дозволяє отримати матрицю вихідних даних щодо заповнення бюджету, фінансового плану, тощо, які можна застосовувати для стандартних шаблонів розробки бюджетів проектів різних організацій з метою уникнення потреби в їх щоразовому перерахунку. Функція вхідних параметрів формується з урахуванням: норми споживання сировини; рецептури або технологічних карт; штатної чисельності працівників, тощо. Значення цих показників вносяться в модель, яку лише один раз адаптовано у відповідності до існуючої на даному підприємстві системи бюджетування та математичного апарату.

Отримана функція вихідних параметрів є надлишковою та реалізує вимогу відповідності форматам різних джерел отримання інвестицій

існуючого ІІ. Це дає змогу підприємству подавати необхідну фінансову документацію в дані організації для отримання коштів на фінансування проекту та збільшує шанси отримання цих коштів (у разі отримання згоди на співпрацю). Таким чином, БАЗПР значно змінює процес отримання фінансування (рис. 5.3), логічно перетворює послідовний інвестиційний процес на послідовно-паралельний.

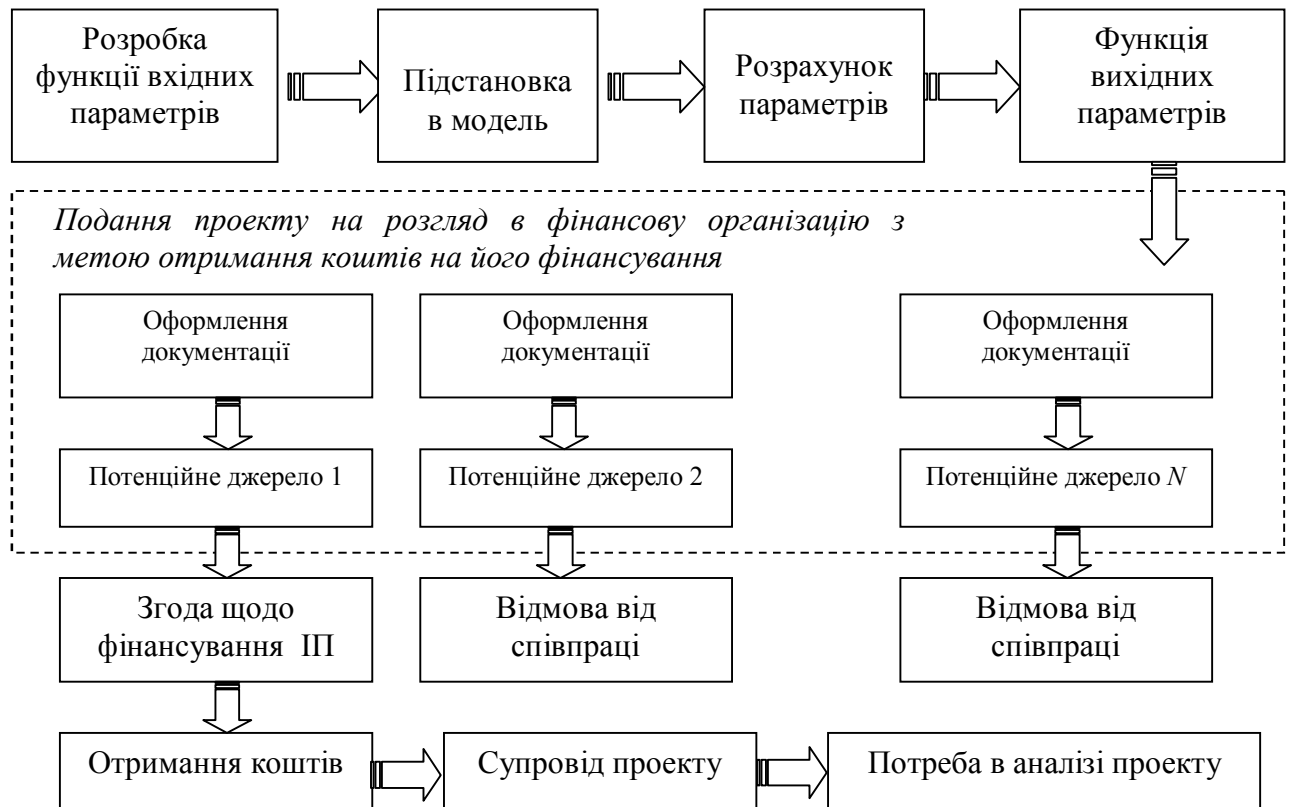


Рисунок 5.3 – Послідовність дій щодо отримання інвестицій виробничими підприємствами зі застосуванням БАЗПР (джерело: власна розробка)

Тобто, після підстановки в БАЗПР вхідних параметрів в результаті його успішної роботи на виході формується певна кількість фінансових показників бізнес-планів (техніко-економічних обґрунтувань) проектів, що відповідають вимогам різних фінансових організацій (потенційних джерел фінансування проекту). Такий підхід до організації інвестиційного процесу потребує значно менших затрат часу та коштів, адже при послідовному процесі розробка ІІ відбувається до тих пір, поки фінансова організація не

дасть згоду на його фінансування. Запропонований алгоритм дає змогу розробити ефективну документацію проекту та при цьому раціонально використовувати матеріальні, фінансові та трудові ресурси, що збільшує шанси отримати кошти на реалізацію проекту в найближчому майбутньому.

Оскільки за концепцією управління процесом прийняття ІР інформаційно-аналітичне забезпечення ІІ та стосовно підприємства мають бути структурно інтегровані, пропонуємо використати БАЗПР для прийняття ІР на етапах супроводу та аналізу ефективності ІІ (рис. 5.4).

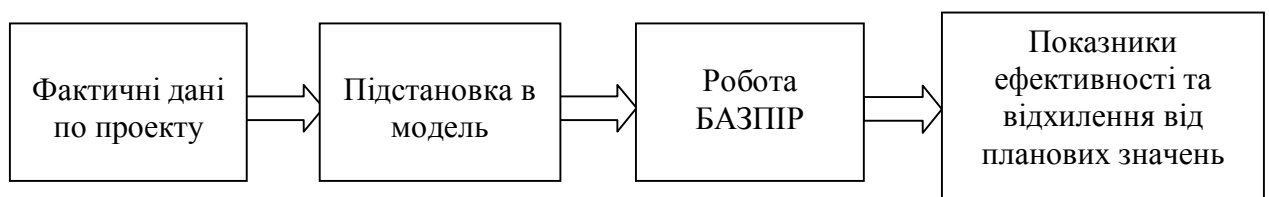


Рисунок 5.4 – Схема послідовності процесу аналізу ефективності ІІ зі застосуванням БАЗПР (джерело: власна розробка)

Шляхом підстановки фактичних даних по проекту у вигляді вхідних параметрів БАЗПР на виході сформує фактичні показники провадження ІІ та дозволить розрахувати їх відхилення від планових значень (рис. 5.5).

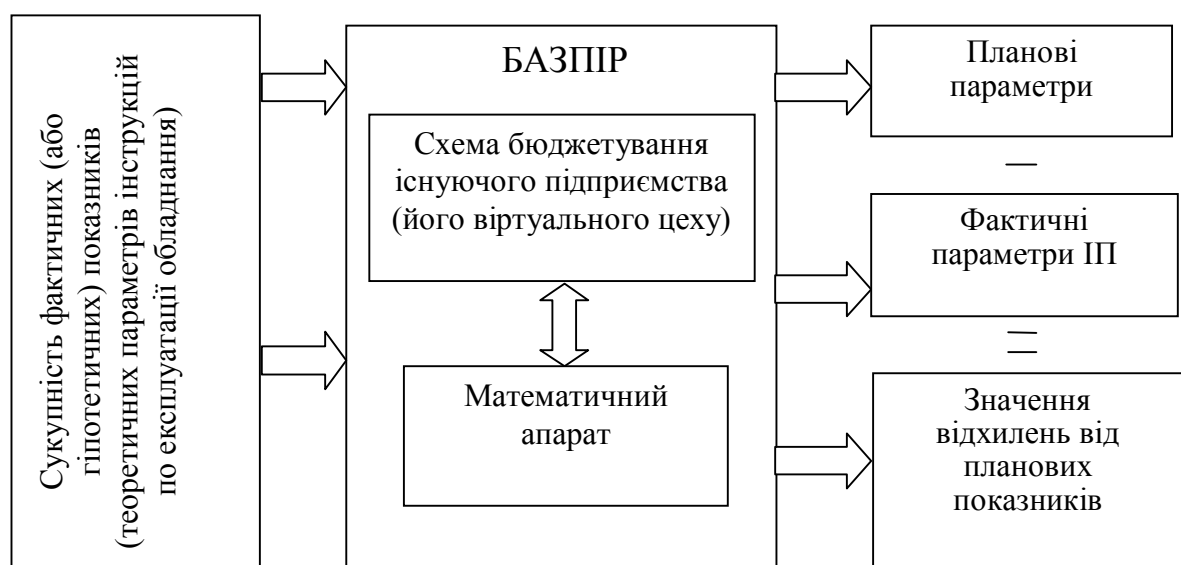


Рисунок 5.5 – Схема роботи БАЗПР на стадії супроводу проекту (джерело: власна розробка)

Таким чином, розробка структурної характеристики та механізму роботи багатофункціонального аналітичного забезпечення прийняття ІР дозволяє моделювати та аналізувати показники розвитку ІІ в залежності від сценаріїв його розвитку, зміни фактичних показників діяльності підприємства, зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на етапах ЖЦ ІІ.

Структура багатофункціонального аналітичного забезпечення прийняття ІР полягає у сукупності функцій, логічних та математичних умов і перехресних посилянь, зібраних разом в розрахунковому механізмі, на вхід якого вводяться початкові дані у вигляді функції багатьох змінних, а на виході отримується відповідна функція вихідних змінних, що інтерпретується в графічному вигляді згідно вимог користувача. Механізм роботи багатофункціонального аналітичного забезпечення прийняття ІР полягає у перетворенні інвестиційного процесу з послідовного на послідовно-паралельний, що дає змогу розробити ефективну документацію проекту та при цьому раціонально використовувати матеріальні, фінансові та трудові ресурси.

5.1.2 Методичні рекомендації щодо автоматизованого застосування багатофункціонального інформаційно-аналітичного забезпечення.

Як було показано раніше (див. п.п. 2.3.3), вартість існуючих програмних продуктів та неможливість їх налаштування під потреби конкретного ІІ є перепоною для їх вільного використання. Тому застосування БАЗІІР в автоматизованому режимі в першу чергу потребує програмної реалізації. В якості робочого середовища якої обрано доступний MS Excel. Функціонал та методику автоматизації БАЗІІР захищено відповідним чином у вигляді програмного забезпечення (ПЗ) «Бізнес-аналітик» [1, 2].

Автоматизацію БАЗІІР проведено у вигляді логіко-математичного апарату, який розміщено на 12 листах MSExcel по блоках, які в свою чергу



відповідають сутності ІІ. БАЗПР враховує різноманітність вимог до розробки і наявність декількох методик калькуляції витрат ІІ, дозволяє уніфікувати розробки ІІ незалежно від типів джерел фінансування проектів. Автоматизований БАЗПР відповідає вимогам ЄБРР та провідних Українських банків.

Автоматизований БАЗПР може застосовуватися в навчальному процесі при підготовці фахівців з інвестиційного планування та супроводу інвестиційного проекту або підвищення їх кваліфікації: під час проведення тренінгів «Аналітик інвестиційних проектів», «Бізнес-школа: інтерактивні методи навчання підприємницької діяльності»; для закріплення практичних навичок з дисциплін «Бізнес-планування», «Управління проектами», «Фінансовий менеджмент», «Інвестиційний менеджмент».

Алгоритм роботи з автоматизованим БАЗПР у функціоналі планування ІІ містить сім етапів і шість блоків автоматизованого формування та корекції управлінських даних (рис. 5.6).

В блоці «Вхідні дані» (рис. 5.7) користувач заповнює дані щодо нормованих значень вхідних даних бізнес-проекту. Для зручності, дані, що залежать від часових значень (наприклад обсяг виробництва в місяць, рік, квартал) перераховуються автоматично. Вхідна інформація, яка необхідна для ефективної роботи БАЗПР містить базові фінансові, виробничі, сировинні та економічні параметри роботи підприємства. Вони являють собою «життєво необхідну» інформацію для подальших розрахунків в процесі роботи БАЗПР та отримання коректної вихідної інформації. В залежності від того, хто являється суб'єктом фінансування ІІ значення вхідних параметрів для роботи моделі будуть різними, що зумовлюється неоднаковістю вимог та обмежень до вхідної інформації з боку кредиторів, інвесторів або інших суб'єктів фінансування проекту.

Автоматизований БАЗПР складаються з семи блоків, два з яких є основними розрахунковими блоками, – це «штатний розклад», «калькуляція собівартості».

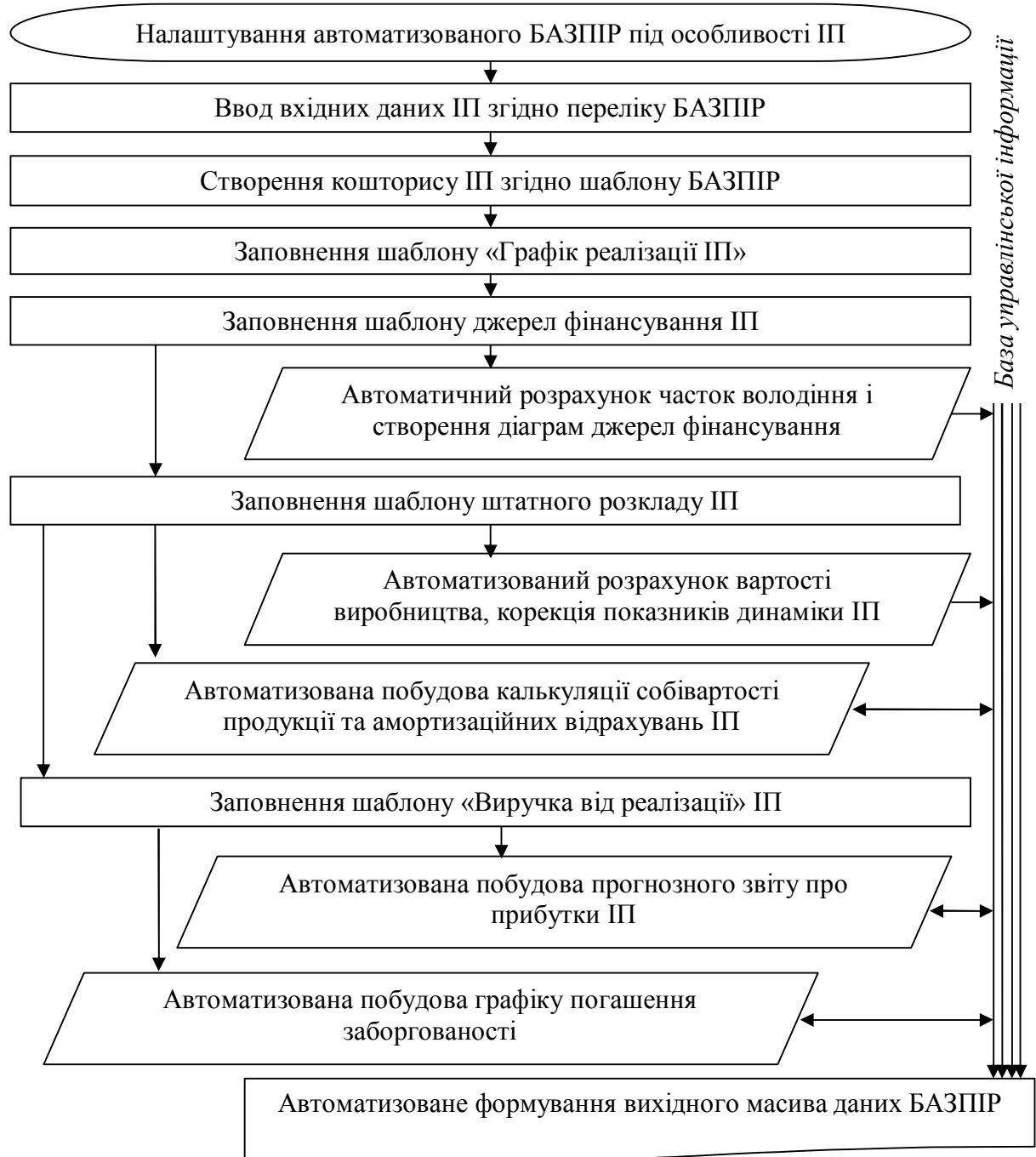


Рисунок 5.6 – Структура і алгоритм роботи автоматизованого БАЗПР у функціональному блоці планування ІП (джерело: власна розробка)

Дані блоки розроблено у вигляді таблиць, які містять математичний апарат та логічні зв'язки з відповідними елементами розрахункових блоків (рис. 5.8, 5.9).

№	Вводные данные:	В	С	Д	Е	Ф	Г	Н	Ж	З	И	К	Л	М	Н
1	Вводные данные:														
2	ПАРАМЕТР	ед. измерения	значение1	ед. измерения	значение2	ед. измерения	значение3		Примечание						
3	ФИНАНСОВЫЕ:														
4	отсрочка платежа (дебиторка)	дни	15										к/сырья	к/стоимость сы	к/воды
5	банковское обслуживание	% от выручки	1%												
6	сроки кредиторов задолженности	дни	15												
7	ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ:														
8	производственная мощность	т/час	15	т/сут	315	т/мес	8190						1000	15%	150
9	количество смены	шт	3										выход	продукта по	воды
10	длительность смены	часов	7										300	10%	100
11	количество рабочих месяцев	мес	11												
12	количество рабочих дней	дни	28												
13	Объем потребления Электроэнергии	кВт/час	2000	кВт/мес	1178000										
14	Объем потребления воды	м3/мес	1000	м3/т	0,12										
15	СЫРЬЕВЫЕ:														
16	Исходное сырье		Солома												
17	коэффициент выхода по влажности		0,95												
18	потребность в сырье	т/час	16	т/сут	332										
19	запас сырья на складе	дни	15	т/клад	4874										
20	запас сырья на поле	дни	308	т/год	102126										
21	ЭКОНОМИЧЕСКИЕ:														
22	период расчета заработной платы	дни	30												
23	период расчета затрат	дни	30												
24	начисления на з/плату	%	37,8%												
25	Цена Электроэнергии	грн/кВт	0,8	€/кВт	0,05										
26	Стоимость потребления э/энергии	грн/мес	705600	€/мес	58800					€	7,2				
27	Стоимость доставки продукции потребителю (сбытовые)	евро/т	€ 1,00												
28	Транспортный обор	евро/год	#####												

Рисунок 5.7 — Ввод входних данів в автоматизованому БАЗПР (фрагмент, мова оригіналу ІІІ) (джерело: власна розробка)

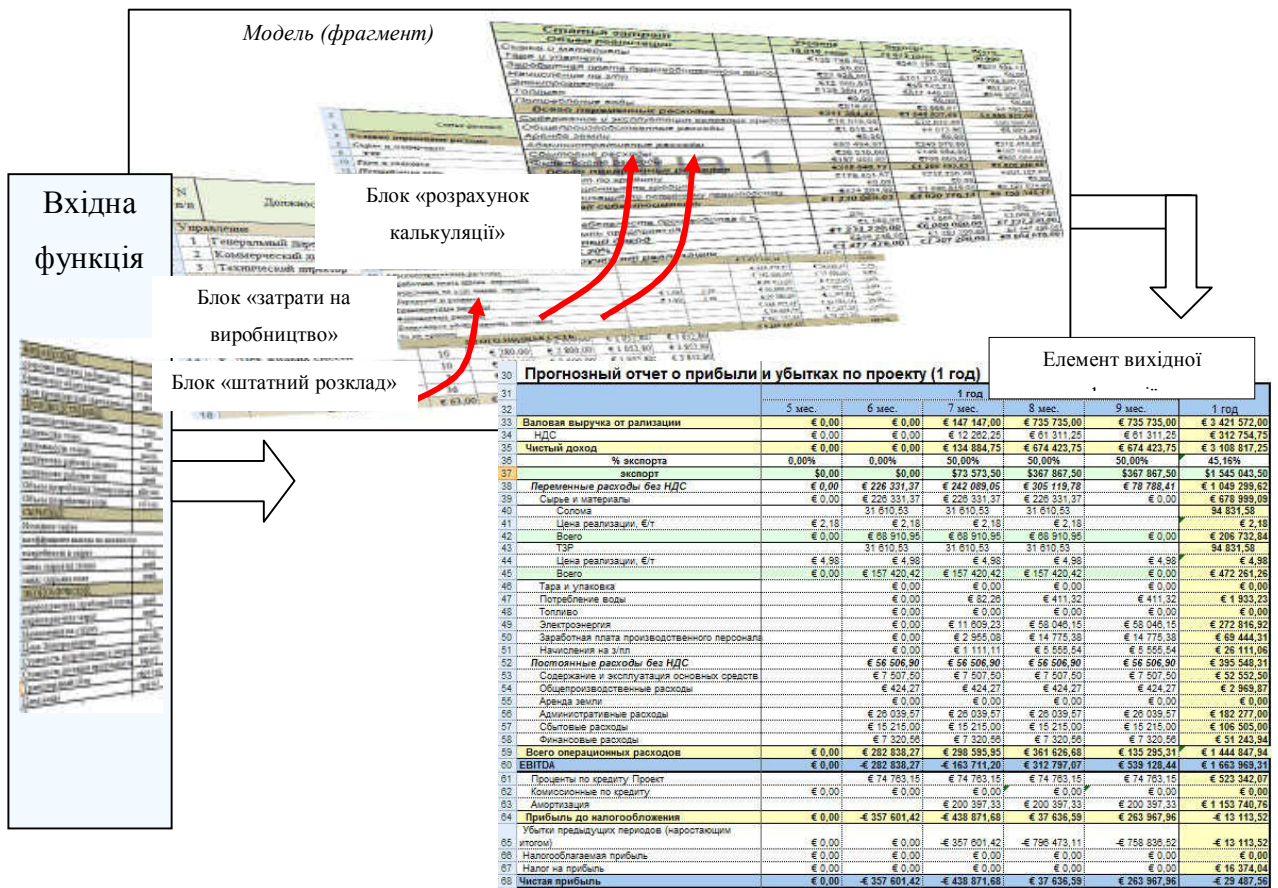


Рисунок 5.8 — Схема роботи автоматизованого БАЗПР зі застосуванням математичного апарату та логічних зв'язків між розрахунковими блоками, (фрагмент, мова оригіналу ІІІ) (джерело: власна розробка)



Наступним блоком, який потребує внесення додаткових даних користувача є «Кошторис проекту» (рис.5.10).

No.	qty.	Item	description	Price	Value
				1 euro/ 1 USD	\$1,30
<b>А СКЛАД СЫРЬЯ</b>					
2		Кран-балка		100 000,00 €	200 000,00 €
4		Конвейер		200 000,00 €	800 000,00 €
1		Система вентиляции		80 000,00 €	80 000,00 €
					<b>1 080 000,00 €</b>
<b>В ИЗМЕЛЬЧЕНИЕ</b>					
0.0	3	Соломорезка		60 000,00 €	180 000,00 €
0.1	1	Оперативный бункер молотковой дробилки		12 000,00 €	12 000,00 €
0.2	2	Датчик уровня		520,00 €	1 040,00 €
1.3.	1	Электромотор	220 кВт, 3000 об/мин	12 370,00 €	12 370,00 €
1.6.	1	Камера выгрузки молотковой дробилки с шнеком		9 250,00 €	9 250,00 €
					<b>96 124,00 €</b>
<b>Е ПИТАТЕЛЬ-СМЕСИТЕЛЬ</b>					
3.0.	3	Питатель - смеситель	LL 9,5	22 914,00 €	68 742,00 €
3.1.	3	Электромотор смесителя	7,5 kW, 1000 rpm	675,00 €	2 025,00 €
3.2.	3	Частотный преобразователь	2,2 kW	1 030,00 €	3 090,00 €
3.3.	3	Датчик температуры		175,00 €	525,00 €
					<b>34 500,00 €</b>
<b>ИТОГО основное оборудование</b>					<b>3 132 778,23 €</b>
<b>ДРУГОЕ ОБОРУДОВАНИЕ</b>					
<b>Оборудование склада готовой продукции, участка отгрузки и упаковки (силос)</b>					
1		Силос		300 000,00 €	300 000,00 €
1		Коммерческие весы		20 000,00 €	20 000,00 €
1		Система фильтрации		30 000,00 €	30 000,00 €
1		Упаковочный участок		80 000,00 €	80 000,00 €
					<b>350 000,00 €</b>
<b>ПОДВИЖНОЙ СОСТАВ</b>					

Рисунок 5.10 — Розрахунок кошторису проекту в автоматизованому БАЗПР (фрагмент, мова оригіналу ІІІ) (джерело: власна розробка)

Вхідними даними є перелік, кількість, вартість обладнання. Дані консолідуються для подальшого розрахунку об'єму інвестицій та амортизаційних відрахувань.

Розрахунковий блок «Штатний розклад» містить розрахунок даних щодо штатного розкладу персоналу підприємства. У ньому зазначаються посади, що займають працівники підприємства; кількість робочих місць, передбачена штатним розкладом; місячний оклад на кожне робоче місце.

Блок розраховує фонд оплати праці (ФОП), нарахування на ФОП та формує загальні витрати на оплату праці згідно штатного розкладу. Наприклад, розрахунковий блок «Штатний розклад» для ПП «БІОФУСЛЕНЕРДЖІ» передбачає розподіл персоналу підприємства на три категорії: «Управлінський персонал», «Службовий персонал» та «Виробничий персонал». ФОП по кожній категорії розраховується шляхом перемноження середнього місячного окладу по кожній категорії

працівників на кількість робочих місць. Інформацією для розрахунку нарахувань на ФОП служить величина самого фонду, помножена на % нарахування на заробітну плату, дані отримуються шляхом підстановки з вхідної функції, тобто базою для розрахунку нарахувань на ФОП служить елемент економічних параметрів вхідної інформації «Нарахування на заробітну плату». Загальні витрати на оплату праці розраховуються шляхом додавання ФОП та нарахувань на ФОП по кожній категорії працівників підприємства (рис. 5.11).

Приложение № 13

**Штатное расписание по Проекту**

N п/п	Должность	Чис- ность, чел.	Новые рабочие места					Месячный оклад	Фонд оплаты труда	Начисления на ФОТ	Общие расходы по оплате труда
			0 год	1 год	2 год	3 год	4 год				
Управление		0	3	0	0	0	0	€ 4 500,00	€ 13 500,00	€ 5 076,00	€ 18 576,00
1	Генеральный директор (он же коммерческий)		1					€ 6 000,00	€ 6 000,00	€ 2 256,00	€ 8 256,00
2	Директор по экономическим вопросам		1					€ 5 000,00	€ 5 000,00	€ 1 880,00	€ 6 880,00
3	Технический директор		1					€ 2 500,00	€ 2 500,00	€ 940,00	€ 3 440,00
4	Исполнительный директор							€ 1 000,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Служащие		0	11	0	0	0	0	€ 336,36	€ 3 700,00	€ 1 391,20	€ 5 091,20
4	Главный бухгалтер		1					€ 600,00	€ 600,00	€ 225,60	€ 825,60
5	Бухгалтер		1					€ 400,00	€ 400,00	€ 150,40	€ 550,40
6	Охрана		9					€ 300,00	€ 2 700,00	€ 1 015,20	€ 3 715,20
Производственный		0	49	0	0	0	0	€ 280,00	€ 13 720,00	€ 5 158,72	€ 18 878,72
7	переработка сырья		10					€ 280,00	€ 2 800,00	€ 1 052,80	€ 3 852,80
8	грануляция		3					€ 280,00	€ 840,00	€ 315,84	€ 1 155,84
9	вспомогательный персонал		36					€ 280,00	€ 10 080,00	€ 3 790,08	€ 13 870,08
Всего		0	63	0	0	0	0	€ 30 920,00	€ 11 625,92	€ 42 545,92	

Рисунок 5.11 — Розрахунок штатного розкладу в автоматизованому БАЗПР (фрагмент, мова оригіналу ІП) (джерело: власна розробка)

Розрахунковий блок «Калькуляція» розраховує калькуляцію по кожній статті витрат, які, в свою чергу, формують показники постійних та змінних витрат в одній тоні виробленої продукції. Вхідні дані для розрахунку даних параметрів інтерпретуються з блоку «Затрати виробництва». В результаті роботи розрахункового блоку на виході формується калькуляція складових собівартості продукції шляхом ділення вартості їх споживання на загальний обсяг виробництва продукції. Сума отриманих показників по кількості змінних та постійних витрат формує показник повної собівартості (рис. 5.12).

КАЛЬКУЛЯЦИЯ себестоимости и цены		Расчет себестоимости и выручки от реализации продукции за один типовой год Проекта					
<b>Статья затрат</b>		<b>Гранулы (пеллеты) за тонну</b>	<b>Статья затрат</b>	<b>Украина</b>	<b>Европа</b>	<b>Всего</b>	
1	Сырье и материалы	€7,54	1	Сырье и материалы	18 018 тонн	72 072 тонн	90 090
2	Тара и упаковка	€0,00	2	Тара и упаковка	€135 798,82	€543 195,28	€678 994,11
3	Заработная плата производственного персонала	€1,83	3	Заработная плата производственного персонала	€0,00	€0,00	€0,00
4	Начисления на з/пл	€0,89	4	Начисления на з/пл	€32 928,00	€131 712,00	€164 640,00
5	Электронергия	€7,18	5	Электронергия	€12 380,93	€49 523,71	€61 904,64
6	Топливо	€0,00	6	Топливо	€129 380,00	€517 440,00	€646 820,00
7	Потребление воды	€0,05	7	Потребление воды	€0,00	€0,00	€0,00
8	Всего переменных расходов	€17,28	8	Всего переменных расходов	€318,87	€3 688,67	€4 007,54
9	Общепроизводственные расходы	€1,00	9	Общепроизводственные расходы	€311 384,42	€1 245 537,66	€1 556 922,08
10	Аренда земли	€0,00	10	Аренда земли	€18 315,00	€72 072,00	€90 387,00
11	Административные расходы	€3,47	11	Административные расходы	€1 015,24	€4 072,96	€5 088,20
12	Сбытовые расходы	€2,03	12	Сбытовые расходы	€0,00	€0,00	€0,00
13	Финансовые расходы	€11,14	13	Финансовые расходы	€0,00	€0,00	€0,00
14	Всего постоянных расходов	€17,69	14	Всего постоянных расходов	€249 494,57	€249 979,89	€499 474,46
15	Процент по кредиту	€10,08	15	Процент по кредиту	€36 518,00	€148 084,00	€184 602,00
16	Комиссионные по кредиту	€0,00	16	Комиссионные по кредиту	€200 730,86	€802 822,88	€1 003 553,74
17	Амортизация по основному производству	€23,80	17	Амортизация по основному производству	€318 777,86	€1 275 111,44	€1 593 889,30
18	Полная себестоимость	€68,85	18	Полная себестоимость	€1 814 317,57	€7 256 726,26	€9 071 043,83
19	Рентабельность производства в %	9%	19	Рентабельность производства в %	€0,00	€0,00	€0,00
20	Прибыль предприятия	€6,2	20	Прибыль предприятия	€428 882,83	€1 715 451,32	€2 144 334,16
21	Цена без НДС	€75,00	21	Чистый доход	€1 240 456,67	€4 961 826,69	€6 202 283,36
22	НДС 20%	€15,00	22	НДС 20%	9%	33%	28%
23	Цена реализации Украина	€90,00	23	Выручка от реализации	€110 893,33	€1 644 773,31	€1 755 666,64
24	Рентабельность производства в %	33%	24	Рентабельность производства в %	€1 351 350,00	€6 606 600,00	€7 957 950,00
25	Прибыль предприятия	€22,82	25	Прибыль предприятия	€270 270,00	€1 321 320,00	€1 591 590,00
26	Цена без НДС	€91,67	26	Чистый доход	€1 621 620,00	€7 927 920,00	€9 549 540,00
27	НДС 20%	€18,33	27	НДС 20%			
28	Цена реализации Европа	€110,00	28	Выручка от реализации			

Рисунок 5.12 — Результат розрахунку калькуляції собівартості в автоматизованому БАЗПР (фрагмент, мова оригіналу ІП)  
(джерело: власна розробка)

У випадках, коли підприємство реалізовує вироблену продукцію в межах України та експортує її за кордон, рівень цін на реалізацію продукції залежно від території збуту буде різним. Розрахунковий блок імпортує дані про ціну реалізації продукції з матриці вхідних даних.

Для розрахунку терміну окупності ІП необхідно чітко спрогнозувати рівень прибутку від реалізації продукції на наступні декілька років. Для цього потрібно закласти необхідний рівень рентабельності продукції при існуючому рівні витрат, що дасть змогу адекватно оцінити темп окупності ІП. «Відправною точкою» для розрахунку рівня рентабельності одиниці продукції в межах розрахункового блоку «Калькуляція виробництва» служить показник повної собівартості продукції. Шляхом відношення прибутку підприємства (ціни одиниці продукції без ПДВ – повна собівартість одиниці продукції) до повної собівартості його продукції блок розраховує показник рентабельності одиниці продукції, варіювання якого дасть змогу прискорювати чи уповільнювати темпи окупності ІП. В першу колонку даного фрагменту розрахунковий блок імпортує відповідні дані з





Інформаційний блок «Основні дані проекту» призначено для формування відповідного звіту та вибору типів, частин реалізації продукції (імпорт, експорт, співвідношення) (рис. 5.14).

**ОСНОВНЫЕ ДАННЫЕ ПРОЕКТА**

**Основные расчетные сроки**

Срок	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
Срок оплаты дебиторской задолженности	18	18	18	18
Срок пребывания запасов сырья на складе	18	18	18	18
Цикл производства	18	18	18	18
Срок оплаты кредиторской задолженности	18	18	18	18
Период расчета заработной платы	30	30	30	30
Период расчета затрат	30	30	30	30

**Финансирование по проекту**

Сумма	% по кредиту	Срок, мес.	Сторонка, мес.	Срок выбора, мес.
€ 10 019 752,27				
Заемные средства	10,00%	24	18	18
Проектные работы и услуги по оборудованию				
Строительно-монтажные работы (т.ч. зем. участок и документы)				
Оборудование основное				
Другое оборудование				
Компьютеры и оргтехника				
Финансирование оборотных средств				
Нематериальные активы				
Собственные средства				
Курс НБУ (1 гривна)				
Курс НБУ (1гр/€)				
Курс НБУ (1гр/RUR)				
Количество рабочих дней в году				

**Оборудование основное**

Кол-во	Стоимость	Монтаж и доставка	Предоплата	Получена	НДС
1 шт.	€ 1 567 000,00	€ 0,00	50,00%		
1 шт.	€ 343 852,23		50,00%		
1 шт.	€ 344 000,00		50,00%		
1 шт.	€ 99 154,00		50,00%		
1 шт.	€ 111 658,00		50,00%		
1 шт.	€ 738 529,00		50,00%		
1 шт.	€ 45 000,00		50,00%		
1 шт.	€ 52 439,00		50,00%		
1 шт.	€ 71 259,00		50,00%		
1 шт.	€ 209 000,00		50,00%		
1 шт.	€ 34 500,00		50,00%		

Рисунок 5.14 — Формування звіту «Основні дані проекту», в автоматизованому БАЗПР (фрагмент, мова оригіналу ІП) (джерело: власна розробка)

**Расчет амортизационных отчислений ОС, приобретенных по Проекту**

**Здания и сооружения по проекту (группа I)** норма отчислений в квартал 2,00%

Год	Первонач. стоимость	Износ	Балансовая стоимость	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.	4-й кв.	ВСЕГО
2010	€ 1 567 000,00	€ 0,00	€ 1 567 000,00	€ 31 340,00	€ 30 713,20	€ 30 098,94	€ 29 496,96	€ 121 649,09
2011	€ 1 567 000,00	€ 121 649,09	€ 1 445 350,91	€ 28 907,02	€ 28 328,88	€ 27 762,30	€ 27 207,05	€ 112 205,25
2012	€ 1 567 000,00	€ 233 854,34	€ 1 333 145,66	€ 26 662,91	€ 26 129,65	€ 25 607,06	€ 25 094,92	€ 103 494,55
2013	€ 1 567 000,00	€ 337 348,89	€ 1 229 651,11	€ 24 593,02	€ 24 101,16	€ 23 619,14	€ 23 146,76	€ 95 460,08
2014	€ 1 567 000,00	€ 432 808,97	€ 1 134 191,03	€ 22 683,82	€ 22 230,14	€ 21 785,54	€ 21 349,83	€ 88 049,34
2015	€ 1 567 000,00	€ 520 858,31	€ 1 046 141,69	€ 20 922,83	€ 20 504,38	€ 20 094,29	€ 19 692,40	€ 81 213,90
Всего	€ 1 567 000,00	€ 602 072,21	€ 964 927,79					€ 602 072,21

**Остаточная стоимость (группа I)** € 964 927,79

**Транспорт и оборудование, по проекту (группа II)** норма отчислений в квартал 10,00%

Год	Первонач. стоимость	Износ	Балансовая стоимость	1-й кв.	2-й кв.	3-й кв.	4-й кв.	ВСЕГО
2010	\$3 344 400,00	\$0,00	\$3 344 400,00	€ 334 440,00	€ 300 996,00	€ 270 896,40	€ 243 806,76	\$1 150 139,16
2011	\$3 344 400,00	\$1 150 139,16	\$2 194 260,84	€ 219 426,08	€ 197 483,48	€ 177 735,13	€ 159 961,62	\$754 606,30
2012	\$3 344 400,00	\$1 904 745,46	\$1 439 654,54	€ 143 965,45	€ 129 568,91	€ 116 612,02	€ 104 950,82	\$495 097,20
2013	\$3 344 400,00	\$2 399 842,66	\$944 557,34	€ 94 455,73	€ 85 010,16	€ 76 509,14	€ 68 838,23	\$324 833,27

Рисунок 5.15 — Розрахунок амортизаційних відрахувань в автоматизованому БАЗПР (фрагмент, мова оригіналу ІП) (джерело: власна розробка)

Результат роботи моделі бізнес-проекту виводиться в блок «Прогноз виручки» (рис.5.15), «прогнозный звіт про прибуток» (рис.5.16), «план погашення кредиту» (якщо це заплановано у попередніх блоках) (рис.5.17).

Прогноз выручки от реализации по проекту (1 год)												
Кол-во дней в периоде	Исходное состояние			1 год								
	3 мес.	2 мес.	1 мес.	1 мес.	2 мес.	3 мес.	4 мес.	5 мес.	6 мес.	7 мес.	8 мес.	9 мес.
Сезонность	26	26	26	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Украина				€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€72 785,00	€363 825,00	€363 825,00
Гранулы (пеллеты)				0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	808,50	4 042,50	4 042,50
Цена реализации, €/ед.	€90,00	€90,00	€90,00	€90,00	€90,00	€90,00	€90,00	€90,00	€90,00	€90,00	€90,00	€90,00
Выручка от реализации	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€72 785,00	€363 825,00	€363 825,00
Сезонность				100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Экспорт				€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€88 935,00	€444 675,00	€444 675,00
Гранулы (пеллеты)				0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	808,50	4 042,50	4 042,50
Цена реализации, €/ед.	€110,00	€110,00	€110,00	€110,00	€110,00	€110,00	€110,00	€110,00	€110,00	€110,00	€110,00	€110,00
Выручка от реализации	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€88 935,00	€444 675,00	€444 675,00
Валовая выручка от реализации	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€161 700,00	€808 500,00	€808 500,00
НДС **	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€28 950,00	€134 750,00	€134 750,00
Чистый доход	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00	€134 750,00	€673 750,00	€673 750,00
% экспорта										50,00%	50,00%	50,00%

Рисунок 5.15 — Прогнозування виручки в автоматизованому БАЗПР (фрагмент, мова оригіналу ІІІ) (джерело: власна розробка)

Прогнозный отчет о прибыли и убытках по проекту (1 год)												
Исходное состояние				1 год								
	3 мес.	2 мес.	1 мес.	1 мес.	2 мес.	3 мес.	4 мес.	5 мес.	6 мес.	7 мес.	8 мес.	9 мес.
Валовая выручка от реализации	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 161 700,00	€ 808 500,00	€ 808 500,00
НДС	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 28 950,00	€ 134 750,00	€ 134 750,00
Чистый доход	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 134 750,00	€ 673 750,00	€ 673 750,00
% экспорта	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	50,00%
экспорт	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$80 850,00	\$404 250,00	\$404 250,00
Переменные расходы без НДС	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 226 331,37	€ 242 689,05	€ 305 119,78
Сырье и материалы	€ 4,98	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 226 331,37	€ 226 331,37	€ 226 331,37
Солома										31 610,53	31 610,53	31 610,53
Цена реализации, €/т	€ 2,18	€ 2,18	€ 2,18	€ 2,18	€ 2,18	€ 2,18	€ 2,18	€ 2,18	€ 2,18	€ 2,18	€ 2,18	€ 2,18
Всего	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 88 910,95	€ 88 910,95	€ 88 910,95
ТЗР										31 610,53	31 610,53	31 610,53
Цена реализации, €/т	€ 4,98	€ 4,98	€ 4,98	€ 4,98	€ 4,98	€ 4,98	€ 4,98	€ 4,98	€ 4,98	€ 4,98	€ 4,98	€ 4,98
Всего	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 157 420,42	€ 157 420,42	€ 157 420,42
Тара и упаковка										€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Потребление воды										€ 0,00	€ 82,28	€ 411,32
Топливо										€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Электроэнергия										€ 0,00	€ 11 009,23	€ 58 040,15
Заработная плата производственного персонала										€ 0,00	€ 2 955,08	€ 14 775,38
Начисления на з/п										€ 0,00	€ 1 111,11	€ 5 555,54
Постоянные расходы без НДС										€ 57 227,62	€ 57 227,62	€ 57 227,62
Сохранение и эксплуатация основных средств										€ 7 507,50	€ 7 507,50	€ 7 507,50
Общепроизводственные расходы										€ 424,27	€ 424,27	€ 424,27
Аренда земли										€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Административные расходы										€ 26 039,57	€ 26 039,57	€ 26 039,57
Общевые расходы										€ 15 215,00	€ 15 215,00	€ 15 215,00
Финансовые расходы										€ 8 041,28	€ 8 041,28	€ 8 041,28
Всего операционных расходов				€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 283 358,99	€ 299 316,67	€ 382 347,40
EBITDA				€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 283 358,99	€ 131 091,67	€ 378 777,60
Проценты по кредиту Проект				\$0,00						€ 75 596,49	€ 75 596,49	€ 75 596,49
Комиссионные по кредиту				\$0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Амортизация										€ 202 397,93	€ 202 397,93	€ 202 397,93
Прибыль до налогообложения	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 359 155,48	€ 429 985,49	€ 190 783,79
Убытки предыдущих периодов (нарастающим итогом)	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	\$0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 359 155,48	€ 788 240,96	€ 0,00

Рисунок 5.17 — Формування прогнозного звіту про прибуток в автоматизованому БАЗПР (фрагмент, мова оригіналу ІІІ) (джерело: власна розробка)

Погашение кредита и выплата процентов по Проекту								
Месяц	Дата	Выбранная сумма	Итого выбрано	10,0% Проценты ежемесячно начислено	Возврат процентов	Возврат кредита	Итого к уплате	Осталось к погашению
	05.2010							
	06.2010							
	07.2010							
	08.2010	€ 2 258 311,16	€ 2 258 311,16					€ 2 258 311,16
1	09.2010	€ 2 148 222,45	€ 4 406 533,61					€ 4 406 533,61
2	10.2010	€ 531 833,33	€ 4 938 366,94					€ 4 938 366,94
3	11.2010	€ 3 579 589,12	€ 8 517 956,05					€ 8 517 956,05
4	12.2010	€ 414 311,13	€ 8 932 267,18					€ 8 932 267,18
5	01.2011	€ 139 311,13	€ 9 071 578,31					€ 9 071 578,31
6	02.2011		€ 9 071 578,31					€ 9 071 578,31
7	03.2011		€ 9 071 578,31					€ 9 071 578,31
8	04.2011		€ 9 071 578,31					€ 9 071 578,31
9	05.2011		€ 9 071 578,31					€ 9 071 578,31
10	06.2011		€ 9 071 578,31					€ 9 071 578,31
11	07.2011		€ 9 071 578,31					€ 9 071 578,31
12	08.2011		€ 9 071 578,31					€ 9 071 578,31
13	09.2011		€ 9 071 578,31					€ 9 071 578,31
14	10.2011		€ 9 071 578,31					€ 9 071 578,31
15	11.2011		€ 9 071 578,31					€ 9 071 578,31
16	12.2011		€ 9 071 578,31					€ 9 071 578,31
17	01.2012		€ 9 071 578,31					€ 9 071 578,31
18	02.2012		€ 9 071 578,31	€ 75 596,49	€ 75 596,49		€ 75 596,49	€ 9 071 578,31
19	03.2012		€ 9 071 578,31	€ 75 596,49	€ 75 596,49		€ 75 596,49	€ 9 071 578,31
20	04.2012		€ 9 071 578,31	€ 75 596,49	€ 75 596,49		€ 75 596,49	€ 9 071 578,31
21	05.2012		€ 9 071 578,31	€ 75 596,49	€ 75 596,49		€ 75 596,49	€ 9 071 578,31
22	06.2012		€ 9 071 578,31	€ 75 596,49	€ 75 596,49		€ 75 596,49	€ 9 071 578,31
23	07.2012		€ 9 071 578,31	€ 75 596,49	€ 75 596,49		€ 75 596,49	€ 9 071 578,31
24	08.2012		€ 9 071 578,31	€ 75 596,49	€ 75 596,49		€ 75 596,49	€ 9 071 578,31
25	09.2012		€ 9 071 578,31	€ 55 039,82	€ 55 039,82	€ 2 466 800,51	€ 55 039,82	€ 6 604 777,80
26	10.2012		€ 9 071 578,31	€ 55 039,82	€ 55 039,82		€ 55 039,82	€ 6 604 777,80

Рисунок 5.18 — Формування плану погашення кредиту в автоматизованому БАЗПР (фрагмент, мова оригіналу ІІ) (джерело: власна розробка)

Відтак, запропоновані методичні рекомендації щодо автоматизованого застосування багатофункціонального інформаційно-аналітичного забезпечення дозволяють:

- налаштувати логіко-математичний апарат БАЗПР під потреби конкретного ІІ;
- врахувати різноманітність вимог і методик до розробки ІІ;
- врахувати різноманітність джерел фінансування і дольові частки власності ініціаторів ІІ.
- автоматизовано змінювати графічну інтерпретацію вихідної інформації БАЗПР відповідно до вимог стандартів планування провідних фінансових установ.

Таким чином, розроблене багатофункціональне інформаційно-аналітичне забезпечення управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери та методика його практичної реалізації, яка містить методичні рекомендації та алгоритм щодо його застосування в автоматизованому режимі, використовує всю наявну на підприємстві інформацію і виконує основну функцію планування ІІ. Логіко-математична модель ІІ, яка покладена в основу даного інструменту, дозволяє виконувати і додаткові функції (прогнозування, мотивація,

контроль) в функціональних блоках управління за рахунок використання спільної шини управлінської інформації в концепції управління процесом прийняття ІР. Наявність оперативних вихідних даних в режимі online сприяє мотивації підприємства та ефективній організації роботи.

## 5.2 Календар інвестиційних перешкод як інструмент управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери

Наявна потреба в удосконаленні прогнозування прийняття ІР в рамках запропонованої концепції управління процесом прийняття ІР, яка обґрунтована проведенням аналізом загального спаду інвестиційної активності, що пов'язаний із фінансовою кризою, політичною нестабільністю, та необхідністю розробки інструментів протидії вказаним факторам спонукає до перевірки гіпотези щодо існування моделі поведінки інвесторів, ключовими параметрами якої є період та рівень їх активності.

Існуючі результати наукових досліджень, безумовно, широко описують питання впливу мікропроцесів на стан та тенденції розвитку підприємств, проте сьогодні вкрай замало реальних досліджень, пов'язаних з поведінкою інвесторів в конкретних ІІ українських підприємств виробничої сфери. Це зумовлено, насамперед, розривом зв'язку економічна наука – промисловість та небажанням (або невмінням) бізнесу відстежувати власний досвід.

Метою розробки календаря інвестиційних перешкод як інструменту управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери є удосконалення прогнозування прийняття ІР в частині прогнозування поведінки інвестора за рахунок розробки та апробації моделі поведінки інвесторів.

Аналізуючи статистичні дані (по роках) щодо капітальних інвестицій у Одеській області, можна зробити висновок, що загальний спад інвестицій по всіх напрямках безумовно пов'язаний із фінансовою кризою 2008 р., проте достовірно цей зв'язок по існуючих даних не має можливості підтвердити (див. п.п. 3.2.1). Вочевидь, що уповільнення темпів залучення та притоку інвестиційних ресурсів свідчить, по-перше, про невпевненість інвестора у поверненні вкладених ним коштів, по-друге, про недостатність інвестиційної привабливості вітчизняних проектів, по-третє, існують інші фактори, які запобігають залученню інвестицій.

Виявлення цих факторів можливо лише за рахунок аналізу інвестиційної діяльності підприємств регіону.

Одною з проблем є політична нестабільність. Під час супроводу інвестиційних проектів на початкових стадіях було відзначено нерівномірність активності інвесторів, яка, на перший погляд, нічим не зумовлена. Проте, згодом, інвестори відзначили, що потрібно зачекати з переказом наступного траншу «до кінця виборів...». Звичайно, така поведінка заслуговувала додаткового розгляду (рис. 5.19), який підтвердив залежність активності інвесторів від політичної ситуації.

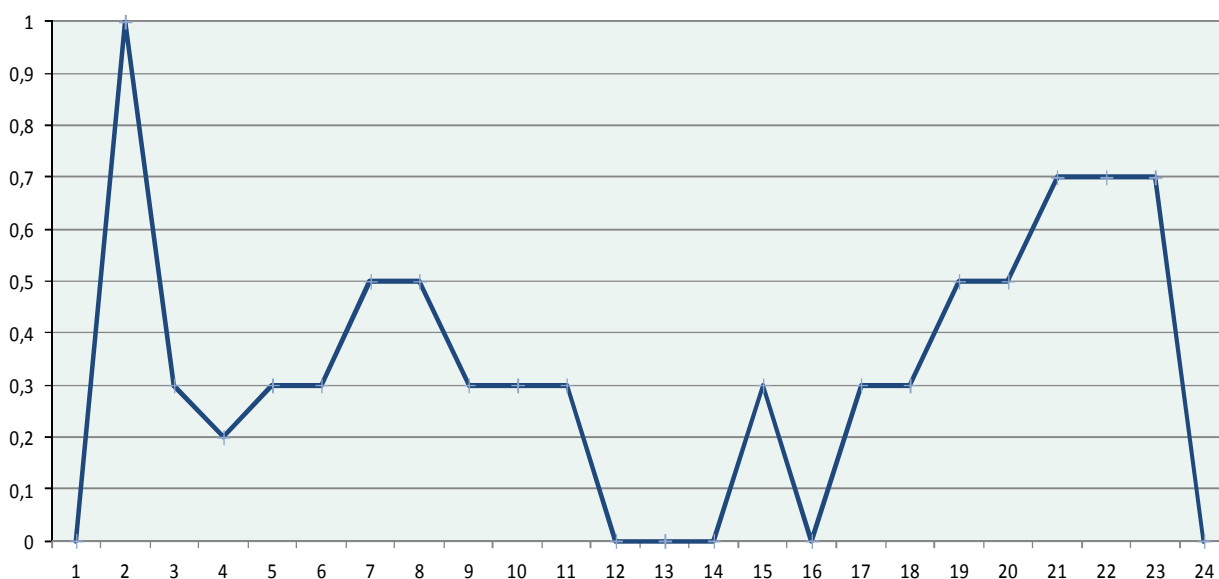


Рисунок 5.19 – Активність інвесторів ІП ПП «БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ» у 2009-2010 р.р (по місяцях) (джерело: власна розробка)

Якщо нормальну активність інвестора в період зацікавленості проектом позначити рівнем «1», а відсутність активності, вимушений пошук контакту чи відсутність зв'язку з інвестором під час відпусток позначити «0», ми отримуємо графік активності інвесторів.

Така динаміка відповідає сукупній поведінці інвесторів з США, Голландії, Росії, тощо. Вона підтверджується дослідженнями по ІП ТОВ ВО «Одесагрунтотомаш», ТОВ «Радіалка». Проте необхідно відзначити, що ця динаміка зовсім не відповідає динаміці розвитку ІП ПАТ «Одеський коровай», перш за все тому, що він фінансувався за власні кошти, а динаміка переговорів щодо ІП залежала від таких факторів, як: економічна ефективність обладнання (60%), комплектація обладнання (30%), відповідність технології використання іноземного обладнання вітчизняній сировині (10%). Таким чином, є доцільним подальший аналіз факторів впливу на інвестиційний процес на мікрорівні та розробка системи протидій вказаним факторам. Аналіз політичних процесів в Україні взагалі і на місцевому рівні зокрема, а також порівняння динаміки цих процесів з динамікою активності інвесторів дозволив сформулювати гіпотезу щодо моделі поведінки інвесторів, ключовими параметрами якої є періоди та рівень активності (значення коефіцієнту інвестиційних перешкод) (табл. 5.1).

Як відомо, в 2010 р. відбулися президентські вибори (17.01.2010 – перший тур та 07.02.2010 р. – другий), 31.10.2010 р. – вибори в місцеві ради, тощо. З урахуванням цих даних та параметрів моделі (табл. 5.1) отримуємо наступну параметричну модель (табл. 5.2), результат моделювання за якою повністю підтвердив фактичну динаміку активності інвесторів проекту ІП «БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ» (рис. 5.21).

Потрібно зазначити, що відношення активності до перешкод як відношення площини над та під кривою «нормоване значення коефіцієнту інвестиційних перешкод» у 2009-2010 рр. дорівнює лише 60%, тобто 40%

теоретично доступного часу для провадження проекту по факту відсутнє з ініціативи іноземного інвестора.

Таблиця 5.1 – Відповідність параметрів моделі поведінки інвесторів (джерело: власна розробка)

Період	Значення коефіцієнту інвестиційних перешкод	Тривалість періоду
Вибори в органи влади	1,0	Згідно календарю ЦВК
Період свят та незгодження календарів	1,0	Згідно календарю у Різдвяні та пасхальні свята
Період затишшя	0,5-0,7	6 місяців до виборів
Період очікування	0,7-0,5	6 місяців після виборів
Період адаптації	0,3	3 місяці після періода очікування

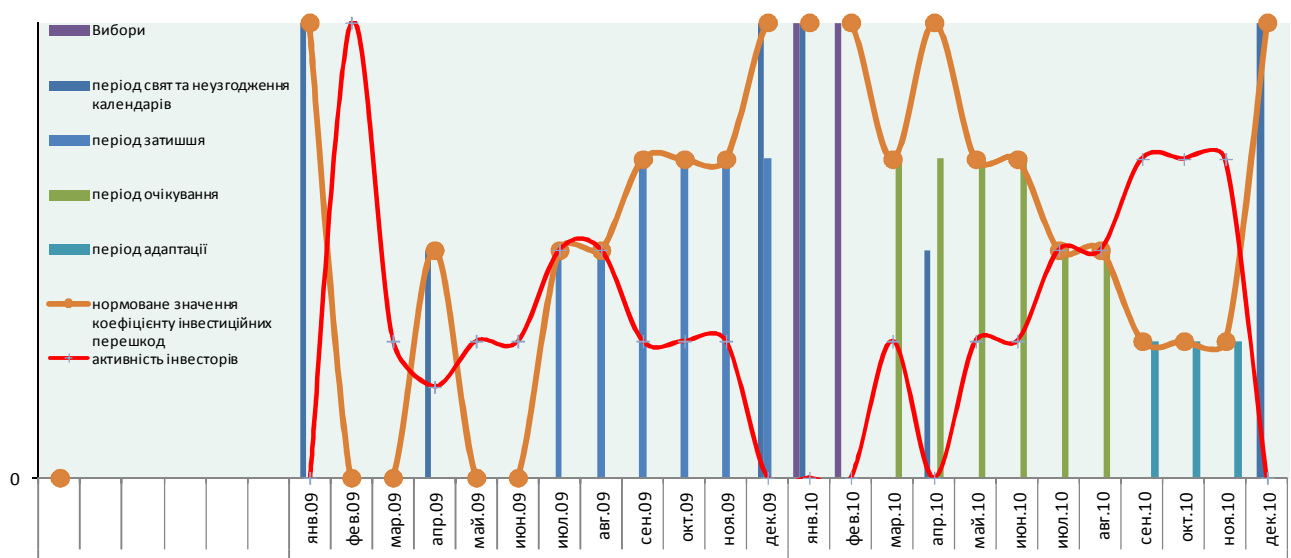


Рисунок 5.20 – Динаміка інвестиційних перешкод за моделлю поведінки інвесторів (фрагмент) (джерело: власна розробка)

Відповідну динаміку інвестиційних перешкод за моделлю поведінки інвесторів у 1998-2012 рр. зображено на рис. 5.20. Її аналіз дозволяє стверджувати, що методика прогнозування поведінки інвестора має містити п'ять обов'язкових та один рекомендований кроки і має здійснюватися у наступний спосіб:

Таблиця 5.2 – Параматрична модель поведінки інвесторів (фрагмент) (джерело: власна розробка)

Періоди:	2009												2010											
	січень	лютий	березень	Квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень
ПР													17.	07.										
ВР																								
МР																						31.		
Вибори													1,0	1,0								1,0		
період свят та неузгодження календарів	1,0			0,5								1,0	1,0			0,5								1,0
період затишшя							0,5	0,5	0,7	0,7	0,7	0,7				0,5	0,5	0,7	0,7	0,7	0,7			
період очікування															0,7	0,7	0,7	0,7	0,5	0,5				
період адаптації																					0,3	0,3	0,3	
Нормоване значення коефіцієнту інвестиційних перешкод	1,0	0,0	0,0	0,5	0,0	0,0	0,5	0,5	0,7	0,7	0,7	1,0	1,0	1,0	0,7	1,0	0,7	0,7	0,5	0,5	0,3	0,3	0,3	1,0



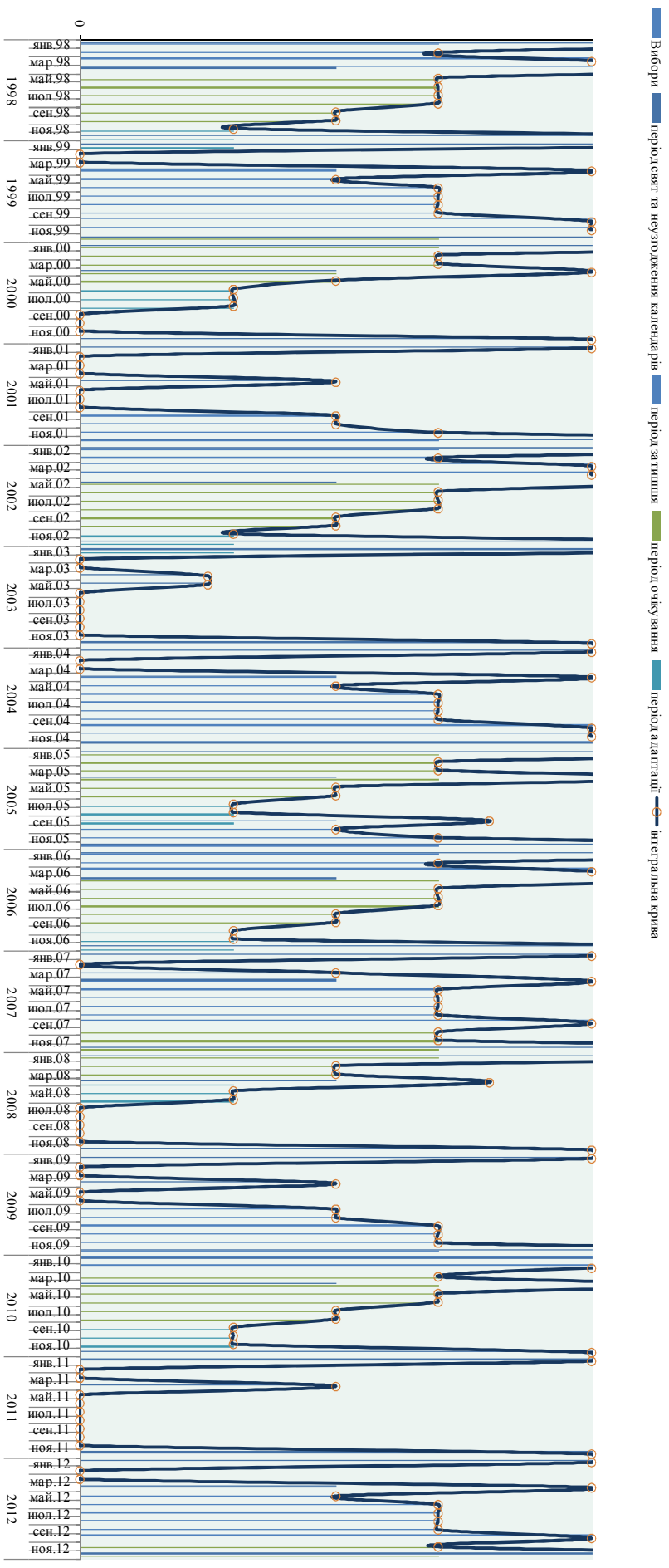


Рисунок 5.21 – Інвестиційні перешкоди за моделлю поведінки інвесторів у 1998-2012р.р. (джерело: власна розробка)

1. Підготовка актуального календарю політичних та соціальних подій в країні і відповідності до запропонованого зразка (рис 5.19) у вигляді стовбурового графіку, де кожен стовбур є нормованим і розміщено у відповідності до дат політичних та соціальних подій в країні.

2. У відповідності до рекомендованих параметрів моделі поведінки інвесторів (табл. 5.1) побудова параматричної моделі поведінки інвесторів у рекомендованому вигляді (табл. 5.2).

3. Нанесення на календар, що підготовлено у п.1, додаткових стовбурів перешкод у відповідності до параматричної моделі поведінки інвесторів (п.2) у вигляді відлуння згасаючої функції основних подій.

4. Побудувати графік інвестиційних перешкод шляхом апроксимації висот всіх стовбурових пиків.

5. За отриманим графіком інвестиційних перешкод побудова календаря інвестиційних перешкод, на якому виділяються періоди, що відповідають найменшому значенню інвестиційних перешкод (п.4). Ці періоди є найбільш сприятливі для проведення попередніх узгоджувальних зустрічей, перемов та підписання угод щодо фінансування ІІ та мають знайти відображення у відповідному календарі виконання ІІ.

6. Для підприємств, що мають на меті розробку декілької ІІ, впродовж певного періоду часу рекомендуємо розробляти актуальний календар політичних та соціальних подій впродовж всього часу планування, аналізувати фактичну активність інвесторів і вносити власні корективи у параметри моделі поведінки інвесторів (п.2). Цей крок надасть змогу з кожною ітерацією підвищувати точність прогнозування прийняття ІІ.

Таким чином, розроблений календар інвестиційних перешкод та метод його використання надає можливість побудувати календар реального виконання ІІ з урахуванням наведених тенденцій і удосконалити прогнозування прийняття ІІ в частині прогнозування поведінки інвестора.

### 5.3 Метод інтеграції систем бюджетування «інвестиційний проект – підприємство виробничої сфери»

Вибір джерел фінансування в залежності від етапів життєвого циклу ІІ та виду затрат. Згідно загальновідомої схеми бюджетування виробничих підприємств, запропонованої в науковій літературі, бюджет реалізації ІІ розглядається як «...оперативний план короткострокового характеру (до одного року), що включає витрати і надходження засобів, пов'язаних з реалізацією певного інвестиційного проекту». Тобто, в даному випадку бюджет розглядається як форма оперативного плану інвестиційної діяльності підприємства, що відбиває обсяги, терміни і виконавців окремих видів робіт, пов'язаних зі здійсненням проекту.

В залежності від фаз інвестиційного проекту та стадій, що характерні для кожної фази, існує певний перелік затрат по проекту. Даний перелік має властивість розподілятися згідно з етапністю життєвого циклу ІІ, що дає змогу визначити джерела фінансування, характерні для кожного елемента витрат. Тому пропонуємо чітко розмежувати перелік затрат по проекту та можливих джерел фінансування даних затрат в залежності від етапності життєвого циклу ІІ згідно розроблених рекомендацій (табл. 5.3).

Бюджет ІІ по класичній схемі бюджетування розробляється на короткостроковий період по видам робіт, відображених у календарному плані реалізації ІІ. Який являє собою напрямок роботи по оперативному плануванню, у рамках якого розробляються оперативні плани та графіки виготовлення й випуску продукції. Відповідно до оперативного планування бюджет ІІ може мати вигляд:

- а) функціонального бюджету, що розробляється по одній статті витрат (наприклад, бюджет оплати праці персоналу);
- б) комплексного бюджету, що розробляється по широкій номенклатурі статей витрат.

Таблиця 5.3 – Рекомендації щодо вибору джерел фінансування в залежності від етапів життєвого циклу ІІ та виду затрат (фрагмент) (джерело: власна розробка)

Фаза інвестиційного проекту	Стадія інвестиційного проекту	Необхідні затрати	Джерела фінансування
1	2	3	4
Передінвестиційна фаза	Розробка концепції проекту	На розробку проекту та вивчення його можливостей	Власні фінансові ресурси підприємства (прибуток; амортизаційні відрахування; засоби, що виплачуються органами страхування у вигляді відшкодування втрат від аварій, стихійних лих)
	Оцінка життєздатності проекту	На проведення попереднього техніко-економічного обґрунтування проекту	Власні фінансові ресурси підприємства
	Планування проекту	На проведення переговорів з потенційними інвесторами та вибору постачальників сировини та устаткування	Власні фінансові ресурси підприємства
	Розробка технічних вимог	- На розробку бізнес-плану проекту; - На укладення угоди про надання кредиту (якщо в ньому є необхідність)	Внутрішньогосподарські резерви інвесторів (грошові накопичення та збереження громадян та юридичних осіб)
	Вибір земельної ділянки	На юридичне оформлення документів, пов'язаних з вибором та придбанням необхідної площі земельної ділянки	Позикові фінансові кошти інвесторів (банківські та бюджетні кредити, облігаційні позики)
	Ескізне проектування	На оформлення необхідних креслень, ескізів проекту; затрати на юридичне оформлення проекту, підготовку документів	Власні фінансові ресурси підприємства або позикові фінансові кошти інвесторів
Інвестиційна фаза	Укладення контракту (складаються кваліфікаційні вимоги – основа для проведення робочого проектування)	- На визначення кваліфікаційних вимог та укладення контракту; - На розробку проектно-кошторисної документації.	Залучені фінансові кошти інвесторів (засоби, що отримуються від продажу акцій, пайові та інші внески членів трудових колективів, громадян, юридичних осіб тощо)

Продовження таблиці 5.3

1	2	3	4
Інвестиційна фаза	Детальне (робоче) проектування проекту	- На замовлення устаткування; - на підготовку виробничих майданчиків; - на постачання устаткування і здійснення його монтажу та пуско-налагоджувальних робіт;	Інвестиційних асигнування з державних бюджетів та позабюджетних фондів; іноземні інвестиції
	Реалізація проекту до вводу в експлуатацію	- На проведення вчення персоналу; - На проведення рекламних заходів.	Власні фінансові ресурси підприємства або залучені фінансові кошти інвесторів
Експлуатаційна фаза	Здача-приймання результатів роботи	На оформлення необхідних документів	Власні фінансові ресурси підприємства
	Демобілізація ресурсів, аналіз результатів реалізації проекту	На проведення порівняння отриманих фактичних даних по проекту із запланованими показниками	Власні фінансові ресурси підприємства
	Експлуатація об'єкту	На гарантійне обслуговування та сервіс	Власні фінансові ресурси підприємства або залучені фінансові кошти інвесторів
	Ремонт та розвиток об'єкту	На ремонт, технічне переоснащення та модернізацію об'єкту	Позикові фінансові кошти інвесторів; іноземні інвестиції
	Закриття об'єкту	На демонтаж та ліквідацію	Внутрішньогосподарські резерви інвесторів або власні фінансові ресурси підприємства

Даний підхід до бюджетування ІІІ правильним та застосовним щодо розробки бюджетів ІІІ. Проте в процесі використання даного підходу при розробці бюджету виникає багато труднощів, оскільки підхід має деякі недоліки:

– по-перше, розробка будь-якої якісної системи бюджетування коштує грошей і часу, незалежно від того, хто її розробляє – найманий зовнішній персонал (компанія) або внутрішній персонал підприємства. Оскільки класична схема бюджетування направлена на розробку бюджету

короткострокового характеру (оперативне планування до 1 року), та з огляду на те, що останнім часом стрімко зростають витрати на устаткування, оплату праці персоналу, що займається розробкою та супроводом проекту, складання бюджету проекту як короткострокового бізнес-плану є неактуальним. Період розробки та реалізації реальних ІІ складає від 5 до 15 років і більше, а період окупності 5-10 років. Використання загальновідомої схеми бюджетування в виді оперативного плану з вмістом кошторису витрат та надходжень є недоцільним, так як охоплює лише невеликий проміжок часу;

– по-друге, якщо стратегія розвитку підприємства має на меті залучення інвестицій, то для ІІ доведеться розробляти свою систему бюджетування;

– по-третє, система бюджетування ІІ повинна відповідати правилам і принципам, що диктуються інвестором або кредитором. Ці вимоги є загальноновизнаними західними стандартами GAAP, UNIDO, KPMG, TESIS, та Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР), на які орієнтуються у своїй діяльності іноземні інвестори;

– нарешті, по-четверте, навіть якщо побудувати для ІІ ідеальну систему бюджетування, вона не зможе бути інтегрована в систему бюджетування підприємства. А отже, у проектних аналітиків не буде можливості аналізувати діяльність підприємства або ІІ, оскільки між бюджетом підприємства та бюджетом ІІ не буде дотримуватись відповідність первинної інформації (витрат матеріальних, енергетичних та трудових ресурсів, тощо).

З огляду на існуючі проблеми застосування класичної схеми бюджетування при розробці бюджету ІІ, пропонуємо новий підхід, сутність якого ґрунтується на тісному взаємозв'язку між бюджетом підприємства та бюджетом ІІ. Адже, бюджет ІІ не можна розглядати окремо від інших бюджетів підприємства. Існування підприємства передбачає існування хоча б початкових ознак та елементів системи

бюджетування, що повинні бути використані при розробці бюджету ІІІ. Це дасть можливість повної економічної, організаційної та інформаційної інтеграції ІІІ в підприємство.

Використання методики бюджетування ІІІ на основі методик бюджетування окремого підрозділу існуючого підприємства дозволяє використовувати класичні підходи до бюджетування, тобто розробити бюджет ІІІ як бюджет нового підприємства або ж нового цеху чи підрозділу в уже існуючому підприємстві. Для підвищення прийняття ІІІ та залучення іноземних інвестицій запропонуємо оновлену систему бюджетування, яка передбачає використання характерних для діяльності підприємства основних фінансово-економічних показників та враховує тісний взаємозв'язок бюджетів з прогностичними та аналітичними процедурами (рис. 5.22). В процесі розробки та реалізації ІІІ беруть участь такі його важливі економічні складові, як: сировина, енергія, праця найманих робітників, тощо.

Таким чином, класичні етапи бюджетування мають на меті побудову сукупності бюджетів трудових, енергетичних, матеріальних та інших ресурсів, які знаходять своє відображення в калькуляції проекту. Тому саме такий підхід є найбільш ефективним для бюджетування ІІІ.

Інтеграція облікового забезпечення інвестиційного проекту та підприємства. У відповідності до запропонованого підходу, розробимо алгоритм бюджетування ІІІ на основі оновленого алгоритму бюджетування підприємства. Тобто сприйматимемо ІІІ як віртуальну копію самого підприємства, аналітичні процедури будемо проводити як для організаційного підрозділу базового підприємства, але фактично інтегруємо його в організаційну схему підприємства (рис.5.23).

В рамках розробки інвестиційного бюджету проект розглядається з позиції віртуального підрозділу виробничого підприємства, який являє собою певну організаційну структуру.

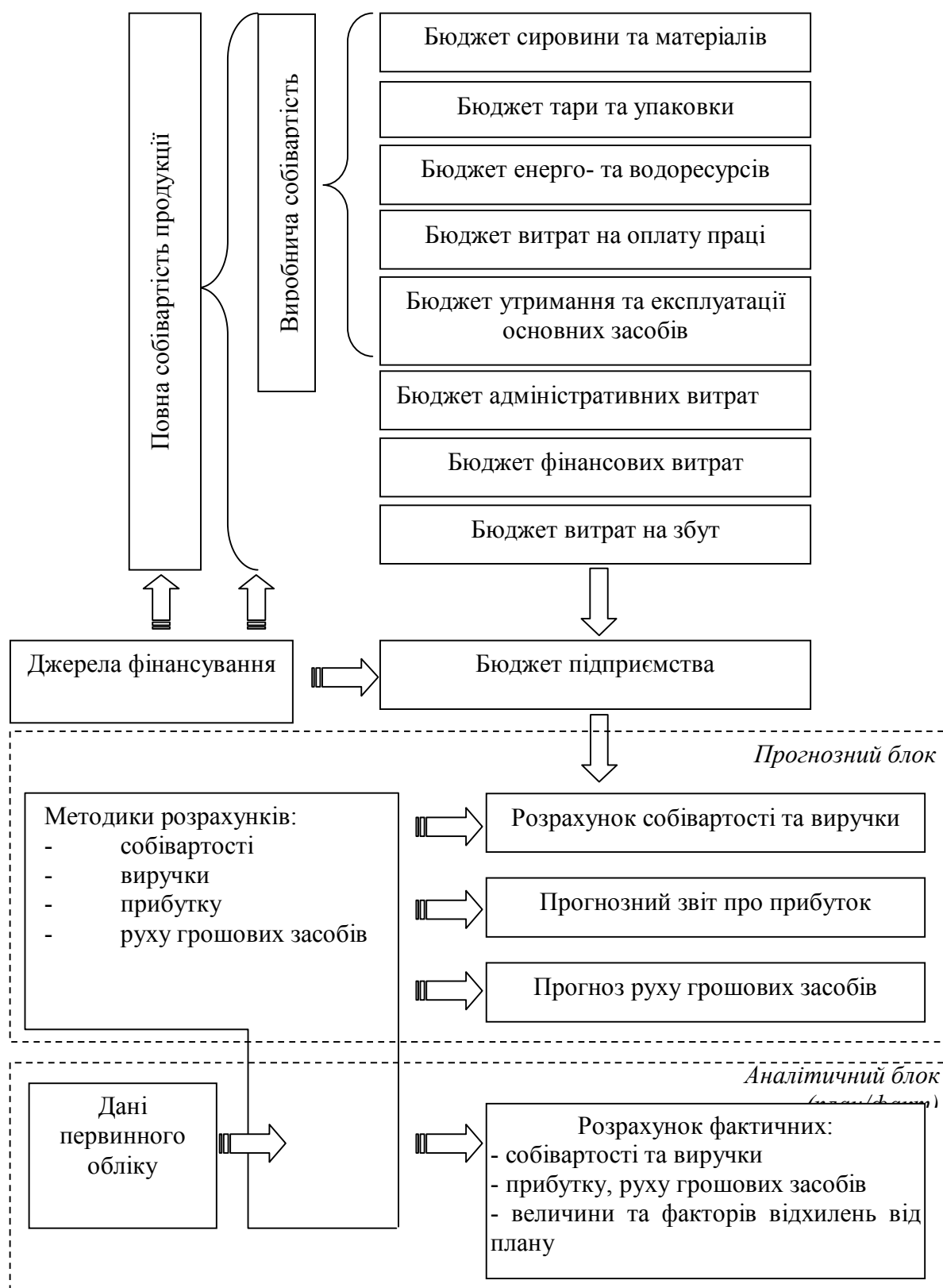


Рисунок 5.22 – Алгоритм зв'язку бюджету підприємства з прогнозними та аналітичними процедурами у відповідності з методиками СБРР щодо розробки ІП (джерело: власна розробка)



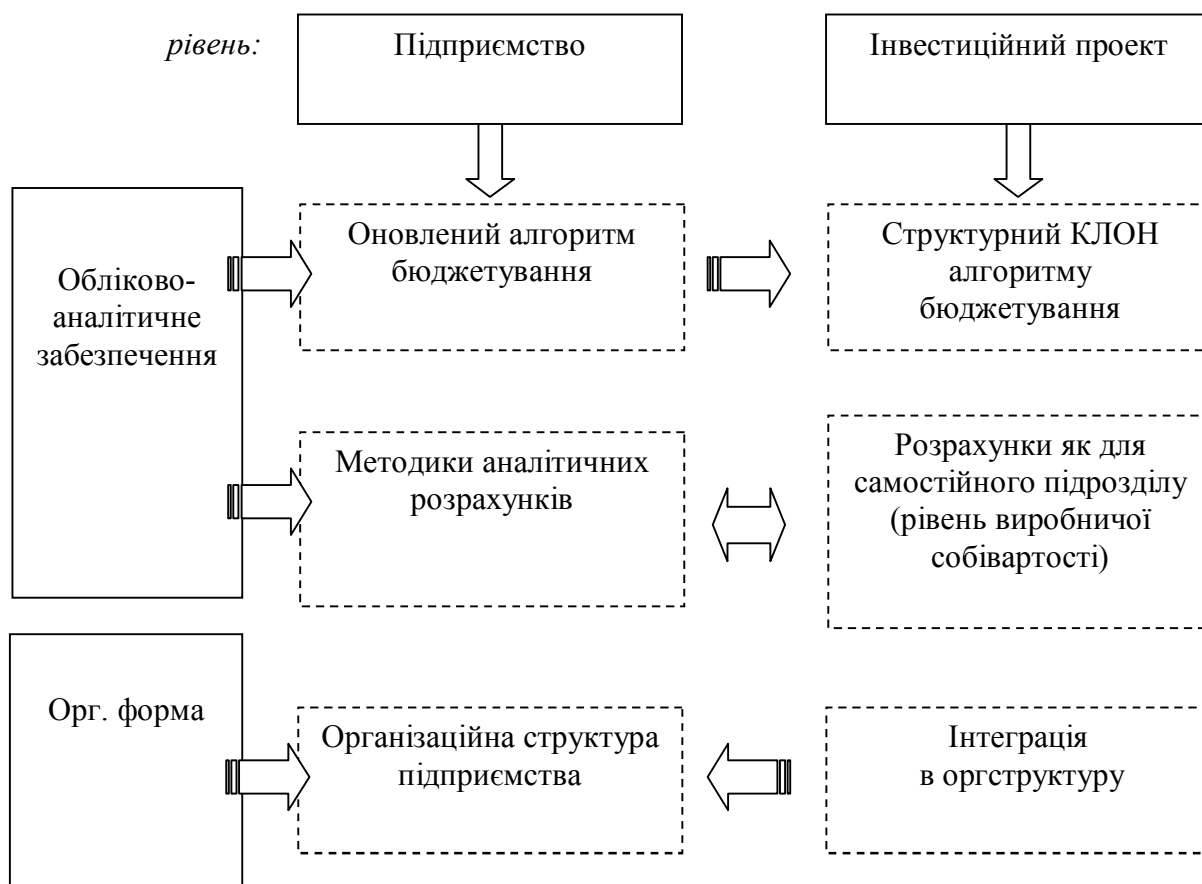


Рисунок 5.23 – Організаційна, облікова та аналітична інтеграція інвестиційного проекту (джерело: власна розробка)

Згідно наведеним правилом інтеграції, алгоритм бюджетування ІІ та його зв'язок з бюджетом підприємства виглядатиме наступним чином (рис. 5.24). Наведена адаптована система бюджетування ІІ розроблена згідно вимог СБРР, як одного з най прискіпливіших кредиторів. Проте, оскільки список потенційних кредиторів та інвесторів достатньо великий, як і обсяг супровідної документації, загальний обсяг робіт по підготовці документації за вимогами різних фінансових організацій ще завеликий, що спонукає до подальших досліджень у напрямку уніфікації методик розробки ІІ.

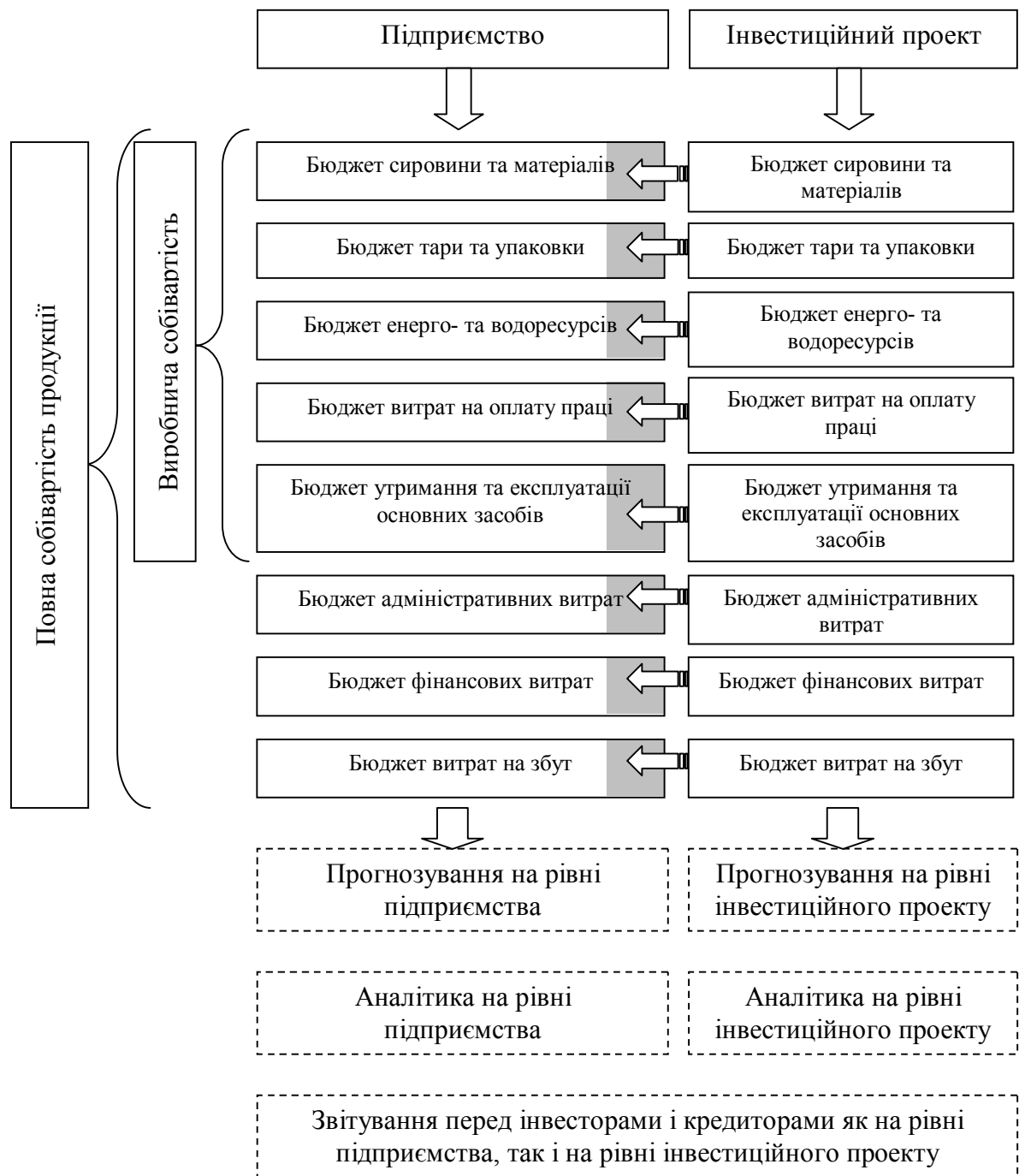


Рисунок 5.24 – Алгоритм інтеграції бюджетів III

*(джерело: власна розробка)*

Таким чином, запропонований метод інтеграції систем бюджетування «інвестиційний проект – підприємство виробничої сфери», який оснований на класичній методиці бюджетування III, дозволяє формувати бюджети у вигляді ланок єдиного ланцюга, що проваджує принцип самостійності

бюджетів ІІ і підприємства, проте одночасно дозволяє підприємству розраховувати фінансові показники з урахуванням показників ІІ, а ІІ враховувати наявні резерви підприємства.

#### 5.4 Методика управління продажами як інструмент прийняття інвестиційних рішень на експлуатаційній фазі інвестиційного проекту

Ключовим моментом в формуванні системи менеджменту якості виробничого підприємства є виділення його основного процесу діяльності та орієнтованість на потреби споживача. За таких умов акцент з процесу виробництва продукції зміщується на процес «реалізація продукція», який є системою задоволення споживчого попиту на необхідну продукцію у повному обсязі і асортименті з одночасним пред'явленням документів на її оплату. Основу процесу формують підпроцеси моніторингу потреб споживачів і стану споживчого ринку; планування, обліку, контролю і оцінки ефективності проекту (рис. 5.25).

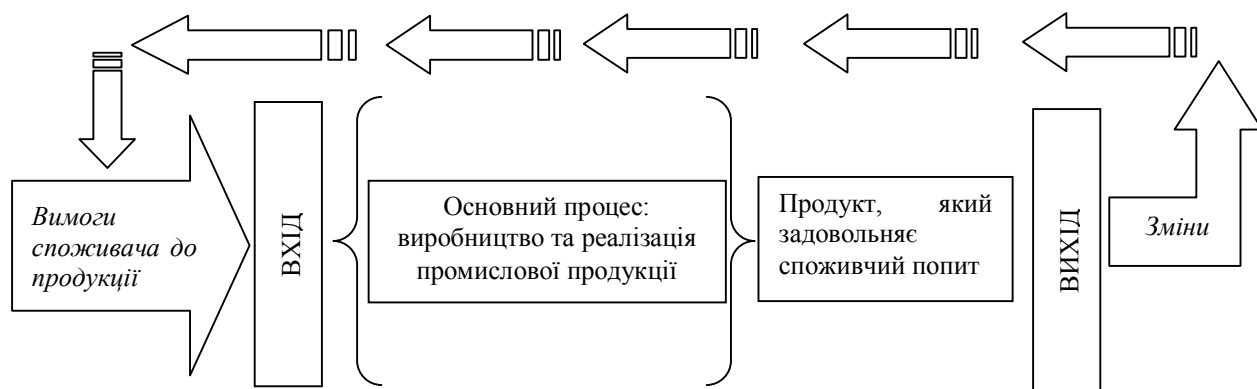


Рисунок 5.25 – Модель системи менеджменту якості виробничого підприємства (джерело: власна розробка)

Такий підхід дозволяє плинно накопичувати необхідну інформацію про зміни споживчого попиту, орієнтуватись під його потреби, змінювати

як якісні так і кількісні характеристики продукції, що випускається. Відтак, відправною точкою є класифікація споживачів продукції виробничого підприємства:

- роздрібні торговці, які як правило є суб'єктами малого підприємництва і мають власні торгові точки (крамниці, павільйони тощо);
- торгові посередники, як правило орієнтовані на оптову (гуртову) реалізацію продукції і мають власну торгову мережу, магазини оптової торгівлі;
- кінцевий споживач – населення.

На концептуальному рівні основний процес зміщується в часі за спіраллю слідуючи циклу PDCA, де: P – планування процесу та його організація; D – здійснення процесу; C – перевірка відповідності отриманих результатів запланованим; A – впровадження коригуючих і попереджуючих заходів.

Відтак, процес реалізації продукції, як складова основного процесу підприємства, забезпечується системою таких підпроцесів: аналіз ринку, планування продаж, реалізації продукції, обліку і контролю та підпроцесу внесення коректив. Центром відповідальності за результативність та ефективність процесу як правило призначається комерційний директор. Права та обов'язки комерційного директора потребують обов'язкового узгодження із прийнятими на підприємстві Політикою якості та діючим Положенням про комерційну дирекцію.

Більш докладно взаємозв'язок складових процесу «реалізація продукції» представлено на рисунку 5.26. Даний процес складається з підпроцесів які укладаються у систему послідовних етапів реалізації продукції. В рамках системи менеджменту якості змістовність кожного підпроцесу прописується відповідною методикою якості, орієнтованою на ефективну реалізацію основного процесу.

Змістовна характеристика підпроцесів процесу реалізації продукції виробничого підприємства. Виходячи з вищевикладеного кожен підпроцес

укладається у систему послідовного провадження етапів основного процесу «реалізація продукції». Вихідна інформація одного підпроцесу є вхідною для наступного і критеріями оцінки його результативності та ефективності.

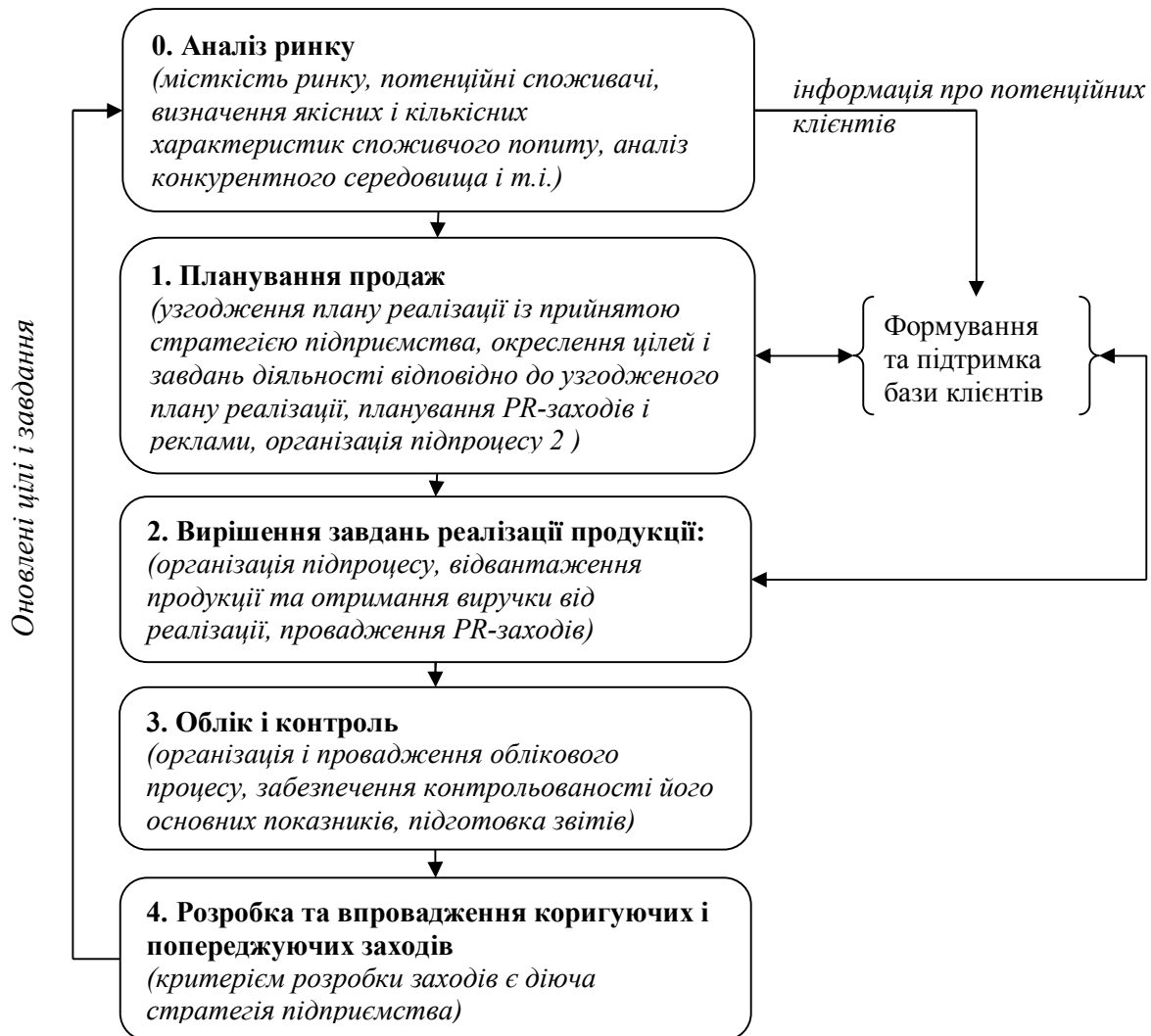


Рисунок 5.26 – Взаємозв’язок підпроцесів процесу «Реалізація продукції»

(джерело: власна розробка)

0. Аналіз ринку. Нульовим етапом реалізації продукції є підпроцес «Аналіз ринку». Основним завданням підпроцесу є визначення вимог споживачів до промислової продукції, яку виробляє підприємство, прогноз їх змін в майбутньому та моніторинг відповідності обраної стратегії діяльності і розвитку підприємства потребам ринку. Означене коло завдань

може бути вирішено за допомогою інструментів маркетингу, до яких слід віднести:

- результати фундаментальних і прикладних наукових досліджень з питань розвитку виробничих підприємств, управління споживчим попитом на промислову продукцію тощо;

- документи, як інструктивного так і рекомендаційного характеру (вимоги чинного законодавства, рекомендації Міністерств і відомств, внутрішні документи підприємства тощо);

- автоматизовані програми спрямовані на вирішення завдань управління виробничих підприємств тощо.

В умовах організації відділу Маркетингу відповідальність за результативність підпроцесу покладається на Начальника відділу, який організаційно підпорядковується Директору комерційної дирекції. Звіти відділу є складовою інформаційного забезпечення підпроцесів аналізу і оцінки результативності і ефективності діяльності підприємства і розробки коригуючих і попереджуючих заходів.

Підпроцес – є складовою основного процесу. Відтак, в ході його реалізації вирішуються такі завдання.

*Налагодження зв'язків із замовниками і кінцевими споживачами.*

Вирішення завдання передбачає реалізацію наступних заходів:

- прийом скарг і побажань споживачів на «гарячі» телефонні номери;
- анкетування споживачів;
- пряме обговорення вимог споживача в ході укладання договору на поставку продукції;

- контроль дотримання договірних зобов'язань та аналіз їх не виконання;

- формування клієнтської бази: реальних, потенційних та втрачених замовників в розрізі наведеної вище класифікації та її підтримка в робочому форматі (своєчасне оновлення).

Формування та підтримка в робочому форматі клієнтської бази. Клієнтська база підприємства – є потужним інструментом управління процесом «Реалізація продукції». Її втілення можна реалізувати як на базі складного програмного забезпечення, так і на базі табличного редактору Excel. Структура бази складається з бази реальних та потенційних клієнтів-замовників підприємства. Її основним завданням з одного боку є оперативне інформування користувачів про укладені договори, рівень виконання договірних зобов'язань, стан ведення претензійної роботи тощо. З іншого – про потенційних клієнтів-замовників продукції, об'єми їх замовлень та втрачених клієнтів: доля втраченого ринку, причини втрати. Центром відповідальності за повноту бази та достовірність розміщеної в ній інформації є Департамент продаж, аналітик відділу бізнес планування. Споживачем інформації є суб'єкти маркетингових досліджень та Комерційний директор підприємства.

Інформація в базі змінюється за умови:

- укладання договору з новим або пролонгації контракту з поточним клієнтом;
- на підставі резолюцій Генерального або Комерційного директорів, які ґрунтуються на звітах відділу продаж, бухгалтерії, відділу маркетингу іншій інформації.

Структура бази даних. База містить двадцять три поля, до яких оперативно вносить інформація про торгові точки або контрагентів: регіон, управляючий, район, сегмент (категорія), спосіб доставки, Холдинг, керуючий – відповідальний за контрагента, особовий рахунок контрагента, контрагент, юридична адреса, код вантажоодержувача, вантажоодержувач, адреса вантажоодержувача, повернення черстої продукції, знижка, комісійна винагорода, платник ПДВ, кредитний ліміт, договір №, тип договору, ціна доставки, статус клієнта, історія клієнта. База автоматизована і кожне поле містить інформаційне наповнення.

*Аналіз ринку.* Вирішення завдання потребує розробки та

впровадження методичних положень щодо провадження маркетингових досліджень ринку. В ході дослідження акценти доцільно зробити на: визначенні рівня задоволеності споживачів та переліку їх очікувань щодо якісних та кількісних змін у майбутньому; оцінці рівня конкуренції на ринку та виділенні їх сильних та слабких місць по відношенню до підприємства; аналіз відповідності діючої стратегії підприємства встановленим цілям діяльності і розвитку та прогноз діяльності підприємства за складених обставин. Відтак, цілями маркетингового дослідження ринку є:

- комплексне вивчення ринку (сегментування ринку і вибір цільового сегменту, визначення попиту і пропозиції на ринку, дослідження діяльності конкурентів, аналіз продаж продукції підприємства його торговими посередниками);

- визначення маркетингових властивостей продукції (фази життєвого циклу продукту, конкурентоспроможності товару і його упаковки, фінансових результатів від реалізації продукції);

- визначення маркетингових властивостей ціни (цілі та стратегії ціноутворення, еластичності попиту, аналізу цін і товарів конкурентів, вибір методу ціноутворення, встановлення остаточних розмірів цін, облік заходів державного регулювання цін);

- вибір методів розповсюдження продукції (каналів розподілу системи товарообігу).

Комплексне вивчення ринку. Суб'єктами аналізу є бренд-менеджери, маркетингові інспектор, співробітники департаменту продаж, за необхідності, незалежні експерти – маркетологи. На першому етапі аналізується внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства. В ході аналізу внутрішнього середовища процесу реалізації продукції досліджуються умови внутрішньої організації і провадження діяльності підприємства спрямованої на реалізацію продукцію.



Для аналізу внутрішнього середовища бренд-менеджери опрацьовують щомісячну та оперативну-щоденну звітність про хід реалізації продукції, зокрема:

1) щомісячний звіт про загальне відвантаження продукції. Інформація подається у табличній формі, групується за окремим видом продукції нарастаючим підсумком у розрізі об'ємів щомісячної реалізації поточного року і аналогічного періоду минулого року (рис. 5.26-5.30).

2) звіти про роздрібні продажі у розрізі: торгових марок; нових видів товарів; точок прямих продаж; акцій у точках продаж.

Загальне відвантаження продукції													
Продукція:	Місячний об'єм реалізації, тис.грн.												РАЗОМ
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	
Поточний рік													
Минулий рік													
Темп росту													

Відповідальний за складання документу: аналітик відділу продаж;  
 Періодичність складання: щомісяця до 7го числа місяця наступного за звітним;  
 Мета складання: аналіз об'ємів відвантаження продукції;  
 Аналіз документу: бренд менеджер відділу маркетингу

Рисунок 5.27 – Форма звіту «Загальне відвантаження продукції»

(джерело: власна розробка)

Роздрібна реалізації продукції торгової марки													
Назва продукції	Місячний об'єм реалізації, тис.грн.												РАЗОМ
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	
Продукт А													
Продукт Б													
РАЗОМ													

Відповідальний за складання документу: аналітик відділу продаж;  
 Періодичність складання: щомісяця до 7го числа місяця наступного за звітним;  
 Мета складання: аналіз об'ємів відвантаження продукції;

Рисунок 5.28 – Форма звіту «Роздрібні продажі за торговими марками»

(джерело: власна розробка)

Роздрібна реалізація нової продукції									
Назва продукції	Обсяг відвантаження продукції, т								РАЗОМ
	Дата відвантаження		...		....		Дата відвантаження		
	План, т	Факт, т					План, т	Факт, т	
Новинка А									
Новинка Б									

Відповідальний за складання документа: аналітик відділу продаж;  
Періодичність складання: щодня до 11.00;  
Мета складання: аналіз об'ємів відвантаження продукції;  
Аналіз документа: бренд менеджер відділу маркенгу

Рисунок 5.29 – Форма звіту «Роздрібні продажі за новими продуктами»

(джерело: власна розробка)

Зовнішнє середовище підприємства складається з макро- і мікросередовищ. До суб'єктів впливу на мікросередовище підприємства віднесені покупці, постачальники, конкуренти, партнери, органи системи державного управління. В ході вивчення макросередовища підприємства аналізуються чинники, з якими підприємство не стикається безпосередньо, але які суттєво впливають на його діяльність.

Обсяги відвантаження нової продукції за точками продажу						
Категорія клієнтів	Дата		Дата		Дата	
	Кількість тт*	Обсяг, т	Кількість тт*	Обсяг, т	Кількість тт*	Обсяг, т
VIP						
Торговий дім підприємства						
...						

тт\* – торгова точка

Відповідальний за складання документа: аналітик відділу продаж;  
Періодичність складання: щомісяця до 7го числа наступного за звітним місяця;  
Мета складання: аналіз об'ємів відвантаження продукції;  
Аналіз документа: бренд менеджер відділу маркенгу

Рисунок 5.30 – Форма щомісячного звіту «Обсяги відвантаження нової продукції за точками продажу» (джерело: власна розробка)

Аналіз результативності промо-акцій				
Назва продукції	Обсяг відвантаженої продукції, т			Абсолютний приріст / убуток, т
	До акції	В ході акції	Після акції	

Відповідальний за складання документа: аналітик відділу продаж;  
 Періодичність складання: щоденна, в ході провадження акції;  
 Мета складання: аналіз об'ємів відвантаження продукції;  
 Аналіз документа: бренд менеджер відділу маркетингу

Рисунок 5.31 – Форма звіту «Аналіз результативності промо-акцій»

(джерело: власна розробка)

З метою аналізу зовнішнього середовища підприємства бренд-менеджери вивчають наступну звітність (рис 5.32-5.35):

- 1) звіт про наявність конкурентів на ринку;
- 2) звіт про нові товари, що випускають конкуренти;
- 3) звіт про рівень рекламної активності конкурентів;
- 4) про зміни цін конкурентів на аналогічну продукцію

5) комплект документів щодо аналізу споживачів. До його складу входить ряд звітів відображаючих стан задоволеності споживачів та їх характеристики. Основним методом вивчення стану є анкетування самих споживачів щодо: задоволеності продукцією підприємства; переваг продукції підприємства перед конкурентами; реакції на рекламу продукції підприємства.

Звіт про наявність конкурентів на ринку				
Торгова марка, виробник	Назва продукту	Вага одиниці продукту	Ціна одиниці продукту	Торгові точки

Джерело інформації: маркетингові інспектори, торгові агенти, відділ продаж;  
 Періодичність складання: щомісяця до 10го числа місяця наступного за звітним;  
 Мета складання: аналіз конкурентів на ринку;

Рисунок 5.32 – форма звіту про наявність конкурентів на ринку

(джерело: власна розробка)

Звіт про нові товари конкурентів				
Торгова марка, виробник	Назва продукту	Вага одиниці продукту	Ціна одиниці продукту	Торгові точки

Джерело інформації: маркетингові інспектора, торгові агенти, відділ продаж;  
 Періодичність складання: щомісяця до 10го числа місяця наступного за звітним;  
 Мета складання: аналіз конкурнції на ринку;

Рисунок 5.33 – Форма звіту про нові товари конкурентів на ринку

*(джерело: власна розробка)*

Звіт про рекламну активність конкурентів				
Торгова марка, виробник	Вид реклами	Місце та форма розміщення реклами	Період	Примітки

Суб'єкт збору інформації: маркетингові інспектора, торгові агенти, відділ продаж;  
 Періодичність складання: щомісяця до 10го числа місяця наступного за звітним;  
 Мета складання: аналіз конкурнції на ринку;  
 Аналіз документу: бренд менеджер відділу маркетингу

Рисунок 5.34 – Форма звіту прорекламну активність конкурентів на ринку

*(джерело: власна розробка)*

Звіт про ціни конкурентів на аналогічну продукцію					
№	Торгова марка, виробник	Назва продукції	Маса, кг	Дата, ціна	Дата, ціна

Суб'єкт збору інформації: маркетингові інспектора, торгові агенти, відділ продаж;  
 Періодичність складання: щомісяця до 10го числа місяця наступного за звітним;  
 Мета складання: аналіз конкурнції на ринку;  
 Аналіз документу: бренд менеджер відділу маркетингу

Рисунок 5.35 – Форма звіту ціни конкурентів на аналогічну продукцію

*(джерело: власна розробка)*

Характеристику споживачів складають на основі аналізу віку, складу сім'ї, місця проживання та іншої інформації. Джерелом інформації є дані

Держкомстату, Інтернет, ЗМІ, наданих анкет. Інформація оформлюється у вигляді доповідної.

б) інформація щодо партнерів підприємства. Інформація збирається шляхом анкетування і прямого опитування партнерів про рівень задоволеності умовами роботи і сервісом, яке виконується два рази на рік: у червні і грудні поточного року.

Для дослідження макро середовища бренд-менеджери аналізують таку інформацію:

- 1) соціальні тенденції в суспільстві: демографія, спосіб життя;
- 2) економічні тенденції;
- 3) технологія;
- 4) законодавство і регулювання.

Вищеперелічена інформація представляється у вигляді доповідної із зазначенням джерел її надходження. В ході аналізу можуть бути використані додаткові звіти. Результатом виконаного дослідження повинен стати: звіт про реальні можливості діяльності і розвитку підприємства; його продуктова стратегія; рекомендації щодо коректив діяльності.

Визначення стратегії досягнення мети. Після встановлення цілей в рамках планування необхідно визначити, як вони повинні бути досягнуті. Необхідно вибрати одну з маркетингових стратегій або їх комбінацію:

1. Удосконалення ринку. Збільшення обсягу продажів традиційної продукції шляхом реклами та активізації діяльності по просуванню товару на ринок, зниження цін, поліпшення якості товару. Дана стратегія ефективна при зростаючому або ще не насиченому ринку.

2. Стратегія розробки товару. Розробляється новий продукт, розширюється асортимент продукції на старому ринку. Стратегія є доцільною з точки зору мінімізації витрат і ступеня ризику.

3. Стратегія розвитку ринку. Спрямована на пошук нових ринків або нових його сегментів. Стратегія є витратною і більш ризикованою ніж стратегії «удосконалення ринку» та «розробки товару».

4. Стратегія диверсифікації передбачає одночасно і розробку нових продуктів і освоєння нових ринків. Стратегія може забезпечити стійкість підприємства в нестабільному зовнішньому оточенні.

*Визначення продуктової стратегії.* В основу продуктової стратегії закладається стратегія діяльності підприємства, яка буває таких видів:

1. Стратегія лідерства. Полягає в доданні продукту особливих якостей, відмінних від конкуруючих продуктів, і тим самим забезпеченні підвищеного попиту на ринку.

2. Стратегія низьких витрат. У цьому випадку політика підприємства полягає в досягненні конкурентних переваг за рахунок більш дешевого виробництва і збуту продукції.

3. Стратегія диверсифікації або спеціалізації виробництва. Це випуск нових продуктів, не пов'язаних з виробництвом основної продукції підприємства.

Стратегічний план маркетингу може містити наступні розділи: план виробництва; дослідження та розробка нових продуктів; план збуту – підвищення ефективності збуту; план рекламної роботи і стимулювання продажів; план функціонування каналів розподілу; план цін, включаючи зміни цін у майбутньому; план маркетингових досліджень; план функціонування фізичної системи розподілу (зберігання, доставка товарів); план організації маркетингу. Розробка програм маркетингу по окремих групах товарів. Виходячи зі стратегії маркетингу розробляються окремі програми маркетингу за кожним товаром (групі товарів), що визначають: який комплекс маркетингу пропонується, якому цільовому ринку, який тимчасовий період він охоплює; які ресурси (представлені як витрати) будуть потрібні підприємству для виконання стратегії з розбивкою (наприклад, по місяцях); яких результатів повинно досягти підприємство (обсяг продажів або величина прибутку, яку має отримати підприємство, наприклад, за який місяць або квартал).

*Планування продажів.* Планування продаж виробничого підприємства ведеться в рамках стратегічного, поточного та оперативного планування. Стратегічне планування передбачає розробку плану реалізації продукції на строк до п'яти років; поточне на рік; оперативне – на місяць. Процес планування ведеться за концепцією «від споживача через точки збуту до виробництва». Іншими словами, з метою реального обґрунтування планів продаж, розрахунок місячного плану продаж ґрунтується на об'ємах реалізації, закріплених: а) укладеними договорами – для оптових споживачів та звітами про об'єми реалізації попереднього місяця точки роздрібної торгівлі. Річний план ґрунтується на даних по-місячного планування з урахуванням рекомендацій відділу маркетингу щодо формування резервного об'єму продукції. Річне та місячне планування продаж є складовою стратегічного планування. Відтак, плануванню продаж притаманний цільовий характер, який ґрунтується на фактично досягнутому обсязі продаж кожної торгової точки. Щомісячні плани формуються до 20го числа місяця, що передує звітному. Річний план – за місяць до початку нового року. Відповідальність за загальне управління підготовкою планів покладатиметься на комерційного директора, підготовку планів продаж покладається на начальника Департаменту продаж, складання зведеного плану продаж – аналітик відділу бізнес планування.

Алгоритм підпроцесу. Щомісяця, за 12 робочих днів до початку планового періоду, начальник департаменту продаж готує план продаж, який відображає середньодобову потребу торгових точок (ТТ) в асортименті продукції. План продаж за кожною позицією асортименту складається з: порядковий номер запису; асортименту, в розрізі якого наводиться перелік найменувань продукції; базового обсягу середньодобових продаж, кг / ср.доб; фактично досягнутому обсягу продаж попереднього періоду;  $\Delta 1$  – мета планового збільшення базового обсягу за рахунок насичення ринку;  $\Delta 2$  – мета щодо збільшення базового обсягу за рахунок витіснення конкурентів;  $\Delta 3$  – мета щодо збільшення базового

обсягу за рахунок захоплення нового ринку;  $\Delta 4$  – мета щодо збільшення базового обсягу за рахунок нового асортименту (рис. 5.35). Сукупність планів продаж по торговим точкам, з використанням бази даних потенційних клієнтів групується за управляючими, відповідальним за перелічені торгові точки і формує план продаж по керуючим, по відділах і департаменту (рис. 5.37).

Сукупний щомісячний план продажів по департаменту і об'єднанню збирається аналітиком відділу бізнеспланування за 10 робочих днів до початку планового місяця.

Кожний керуючий отримує цільове вказівку з просування груп виробів, захоплення ринку, ін., що в сукупності з поставленими перед ним організаційними заходами визначає круг його обов'язків на вказаний період і підлягає відповідній оцінці з метою обрахунку рівня його оплати.

Сукупність місячних планів продажів по об'єднанню складає річний план продаж. Річний план продаж подається на розгляд Ради директорів за 30 календарних днів до початку планового року.

№	Споживач	Групи продукції						
		Висший гатунок	1 гатунок	Булочки	Здоба	Бараночні	Кондитерські	Сухарні
1	А							
2	Б							
	В							
i	...							
i+1	НОВИЙ КЛІЄНТ							
Z1	РАЗОМ $\Delta 1$	$\Sigma(1..i)$	$\Sigma(1..i)$	$\Sigma(1..i)$	$\Sigma(1..i)$	$\Sigma(1..i)$	$\Sigma(1..i)$	$\Sigma(1..i)$
Z2	$\Delta 2$	$\Delta 2$	$\Delta 2$	$\Delta 2$	$\Delta 2$	$\Delta 2$	$\Delta 2$	$\Delta 2$
Z3	$\Delta 3$	$\Delta 3$	$\Delta 3$	$\Delta 3$	$\Delta 3$	$\Delta 3$	$\Delta 3$	$\Delta 3$
Z4	$\Delta 4$	$\Sigma(i+1)$	$\Sigma(i+1)$	$\Sigma(i+1)$	$\Sigma(i+1)$	$\Sigma(i+1)$	$\Sigma(i+1)$	$\Sigma(i+1)$
	Разом план продаж	$\Sigma(z1..z4)$	$\Sigma(z1..z4)$	$\Sigma(z1..z4)$	$\Sigma(z1..z4)$	$\Sigma(z1..z4)$	$\Sigma(z1..z4)$	$\Sigma(z1..z4)$

Рисунок 5.36 – Форма плану продаж (фрагмент) (джерело: власна розробка)

*PR і реклама.* Якщо продуктова стратегія підприємства передбачає випуск нового продукту і відповідні маркетингові дослідження доводять



доцільність цього заходу, то за поданням відділу маркетингу готується Наказ «Про початок виробництва нового продукту». Ваговою складовою підпроцесу виведення на ринок нового продукту є провадження рекламної кампанії. Рекомендованим строком виведення нового продукту на ринок є два місяця. Ресурсне забезпечення підпроцесу виконується згідно рекламного бюджету, який є складовою плану маркетингу на поточний рік. Ефективність всієї рекламної кампанії найбільше залежить від останніх тижнів. Тому надалі пропонується такий алгоритм дій.

За 4 дні до дати виходу нового продукту відділ маркетингу виконує такі заходи:

- у відділ продаж і торговий дім надає повну характеристику продукту (смакові характеристики, опис упаковки);
- готує плакати формату А1, вкладки до монетниць, флаери для промоакцій з описом продукту.

За 7 днів до виходу продукту розміщується реклама в торговій мережі торгового дому. За два дні – інформація про продукт виводиться в мережу Інтернет на офіційному сайті підприємства та провозиться фото-сесія нового продукту. У місцях продажу продукту розміщуються рекламні плакати з фото продукту і його характеристикою. Очікуваним періодом прийняття та апробації продукту споживачем є два місяці. Промоакції – є найбільш ефективними заходами з виведення нового продукту на ринок. Новий продукт рекомендується виводити на ринок у точках продажу (магазини підприємства, мережі супермакетів – клієнтів підприємства) шляхом проведення промоакцій впродовж трьох днів по чотири години. Додатковим інструментом просування продукту в ході Промоакції є поширювання серед потенційних споживачів флаерів із інформацією про сам продукт, точки його продажу, можливі бонуси, медіа-підтримка шляхом розміщення реклами на телебаченні та на транспортних засобах.

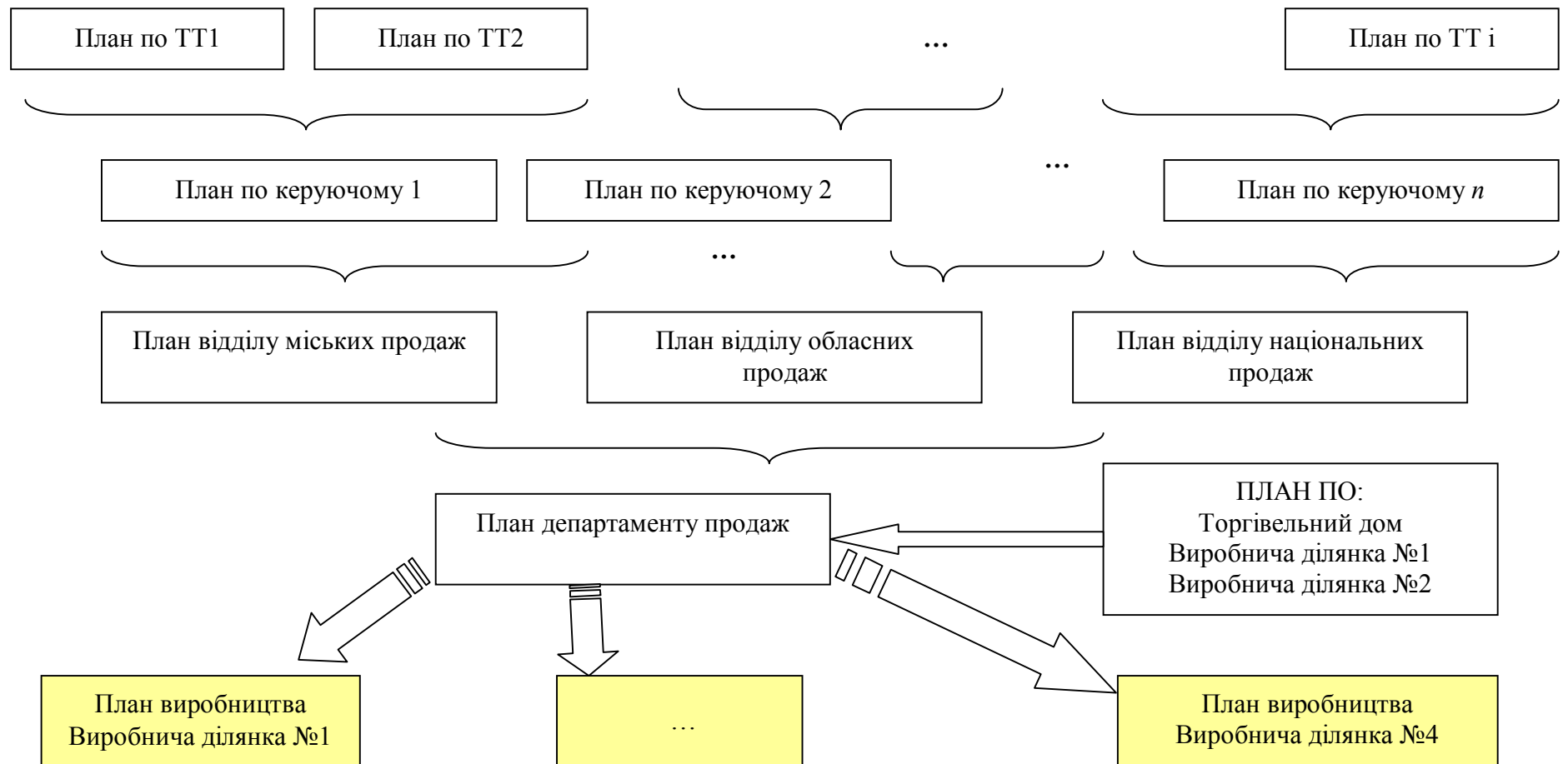


Рисунок 5.37 – Структура документів плану продаж (джерело: власна розробка)

В результаті апробації заходу на базі Одеського караваю отримані такі показники:

Загальна тривалість промоакцій – 192 промо-години. Місце проведення – супермаркети м. Одеси. Кількість контактів із споживачами – 10 тис. ос. Додаткові заходи – поширювання флаєрів, трансляція рекламних роликів про продукт.

Невідомою складовою просування нового продукту на ринок м. Одеси є його медіа-підтримка. Найбільш ефективним є виготовлення та щоденна трансляція рекламних роликів на телебаченні у прайм-тайм протягом двох тижнів з наступною тижневою перервою та поновленням реклами. Загальний строк рекламування продукту залежить від отриманих результатів.

До інших рекламних заходів віднесені:

- Розміщення реклами на бігбордах;
- Тематичні ТВ-передачі, такі як «Одесса готовит обед», зустрічі із лікарями дієтологами;
- Оформлення фірмових авто;
- Пресконференції тощо.

Центром відповідальності за просування продукту на ринок є відділ маркетингу. За результатами просування продукту на ринок протягом двох місяців відділ готує висновок щодо доцільності його подальшого виготовлення і/або можливої корекції стратегії його просування за рахунок зміни його якісних характеристик тощо.

Перші результати необхідні для аналізу доцільності подальшого виготовлення продукту можна отримати через 20 днів після початку рекламної кампанії. Висновок відділу маркетингу ґрунтується на наступному:

- позитивній динаміці об'ємів продаж, укладених договорах про поставку продукту;
- позитивні оцінці рівня лояльності споживачів до нового продукту.

Оцінка проводиться за допомогою анкетування покупців. В ході опитування акцент ставиться на оцінку впізнавання торгової марки та лояльності до неї, запам'ятовуваності рекламного заходу, на скільки продукт відповідає потребам споживача.

Планування і контроль бюджету продаж. Процес бюджетування можна представити, як сукупність послідовних етапів його складання, аналізу і корекції. Послідовність його складання представлена на рис. 5.38.



Рисунок 5.38 – Етапи складання бюджету продаж

(джерело: власна розробка)

Відділ продаж щомісяця до 16 числа, начальником до Відділу контролінгу надає такі узгоджені документи:

- План продаж у грошовому вираженні;
- Наказ про обсяг дебіторської заборгованості;
- Бюджет представницьких складів відділу національних продажів;
- Розрахунок планового обсягу знижок і комісійної винагороди,

послуг мерчандайзингу.

До 16 числа кожного місяця, відповідно до плану продаж начальник відділу маркетингу надає бюджет рекламних і дослідницьких заходів.

Сукупність зазначених документів після узгодження комерційним директором надається у відділ контролінгу для складання консолідованого бюджету продаж.

До 20 числа кожного місяця, всіма відділами комерційної служби також подаються заявки на ремонт, заміну оргтехніки, меблів, автотранспортні послуги, і т.д. Власник підпроцесу – Комерційний директор. Користувач підпроцесу – Рада директорів.

Вагомою складовою підпроцесу є етап організації підпроцесів реалізації продукції. На даному етапі вирішується ряд питань пов'язаних із розробкою заходів щодо виконання встановлених планом продаж показників реалізації продукції, закріпленням відповідальних посадових осіб за раціональну організацію виконання плану продаж, забезпечення контрольованості процесів реалізації, звітуванням вищому керівництву про хід реалізації і рівень її відповідності плану продаж. Тільки за умови узгодження плану продаж із процесом організації конкретних заходів спрямованих на його виконання можна забезпечити цілеспрямований розвиток підприємства.

*Вирішення завдань реалізації продукції.* Якщо на попередньому етапі відбувається розробка плану продаж та організація заходів щодо його виконання, то основним завданням підпроцесу «Вирішення завдань реалізації продукції» є своєчасне виконання цих заходів і забезпечення їх контрольованості. Під контрольованістю заходів спрямованих на вирішення завдань реалізації продукції розуміється систематичне, своєчасне оформлення протоколів якості процесу реалізації продукції за затвердженими формами документів. Протокол якості – це документ, що представляє об'єктивний доказ про виконану роботу або досягнутих результатах (накладна на відвантаження продукції, сплачений рахунок, звіт касира тощо). Суб'єктами децентралізованого контролювання є керівники відділів продажу та маркетингу. Суб'єктом централізованого контролю процесу реалізації продукції – є відділ контролю якості (відділ

внутрішнього аудиту) СМЯ підприємства. Цілі та завдання, права і обов'язки суб'єктів контролю визначаються Наказами (розпорядженням) керівника виробничого підприємства, Положеннями про відділи, Посадовими інструкціями.

З метою закріплення порядку роботи працівників комерційної дирекції, форми постановки завдань, періодичності звітування, стандартів звітності доцільно розробити методику якості щодо регламенту роботи дирекції.

Результати виконання завдань є інформацією для розрахунку результативності процесу реалізації продукції і є підставою для преміювання працівників згідно з Положенням «Про преміювання».

3. Облік і контроль. Підпроцес визначає стандарти, форми, строки звітування відділів щодо рівня вирішеності завдань реалізації продукції. Звітність складається з трьох видів підзвітів:

- 1) відділу продаж, яка ґрунтується на звітах точок продажу продукції (торгових представників);
- 2) відділу маркетингу (бренд-менеджери, інспектори);
- 3) зведеної звітності, яка готується аналітиком відділу бізнес-планування.

Інформація подана у звітах є складовою інформаційного забезпечення процесу розробки і впровадження коригуючих і попереджуючих заходів в основний процес «Реалізація продукції». Центром відповідальності за належну організацію підпроцесу є Комерційний директор виробничого підприємства.

*Звітність відділу продаж.* Керуючі процесу реалізації щоденно о 9.00 у відділ продаж надають звіти, які містять таку інформацію: аналіз повернення продукції (рис. 5.39); стан виконання щоденного плану продаж (рис. 5.40); виконання плану продаж в розрізі комісіонерів (рис. 5.41); стан розрахунків з покупцями (рис. 5.42).

Анализ возврата по контрагентам							
Период		июль 13					
17.07.2013							
л/с	Покупатели	Ответственный	Отгрузка, шт	Возврат, шт	% возврата	% по договору	уровень выполнения договора
1518	ООО Уютный дом	VIP 1	744	50	6,72%	100%	93,28%
...	...	...	...	...	...	...	...
<b>ВСЕГО ПО ВЕДОМО СТИ:</b>							

Рисунок 5.39 – Аналіз повернення продукції (фрагмент, мова оригіналу)  
(джерело: власна розробка)

Выполнение плана по УПРАВЛЯЮЩИМ по состоянию на									
Среднесуточно, в кг		17.07.2013							
	ФИО управляю щего	Котлы типа А				Котлы типа Б			
		ПЛАН	ФАКТ	% выполнен ия	сравнение с планом	ПЛАН	ФАКТ	% выполнен ия	сравнение с планом
VIP 1	Иванов И.И.	13 019	12 914	99%	-105	2 894	2 830	98%	-63
VIP 2	Шевцов В.В.	8 934	8 862	99%	-72	2 025	1 939	96%	-86
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
РОЗНИЦА	Верещак В.В.	40 241	38 823	96%	-1 418	5 201	5 094	98%	-107
ТД Теплый дом		37 359	36 229	97%	-1 130	6 897	6 618	96%	-279
Итого Одесса		109 239	106 705	98%	-2 534	19 305	18 746	97%	-559
Ильичевск		2 679	2 606	97%	-73	172	168	98%	-3
Итого Одесская область		50 649	50 743	100%	95	4 852	5 269	109%	418
Николаев- Херсон- Южноукраи нск		2 187	2 254	103%	67	717	765	107%	48
Киев		102	60	58%	-42	57	13	23%	-44
ВСЕГО национальн ые продажи		2 289	2 315	101%	26	774	784	101%	11
Всего		162 177	159 763	98,50%	-2 413	24 930	24 800	99,50%	-130

Рисунок 5.40 – Щоденний звіт про рівень виконання планового завдання  
(фрагмент, мова оригіналу ІІІ) (джерело: власна розробка)

Анализ выполнения плана продаж по комиссионерам					
	период:	июл 13			
17.07.2013					
Наименование	2013			2012	
	Среднесуточно, шт		выполнение плана	Среднесуточно, шт	отношение факта 2008 к факту 2007
	план	факт	%	факт	%
ФОП Демина О.А.	0	0		3,00	0,00%
ФОП Бойко И.П.	8,00	9,00	112,50%	5,00	180,00%
Демина	6,00	7,00	116,67%	10,00	70,00%
---	---	---	---	---	---
Итого					

Рисунок 5.41 – Анализ выполнения плана продаж в разрезе комиссионеров (фрагмент, мова оригіналу ІІІ) (джерело: власна розробка)

Вищеназвані звіти доповнюються звітом торгового представника у вигляді заповнених графіків відвідування торгових точок. Зведена інформація наведена у звітах доповідається начальнику відділу продаж, комерційному директору з метою моніторингу процесу реалізації продукції і своєчасному впровадженні коригуючих заходів.

Окрім щоденних звітів, систему звітності формують щотижневі звіти керівників продажами (рис. 5.42), на підставі яких начальник відділу продаж готує зведений тижневий звіт про хід виконання заходів (додаток Б.2 [44]). Якщо мають місце неяснені падіння обсягів продаж начальник відділу продаж готує лист-завдання відділу маркетингу на додаткові дослідження цього питання.



Предприятие: ПАО "АБВ"															
СВОД ПО ВЗАИМОРАСЧЕТАМ С ПОКУПАТЕЛЯМИ															
Покупатель: все															
Вид деятельности: производство															
Статус: все															
Менеджер контрагента: все															
Статус: все															
дата отчета:		17.07.2013													
				РАСЧЕТНЫЕ ДАННЫЕ					Данные по программе						
Статус	Покупатели		Ответственный за дебиторку	Кол-во дней кредита по договору	Среднесуточная отгрузка	Кредит расчетный	Сумма долга сверх лимита	Кол-во дней просрочки	Долг клиента на начало СЕГОДНЯ	Ср. сут. отгр	Кредит	Отклонение	Дата последней отгрузки	Долг клиента на начало 01.05.13	Отклонение от исходного
VIP	8391	ЭКСПАНС ЛЯ ТОВ	VIP 1	10	3 071,64	30 716,40	17 619,39	5,74	48 335,79	3 028,91	32 000,00	16 335,79	160708	40 739,97	-7 595,82

Рисунок 5.42 – Форма звіту про стан розрахунків з покупцями (фрагмент, мова оригіналу ІІ) (джерело: власна розробка)

ОТЧЕТ УПРАВЛЯЮЩЕГО ПО ПРОДАЖАМ			
За период с _____ г по _____			
Дата	Торговые предприятия	Вопросы	Результат

Рисунок 5.43 – Звіт керівника з продажу продукції (фрагмент, мова оригіналу ІІ) (джерело: власна розробка)

*Звітність відділу маркетингу.* Щотижнево, у відповідності із планом робіт відділу маркетингу, затвердженого комерційним директором, працівники відділу звітують про хід виконання визначених завдань у формі письмового звіту. Звіти вивчаються начальником відділу і їх інформація використовується для розробки коригуючих заходів. Сукупність інформації, отриманої інспекторами маркетингу і бренд-менеджерами висвітлюється у рекомендаційному листі у табличному форматі.

*Зведена незалежна звітність.* Зведена незалежна звітність готується аналітиком відділу бізнес-планування згідно графіку щоденно, щотижнево та щомісячно. Інформація звіту є складовою процесу розробки коригуючих і попереджуючих заходів і за поданням Комерційного директора підлягає обговоренню на нараді Ради Директорів.

*Розробка та впровадження коригуючих і попереджуючих заходів.* Наступним етапом є аналіз звітної інформації і розробка на її основі коригуючих і попереджуючих заходів. За результатами аналізу можливі дві типові ситуації. Перша ситуація, коли відхилення можуть бути ліквідовані за рахунок оперативної корекції організаційних планів діяльності, що забезпечить виконання затвердженого плану. Отже, за розпорядженням комерційного директора корегують завдання відповідальним особам,

строки їх виконання, за потреби надається необхідне ресурсне забезпечення. Власник підпроцесу – начальник відділу продаж. Користувач – Комерційний директор. Друга ситуація, коли встановлені непрогнозовані відхилення в об'ємах продаж, витратах, строках проведення заходів, які суттєво впливають на вірогідність виконання бюджету. За цих обставин комерційний директор оперативно інформує Раду директорів і надає пропозиції щодо коригування планів діяльності і бюджетів. Оцінка критичності ситуації входить до компетенції Комерційного диреткора підприємства. Власник підпроцесу – Комерційний директор. Користувач – Рада директорів.

*Оцінка ефективності роботи.* Критерієм оцінки ефективності роботи Відділу продаж виступає ступінь виконання плану продажів в натуральному і грошовому вираженні. Методика визначення ефективності продажів відображена в «Положенні про преміювання департаменту продажів». Критерієм оцінки ефективності роботи маркетингових інспекторів та менеджера з реклами є ступінь і якість виконання і поставлених завдань. Оцінка виконується начальником відділу маркетингу за письмовими звітами про виконану роботу. Критерієм оцінки ефективності роботи бренд-менеджерів є ступінь виконання плану продажів по групі брендів, закріплених за менеджерами. Ступінь виконання плану розраховується аналітиком відділу бізнес-планування на підставі звітів про фактичної реалізації продукції певних груп брендів. Система мотивації і оцінки роботи бренд-менеджерів і начальника відділу маркетингу потребує додаткової стандартизації шляхом впровадження «Положення про преміювання департаменту маркетингу». Власник підпроцесу – Комерційний директор. Користувач підпроцесу – Рада директорів.

Таким чином методика управління продажами як інструмент прийняття інвестиційних рішень на експлуатаційній фазі інвестиційного проекту містить перелік показників, форм звітності і аналітичних таблиць, а

також взаємозв'язок підпроцесів у відповідності із моделлю системи менеджменту якості підприємства виробничої сфери і дозволяє орієнтувати процес продаж на потреби споживача, тим самим забезпечує виконання завдань ІІІ.

#### 5.5 Система контролю виконання інвестиційного проекту на етапах життєвого циклу інвестиційного проекту

Система контролю виконання ІІІ є обов'язковим інструментом управління процесом прийняття ІР, оскільки вона спонукає виробленню механізмів, що забезпечують досягнення цілей ІІІ. Система контролю виконання інвестиційного проекту включає наступні блоки:

- задачі, а саме спостереження за ходом реалізації робіт, коригування цілей інвестиційного проекту, розробка оперативних управлінських рішень по коригуванню робіт інвестиційного проекту;
- методики проведення контролю (фактичний контроль, документальний контроль, аналітичні тести та аналітичний контроль);
- алгоритми (контроль розрахунків, планів виконання та обліку реалізації робіт інвестиційного проекту);
- інструменти контролю (первинні та зведені документи, реєстри бухгалтерського обліку акти перевірок, календарний план виконання інвестиційного проекту, періодичні звіти виконання інвестиційного проекту, форми укрупненого мережевого графіку);
- ризики (систематичний ризик, технічний, маркетинговий ризок).

В рамках функції контролю реалізації ІІІ система контролю дозволяє вирішувати класичні завдання контролю [353]: вимірювання, прогнозування та оцінки ситуації, що складається по досягненню заданих результатів,

витрат часу і ресурсів, аналізу та усуненню причин відхилення від базисного плану, коригування плану.

В рамках функціональних блоків управління ІІІ система контролю повинна вирішувати наступні задачі:

- в управлінні предметною областю проекту – контроль змін змісту (предметної області) проекту;
- в управлінні проекту по часових параметрах – контроль змін часових параметрів, зафіксованих в графіках реалізації проекту;
- в управлінні вартістю та фінансами в проекті – контроль змін вартісних параметрів, зафіксованих в бюджеті проекту;
- в управлінні якістю в проекті – контроль якості результатів проекту, зафіксованих у стандартах якості, а також прийняття необхідних заходів щодо усунення причин, що призводять до погіршення якості продукту проекту;
- в управлінні ризиками в проекті – реагування на зміну рівня ризику в ході реалізації проекту.

Найширше та найглибше система контролю застосовується на інвестиційній фазі ІІІ, оскільки (див. п.п. 2,3) інвестиційна діяльність підприємств виробничої сфери пов'язана зі здійсненням капітальних інвестицій, тобто із рухом великих мас вартості. Отже, основним елементом системи контролю як інструмента прийняття ІР виступає обліково-інформаційне забезпечення ІІІ. Після надходження грошових коштів у статутний фонд здійснюється закупівля основних засобів, нематеріальних активів та виробничих запасів у разі виготовлення основних засобів господарським способом. Якщо надходження основних засобів відбулося у натуральній формі спочатку обліковуються на рахунку неоплаченого капіталу, а потім зараховуються на рахунок капітальних інвестицій. Після надходження основних засобів на підприємство на експлуатаційній фазі ІІІ вони передаються на виробництво, де починаються

амортизаційні відрахування та рекапіталізація витрат. На стадії виробництва основні засоби переносять частину своєї вартості на готову продукцію та відбувається декапіталізація витрат (рис. 5.44).

На передінвестиційній фазі ІІ здійснюється облік формування інвестиційних ресурсів та досліджень пов'язаних з інвестиційною діяльністю, тобто на початковому етапі об'єктами обліку капітальних інвестицій є облік майна яке інвестується, його форм (у натуральній чи грошовій формі), витрат які пов'язані з дослідженнями і розробкою інвестиційного проекту. На інвестиційній фазі ІІ об'єктами обліку інвестиційної діяльності підприємства є нове та додаткове будівництво, монтаж об'єктів основних засобів, придбання основних засобів, придбання та виготовлення інших необоротних активів, придбання та створення нематеріальних активів. На експлуатаційній фазі ІІ здійснюється облік операцій з облік результатів інвестиційної діяльності, об'єктами обліку виступають результати інвестиційної діяльності (зростання необоротних активів на підприємстві, або прибуток чи збиток, отриманий внаслідок продажу об'єктів капітальних інвестицій, реконструкція, модернізація, капітальний ремонт основних засобів).

Обліково-інформаційне забезпечення системи контролю (рис. 5.44) базується на кругообігу капіталу при здійсненні капітальних інвестицій на етапах ЖЦ ІІ. Система контролю виконання інвестиційного проекту по етапах ЖЦ ІІ (рис. 4.45) побудовано на базі обліково-інформаційного забезпечення та містить відповідні процедури контролю (табл. 5.4). Розроблені процедури контролю дозволяють виявити відхилення фактичних результатів робіт по виконанню ІІ та прийняти рішення, щодо досягнення стратегічних цілей ІІ.

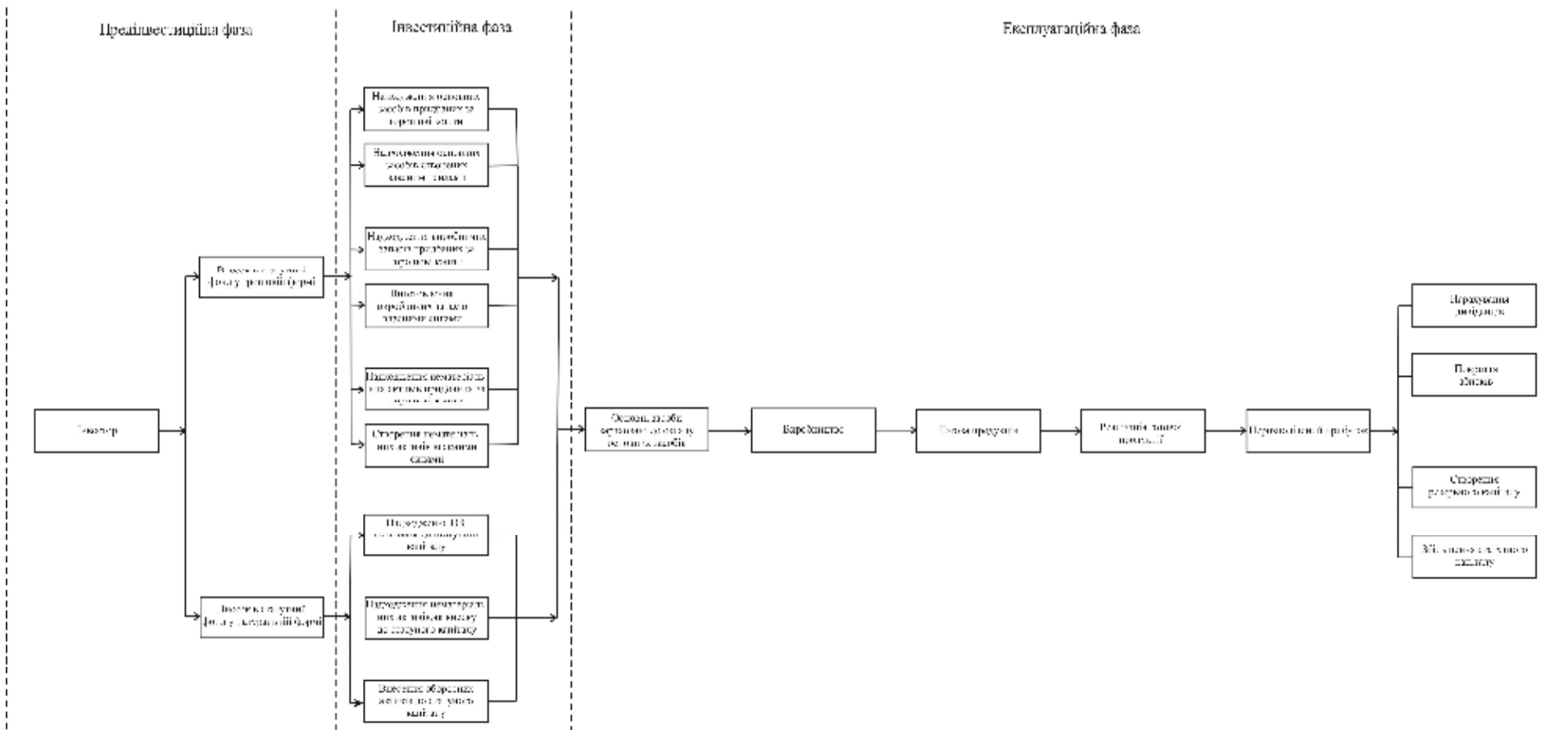


Рисунок 5.44 – Схема руху капітальних інвестицій за основними етапами ЖЦ ІП підприємства виробничої сфери (джерело: власна розробка)

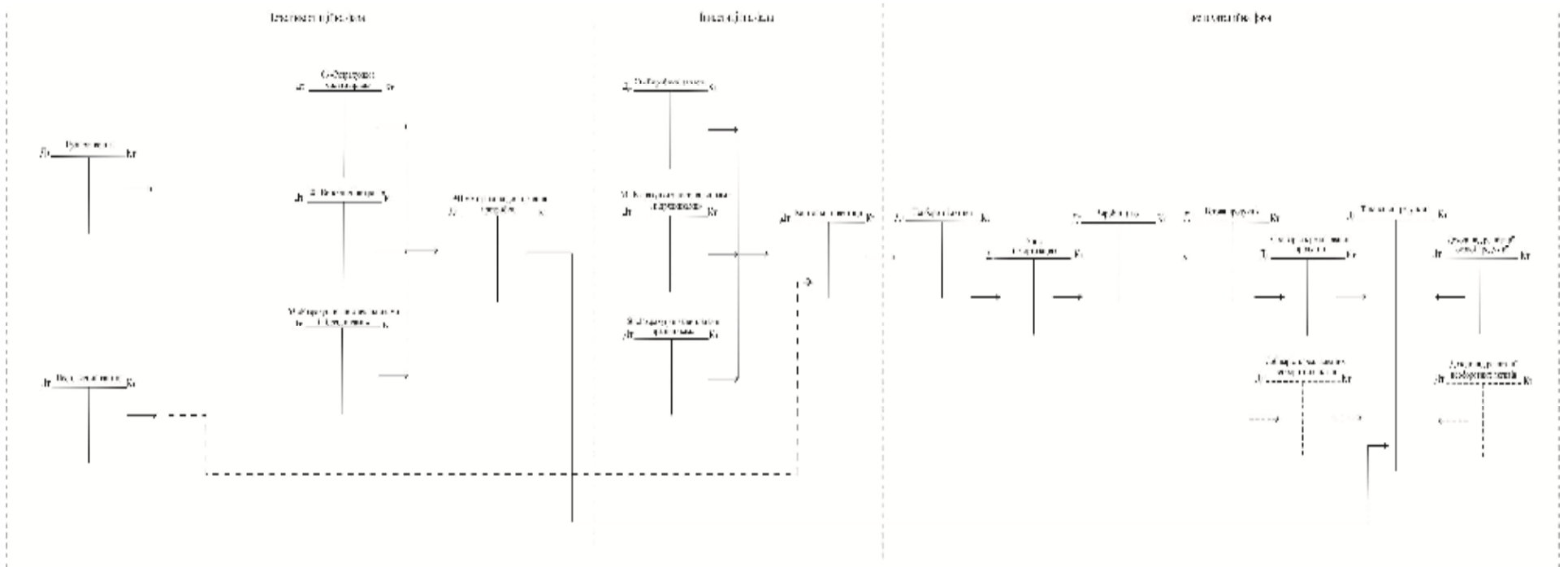


Рисунок 5.45 – Обліково-інформаційне забезпечення системи контролю (джерело: власна розробка)



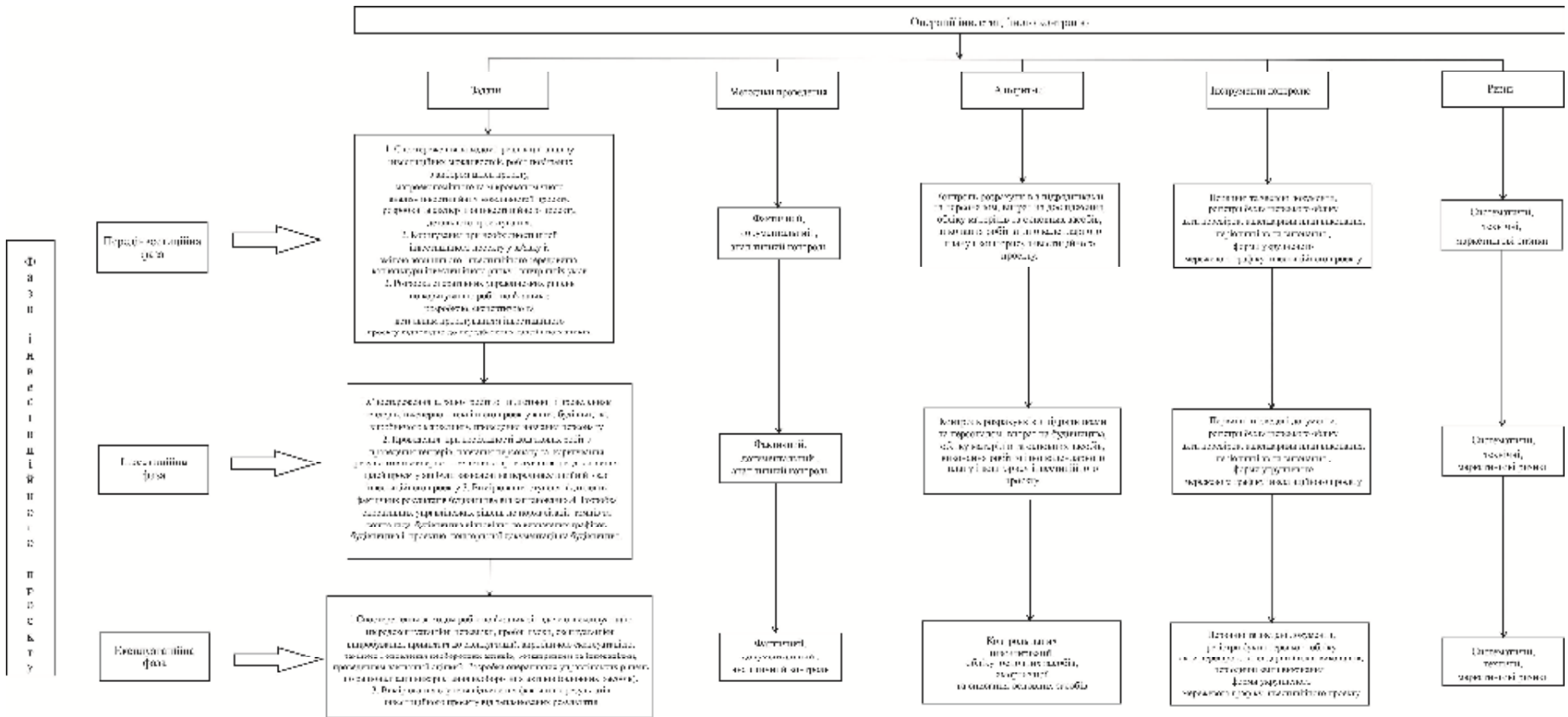


Рисунок 5.46 – Система контролю виконання інвестиційного проекту по етапах ЖЦ ІІІ  
(джерело: власна розробка)

Таблиця 5.4 – Деталізація процедур контролю виконання ІІІ підприємства виробничої сфери по основних етапах ЖЦ ІІІ (джерело: власна розробка)

1	Передінвестиційна фаза	Інвестиційна фаза	Експлуатаційна фаза
	2	3	4
Задачі	<p>– спостереження за ходом: реалізації аналізу інвестиційних можливостей, робіт пов'язаних з вибором цілей проекту, макроекономічного та мікроекономічного аналізу інвестиційних можливостей проекту, розробки та експертизи інвестиційного проекту, детального проектування.</p> <p>– коригування при необхідності цілей інвестиційного проекту у зв'язку із зміною зовнішнього інвестиційного середовища, кон'юнктури інвестиційного ринку і внутрішніх умов</p> <p>– розробка оперативних управлінських рішень по коригуванню робіт пов'язаних з розробкою, експертизою та детальним проектуванням інвестиційного проекту відповідно до передбачених цілей і показників.</p>	<p>– спостереження за ходом робіт з: підготовки і проведенням тендерів, інженерно – технічного проектування, будівництва, виробничого маркетингу, проведення навчання персоналу</p> <p>– проведення при необхідності додаткових робіт з проведення тендерів, навчання персоналу та коригування результатів інженерно – технічного проектування для досягнення цілей проекту які були визначені на передінвестиційній фазі інвестиційного проекту;</p> <p>– вимірювання ступеня відхилення фактичних результатів будівництва від запланованих;</p> <p>– розробка оперативних управлінських рішень по нормалізації темпів та кошторису будівництва відповідно до визначених графіков будівництва і проектно–кошторисної документації на будівництво.</p>	<p>– спостереження за ходом робіт пов'язаних зі: здачею в експлуатацію (передексплуатаційні перевірки, пробні пуски, експлуатаційні випробування, прийняття до експлуатації), виробничою експлуатацією, заміною і оновлення необоротних активів, розширенням та інноваціями, проведенням заключної оцінки</p> <p>– розробка оперативних управлінських рішень по раціоналізації використання необоротних активів (основних засобів).</p> <p>– вимірювання ступеня відхилення фактичних результатів інвестиційного проекту від запланованих результатів.</p>
Методики проведення контролю	Арифметичний контроль, формальний контроль, контроль по суті, експертний контроль, економіко-математичне моделювання, методи порівняльного аналізу	Арифметичний контроль, формальний контроль, контроль по суті, експертний контроль економіко-математичне моделювання, методи порівняльного аналізу, прогнозування результатів діяльності, контрольні обмірювання	Арифметичний контроль, формальний контроль, контроль по суті, контрольні обмірювання, інвентаризація, контрольний запуск, лабораторний аналіз і експертна перевірка

Продовження таблиці 5.4

1	2	3	4
Алгоритми	<p>–контроль розрахунків з поточних фінансових зобов'язань;</p> <p>–контроль акумулювання витрат на розробки і дослідження;</p> <p>–контроль виконання робіт згідно кошторису і календарного плану інвестиційного проекту.</p>	<p>– контроль розрахунків з поточних фінансових зобов'язань;</p> <p>– контроль акумулювання витрат на розробки і дослідження;</p> <p>–контроль правильності ведення складського обліку;</p> <p>–контроль повноти оприбуткування і правильності списання матеріалів;</p> <p>–контроль документації стосовно витрат, пов'язаних із придбанням основних засобів;</p> <p>–визначення, чи всі витрати транспортування, доставки, монтажу основних засобів були правильно капіталізовані;</p> <p>–контроль відомостей про перерахування грошових коштів постачальниками за придбані основні засоби;</p> <p>–простеження відображення придбаних основних засобів у аналітичних регістрах і Головні книзі;</p> <p>–контроль виконання робіт згідно кошторису і календарного плану інвестиційного проекту.</p>	<p>–контроль даних інвентаризації основних засобів і порівняння її результатів із даними аналітичного обліку;</p> <p>– зіставлення даних інвентаризації, синтетичного й аналітичного обліку, запит до постачальників (підрядників), документальна вибіркова перевірка, перевірка арифметичних підрахунків, аналіз;</p> <p>–контроль даних регістрів обліку основних засобів, їх підрахунок і порівняння з даними рахунків Головної книги;</p> <p>–контроль обґрунтованості використаного для розрахунків норм амортизації корисного строку служби об'єкта. Визначення обґрунтованості встановленого суб'єктом господарювання строку корисного використання об'єкта для нарахування амортизації;</p> <p>–визначення правомірності нарахування амортизації за окремими видами основних засобів.</p> <p>–контроль правильності розрахунку суми амортизації;</p> <p>–контроль правильності віднесення амортизаційних відрахувань на відповідні рахунки обліку витрат;</p> <p>–контроль правильності нарахування суми дооцінки (уцінки) зносу і його відображення у звітності, операцій зі списання основних засобів;</p> <p>– контроль виконання робіт згідно кошторису і календарного плану інвестиційного проекту.</p>

Продовження таблиці 5.4

1	2	3	4
Інструменти контролю	Первинні та зведені документи, реєстри бухгалтерського обліку акти перевірок, календарний план виконання інвестиційного проекту, періодичні звіти виконання інвестиційного проекту, форми укрупненого мережевого графіку	Первинні та зведені документи, реєстри бухгалтерського обліку акти перевірок, календарний план виконання інвестиційного проекту, періодичні звіти виконання інвестиційного проекту, форми укрупненого мережевого графіку	Первинні та зведені документи, реєстри бухгалтерського обліку акти перевірок, календарний план виконання інвестиційного проекту, періодичні звіти виконання інвестиційного проекту, форми укрупненого мережевого графіку
Ризик	Систематичний ризик (загальноекономічний, правовий, політичний), технічний ризик (низька якість детального проектування інвестиційного проекту), маркетинговий ризик (низька якість аналізу інвестиційних можливостей ринку)	Систематичний ризик (загальноекономічний, правовий, політичний), технічний ризик (перевищення кошторису, низька якість проектування), фінансовий ризик (підвищення витрат за проектом зменшення обсягів фінансування), Маркетинговий ризик (низька якість результатів проведення тендерів та виробничого маркетингу) Несвоєчасності здійснення будівельно-монтажних робіт за проектом; неефективний контроль за якістю цих робіт; неефективне фінансування проекту за стадіями його будівництва; низьке ресурсне забезпечення виконуваних робіт.	-систематичний ризик (загальноекономічний, правовий, політичний), технічний ризик (невдало вибрана технологія), фінансовий ризик (незадовільний фінансовий стан партнерів, неплатоспроможність покупців продукції); -несвоєчасне вихід виробництва на передбачену проектну потужність; недостатнє забезпечення виробництва необхідною сировиною і матеріалами; низька кваліфікація операційного персоналу; недоліки в маркетинговій політиці.

Здійснення контролю виконання ІП по етапах ЖЦ вимагає уваги до показників реалізації ІП в режимі реального часу і відповідного методичного забезпечення (табл. 5.5). В якості основного елементу організаційного забезпечення системи контролю ІП по етапах ЖЦ ІП пропонуємо застосувати типову схему взаємодії підрозділів підприємства виробничої сфери при виконанні ІП (рис. 5.46).

Таблиця 5.5 – Методичне забезпечення контролю виконання ІП (джерело: власна розробка)

Метод фінансового аналізу	Сутність методу	Ціль методу	Алгоритм проведення аналізу
1	2	3	4
Структурний контроль	В ході даного контролю розглядається показник, що має певну внутрішню структуру, тобто складається з декількох частин (елементів). Потім оцінюється доля кожної з частин в загальному значенні показника. Наприкінці робиться висновок про те, які саме з частин внесли найбільший (або найменший) вклад до кінцевого значення показника. Основні види: – вертикальний структурний контроль; – горизонтальний структурний контроль.	1. Оцінка вкладу статей (деяких із статей або їх груп) в загальну величину бюджету проекту за період; 2. Оцінка впливу статей на динаміку величини бюджету проекту в часі.	Загальна величина бюджету проекту береться рівною 100%, а величина статей бюджету та їх груп відноситься до загальної величини бюджету, і, таким чином, визначаються долі статей (у відсотках).
Факторний контроль	На основі отриманих даних за період (як фактичних, так і планових) по певних алгоритмах порівнюються між собою різні статті бюджетів всіх типів. Знайдені співвідношення формують групу показників (коефіцієнтів, індексів). Розраховані значення показників порівнюються між собою та із нормативними значеннями. Основні види: – коефіцієнтний контроль; – контроль показників «повернення на інвестиції» (Return on Investments – ROI)	1. Оцінка відповідності досягнутих показників (у тому числі і за плановими даними) тим значенням, які підприємство розглядає для себе як нормативні. 2. Оцінка міри впливу одних статей на інші та на загальні показники діяльності підприємства через систему коефіцієнтів.	Проведення контролю таких показників, як: – ліквідність; – фінансова стійкість; – рентабельність; – ділова активність. Коефіцієнт «повернення на інвестиції» (Return on Investments – ROI) розраховується множенням рентабельності продаж на оборотність активів.

## Продовження таблиці 5.5

1	2	3	4
Маржинальний контроль (аналіз беззбитковості)	Порівняння постійних витрат по проекту та маржинального доходу/вкладу на покриття даних витрат	<p>1. Оцінка об'ємів реалізації продукції виробничого підприємства, необхідного для повного покриття всіх витрат по проекту при нульовому прибутку. За допомогою цього аналізу виявляються:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- мінімальний рівень продажів, при якому підприємство здатне продовжувати свою діяльність, не зазнаючи збитків;</li> </ul> <p>Вклад кожного продукту на покриття постійних загальновиробничих витрат, що дає можливість оптимізувати структуру виробництва і продажів підприємства.</p>	<p>В процесі контролю розглядаються:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– постійні витрати підприємства за період;</li> <li>– питомі (на одиницю продукції) або сукупні змінні витрати;</li> <li>– ціна одиниці продукції або виручка від реалізації;</li> <li>– питомий маржинальний дохід (інша назва показника – вклад на покриття) як різниця між ціною і питомими змінними витратами або сукупний маржинальний дохід як різниця між виручкою і сукупними змінними витратами;</li> <li>– коефіцієнт маржинального доходу як відношення сукупного маржинального доходу до виручки. Після визначення цих величин обчислюються:</li> <li>– точка беззбитковості в натуральному та вартісному відображенні;</li> <li>– запас фінансової міцності;</li> <li>– операційний важіль.</li> </ul>
Контроль відхилень	<p>Контроль відхилень визначає різницю між конкретними значеннями певного показника, причому значення можуть братися в найрізноманітніших розрізах господарської діяльності підприємства.</p> <p>Окремий випадок контролю відхилень, що виділяється в самостійну категорію, план-фактний контроль. Даний контроль дозволяє порівнювати заплановані і фактично досягнуті значення окремих показників.</p>	<p>Оскільки фінансове планування і облік отриманих результатів є основними складовими бюджетного управління, то план-фактний аналіз розглядається як найбільш поширений вид аналізу в рамках бюджетування.</p>	<p>Оцінка планово-фактичних відхилень можлива за всіма показниками, розрахованими в будь-яких інших видах аналізу.</p>

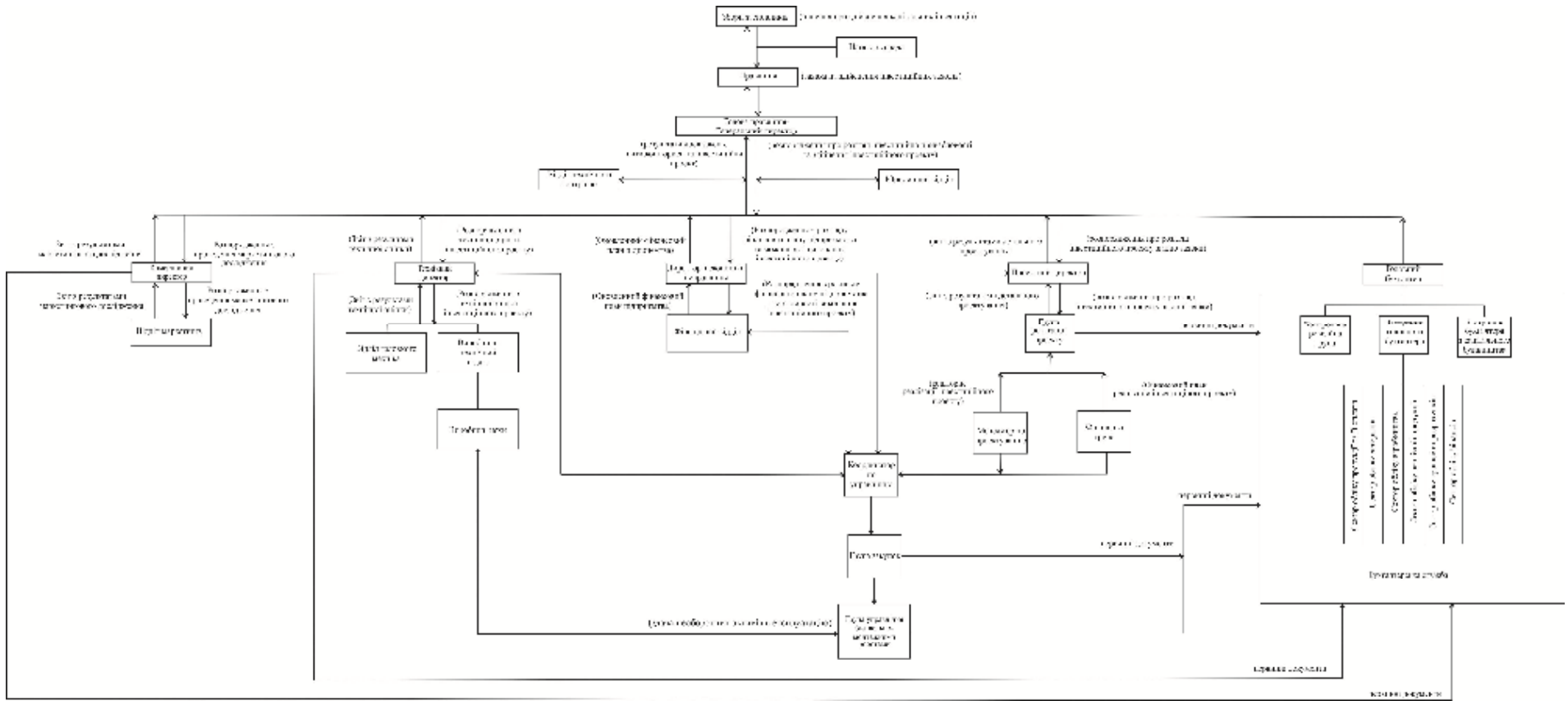


Рисунок 5.47 – Рекомендована схема взаємодії підрозділів підприємства виробничої сфери при виконанні ІП  
 (джерело: власна розробка)

Отже запропонована система контролю виконання ІІ на етапах ЖЦ ІІ в якості інструмента управління процесом прийняття ІР дозволяє істотно підвищити його ефективність. Використання в ній структурного, факторного і маржинальний контролю дозволяє:

- оцінити вплив кожної статті бюджету інвестиційного проекту на його загальну величину та провести контроль відповідності до запланованого кошторису;

- провести оцінку відповідності досягнутих показників по проекту установленим нормативним даним;

- оцінити об'єм реалізації продукції підприємства виробничої сфери, необхідний для покриття всіх витрат по ІІ за умови нульового прибутку.

5.6 Економічна ефективність впровадження інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери.

Впровадження інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття ІР на підприємствах виробничої сфери дозволяє отримати практичний зиск за рахунок: економії часу на розробку і впровадження ІІ, особливо у сезонних виробництвах (при застосуванні автоматизованого БАЗІІР, методу інтеграції систем бюджетування «інвестиційний проект – підприємство виробничої сфери»); економії представницького кошторису (при застосуванні календаря інвестиційних перешкод). Тому в основу розрахунку економічної ефективності інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття ІР пропонуємо покласти структуру документації ІІ та зміни методики її формування в наслідок провадження відповідних інструментів інформаційно-аналітичного забезпечення.



А апробація інструментів на підприємствах виробничої сфери Одеської області дозволила дійти висновку, що фактично, у циклічних змінах під час отримання фінансування бере участь 80% умовного обсягу документації ІІІ (рис.5.47). Водночас, в ці відсотки входять всі змінні, вхідні дані та результати планування, тобто всі чисельні характеристики. Застосування інструментів дозволило розробнику ІІІ під час циклічного виконання умов фінансовий установ змінювати лише біля одного відсотка чисельних характеристик зовнішньої середи ІІІ – тобто не більш 6% умовного обсягу документації (рис.5.48).

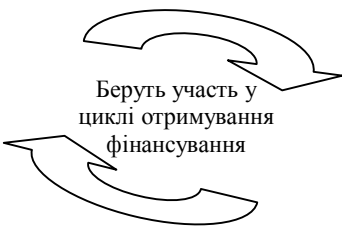
Умовні частини документації ІІІ	Умовний обсяг документації ІІІ (практичні дані)		
1. Відомості про компанію, що пропонує проект (поточна діяльність)	190717 ум. знаків		20%
2. Відомості про пропонований проект (майбутня діяльність)	190717 ум. знаків		20%
3. Відомості про фінансові розрахунки за проектом	572151 ум. знаків		60%
Загалом:	953585 ум. знаків		100%

Рисунок 5.48 – Типова структура документації реального ІІІ підприємства виробничої сфери, підготовленого для іноземного інвестора (джерело – власна розробка)

Застосування запропонованих інструментів дозволяє автоматизовано змінити решту 54% документації і одночасно отримати прогноз розвитку ІІІ, який підтвердить або заперечить внесені зміни, тобто підприємство має змогу ще й додаткового контролю елементів системи власної економічної безпеки. Таким чином відбувається зменшення кількості розрахунків вихідних показників ІІІ втричі, а зменшення кількості переробки документації з 762868 до 5721 умовних знаків.

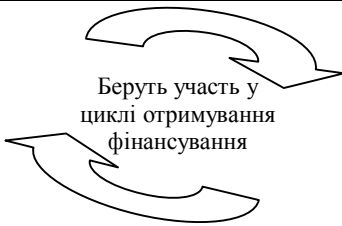
Умовні частини документації ІП	Умовний обсяг документації ІП (практичні дані)		
1. Відомості про компанію, що пропонує проект (поточна діяльність)	381434 ум. знаків		20%
2. Відомості про пропонований проект (майбутня діяльність)			20%
3. Відомості про фінансові розрахунки за проектом	572151 ум. знаків		60%
в т.ч. вхідні характеристики ІП	5721 ум. знаків		6%
Загалом:	953585 ум. знаків		100%

Рисунок 5.49 – Типова структура документації ІП після впровадження інструментів інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття ІР  
(джерело – власна розробка)

На практиці впровадження результатів дослідження дозволили за рахунок перетворення послідовного у часі інвестиційного процесу у послідовно-паралельний для ТОВ «Одесагрунтмаш» скоротити передінвестиційну фазу ІП на 30%, що у грошових одиницях складає від 2000 євро (додаток Д). В ІП з сезонним виробництвом впровадження результатів дослідження дозволяє зекономити до одного року передінвестиційної фази (на прикладі ІП «БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ»).

Впровадження автоматизованого БАЗІПР також дозволяє уніфікувати розробки ІП незалежно від типів джерел їх фінансування. За рахунок цього скорочується термін розробки ІП при зміні джерела фінансування в 3 рази, що становить біля 150 людино-годин на 1 проект (додаток Д). Оскільки вартість типового ІП, що має можливість отримати фінансову підтримку обмежується умовами фінансових структур – більш за 2 млн. долл. США (умова вітчизняних банків) та більш за 100 млн. долл. США (умова іноземних банків), економічна ефективність запропонованих заходів навіть

у 1% становить вже від 20 до 1000 тис. долл. США. Детальна оцінка економічної ефективності запропонованих заходів наведено у табл. 5.6.

Таблиця 5.6 – Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів  
(джерело – власна розробка)

Заходи 1	Роль 2	Ефективність 3
Удосконалення плану рахунків обліку капітальних інвестицій;	- відокремлення розрахунків операційної та інвестиційної діяльності підприємства, - визначення цільового призначення грошових коштів,	До 10 % собівартості готового продукту, що виробляється в рамках інвестиційного проекту за рахунок реального віднесення витрат на собівартість
Розробка обліково-інформаційного забезпечення інвестиційного проекту на основі концепції життєвого циклу інвестиційного проекту;	- формування валових витрат - контроль руху капіталу під час здійснення інвестицій промисловим підприємством - можливість подальшої автоматизації контрольних процедур	До 40% заробітної плати персоналу (економія на професійній компетенції та чисельності персоналу по фазах життєвого циклу) До 10000 грн (вартість попереднього технічного проекту на розробку ПЗ щодо автоматизації)
Розробка концептуальної моделі системи контролю виконання інвестиційного проекту промислового підприємства;		
Впровадження процедур контролю виконання інвестиційного проекту промислового підприємства на фазах життєвого циклу;	виявлення відхилення фактичних результатів робіт по виконанню інвестиційного проекту від передбачених та прийняти оперативні управлінські рішення	Від 1% до 10% вартості інвестиційного проекту  Від 5000 грн проведення аудиторських заходів за рахунок заміни їх власними контрольними процедурами
впровадження інформаційно-аналітичного забезпечення в процеси аналізу та контролю виконання інвестиційного проекту промислового підприємства.		

Таким чином, розрахована фактична економічна ефективність впровадження інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери дозволяє дійти висновку про ефективність запропонованих заходів.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 5

Розроблення інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень та апробація його на підприємствах виробничої сфери дозволяють узагальнити таке:

1. Запропонований науковий підхід до формування інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери полягає у розробці інструментів прийняття інвестиційних рішень в розрізі функціональних блоків управління для нівелювання найвпливовіших факторів впливу на процес прийняття інвестиційних рішень: багатофункціональне аналітичне забезпечення прийняття інвестиційних рішень та методику його практичної автоматизованої реалізації; методику прогнозування поведінки інвестора та календаря інвестиційних перешкод; метод інтеграції систем бюджетування «інвестиційний проект – підприємство виробничої сфери»; методику управління продажами як інструмент прийняття інвестиційних рішень на експлуатаційній фазі інвестиційного проекту; систему контролю виконання інвестиційного проекту по етапах його життєвого циклу.

2. Розроблене багатофункціональне інформаційно-аналітичне забезпечення управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери та методика його практичної реалізації, яка містить методичні рекомендації та алгоритм щодо його застосування в автоматизованому режимі, використовує всю наявну на підприємстві інформацію і виконує основну функцію планування інвестиційного проекту. Логіко-математична модель ІІІ, покладена в основу даного інструменту, дозволяє додатково виконувати функції прогнозування, мотивації, контролю в функціональних блоках управління за рахунок використання спільної бази управлінської інформації. Наявність

оперативних вихідних даних в режимі реального часу сприяє мотивації підприємства та ефективній організації його роботи.

3. Запропонований механізм роботи багатофункціонального аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень містить послідовність дій щодо отримання інвестицій виробничими підприємствами та алгоритм роботи з ним в автоматизованому режимі у функціоналі планування ІІ і дозволяє моделювати та аналізувати показники розвитку ІІ в залежності від сценаріїв його розвитку, зміни фактичних показників діяльності підприємства, зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на етапах життєвого циклу інвестиційного проекту.

4. Запропоновані методичні рекомендації щодо автоматизованого застосування багатофункціонального інформаційно-аналітичного забезпечення містять його схему роботи із застосуванням математичного апарату і логічних зв'язків між розрахунковими блоками та структуру логіко-математичних зв'язків автоматизованого інструменту. Вони дозволяють: налаштувати логіко-математичний апарат інструменту під потреби конкретного інвестиційного проекту; врахувати різноманітність вимог і методик до розробки інвестиційного проекту а також джерел фінансування і дольові частки власності ініціаторів інвестиційного проекту; автоматизовано змінювати графічну інтерпретацію вихідної інформації відповідно до вимог інвесторів та зміни стандартів планування.

5. Календар інвестиційних перешкод та розроблена на його основі методика розроблені та апробовані з метою удосконалення прогнозування прийняття інвестиційних рішень в частині прогнозування поведінки інвестора і містить параметричну модель поведінки інвестора, яка враховує фактичні дані щодо активності інвесторів. Методика прогнозування поведінки інвестора містить п'ять обов'язкових та один рекомендований кроки і дозволяє виділити періоди що відповідають найменшому значенню інвестиційних перешкод. Ці періоди є найбільш сприятливі для проведення зустрічей, перемов та підписання угод щодо фінансування інвестиційного

проекту та мають знайти відображення у відповідному календарі виконання інвестиційного проекту.

6. Запропонований інструментарій інтеграції систем бюджетування інвестиційного проекту і підприємства дозволяє формувати бюджети у вигляді ланок єдиного ланцюга, що проваджує принцип самостійності бюджетів інвестиційного проекту і підприємства, проте одночасно дозволяє підприємству розраховувати фінансові показники з урахуванням показників інвестиційного проекту, а інвестиційному проекту – враховувати наявні резерви підприємства. Це передбачає організаційну, облікову й аналітичну інтеграцію систем управління підприємства та інвестиційного проекту, а також інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття рішень і містить схему узгодження бюджету підприємства з прогностичними та аналітичними процедурами щодо розробки інвестиційного проекту. Основною функцією запропонованого інструмента і є створення сприятливих умов щодо консолідації управлінської інформації інвестиційного проекту (в першу чергу фінансово-економічної) і виділення її з потоку управлінської інформації підприємства, з одночасним збереженням цілостної структури систем управління і обліково-аналітичного забезпечення підприємства виробничої сфери.

7. Методика управління продажами як інструмент прийняття інвестиційних рішень на експлуатаційній фазі інвестиційного проекту містить перелік показників, форм звітності і аналітичних таблиць, а також взаємозв'язок підпроцесів у відповідності із моделлю системи менеджменту якості підприємства виробничої сфери і дозволяє орієнтувати процес продаж на потреби споживача, тим самим забезпечує виконання завдань інвестиційного проекту.

8. Систему контролю виконання інвестиційного проекту на етапах його життєвого циклу побудовано за схемою руху капітальних інвестицій за основними етапами життєвого циклу інвестиційного проекту підприємства виробничої сфери, доповнено обліково-інформаційним забезпеченням

контролю, деталізацією процедур контролю виконання інвестиційного проекту підприємства виробничої сфери по основних етапах життєвого циклу інвестиційного проекту, методичним забезпеченням контролю виконання інвестиційного проекту та рекомендованою схемою взаємодії підрозділів підприємства виробничої сфери при виконанні інвестиційного проекту є обов'язковим інструментом управління процесом прийняття інвестиційних рішень. Це дозволяє: постатейно оцінити бюджет інвестиційного проекту та здійснити контроль відповідності фактичного кошторису до запланованого; оцінити відповідність досягнутих показників по проекту установленим нормативним даним, а також об'єм реалізації продукції підприємства виробничої сфери, необхідний для покриття всіх витрат по інвестиційного проекту за умови нульового прибутку.

9. Економічна ефективність впровадження запропонованих інструментів управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери обумовлена перетворенням послідовного у часі інвестиційного процесу у послідовно-паралельний і нівелюванням факторів впливу на процес прийняття інвестиційних рішень та утворюється внаслідок скорочення терміну розробки інвестиційного проекту при зміні джерела фінансування.

Основні положення розділу 5 відображено здобувачем у таких наукових працях: [13, 14, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 27, 29, 36, 37, 38, 40, 41, 42, 43, 45, 46, 47, 48].

## ВИСНОВКИ

У дисертації наведене теоретичне узагальнення та нове вирішення *науково-прикладної проблеми*, яка полягає у розробленні теоретико-методологічного базису та методичних положень і рекомендацій щодо управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери, що підвищує ефективність управління їх інвестиційним процесом.

Основні наукові та прикладні результати дослідження полягають у такому:

1. Відсутність теоретико-методологічного базису управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери в умовах нестабільності середовища на тлі глобалізації економіки та інформатизації суспільства обмовлена тим, що цей процес розглядається з позиції звуженого трактування сутності інвестиційних рішень, тому визначено зміст і проаналізовано взаємозв'язки основних понять та категорій, що стосуються управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах. Інвестиційні рішення визначені як комплексні управлінські рішення стратегічного характеру у всіх функціональних блоках управління підприємства, розраховані на тривалий період часу, спрямовані на розробку, впровадження і супровід інвестиційного проекту від його ідеї до повної реалізації. Їх прийняття розглянуто як складний багатомірний процес, що цілісно охоплює життєвий цикл проекту та містить ітерації, які можуть циклічно його затримувати.

2. Систематизація класифікаційних ознак інвестицій, інвестиційних рішень і факторів, що впливають на процес їх прийняття, довела доцільність доповнення ознаками класифікації: інвестицій – об'єкт інвестицій, що виділяє інвестиційні рішення щодо амортизації в інвестиційному проекті; інвестиційних рішень – функціональний блок



управління підприємством, що дозволяє виділити технологічні, виробничі, збутові та адміністративні інвестиційні рішення. Класифікацію факторів, що впливають на процес прийняття інвестиційних рішень, доповнено економіко-управлінськими, соціально-психологічними та інформаційними факторами. На підставі зміни класифікаційних засад та категоріально-понятійного апарату сформульована робоча гіпотеза дослідження, яка стверджує, що в умовах нестабільності середовища, глобалізації економіки та інформатизації суспільства управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери має здійснюватися на принципах багатомірності, адаптивності, інтерактивності та автоматизації за етапами життєвого циклу інвестиційного проекту за допомогою відповідного інструментарію сценарного управління.

3. Запропоновано оновлену характеристику життєвого циклу інвестиційного проекту як форми інвестування підприємств виробничої сфери, яка враховує нелінійність розвитку інвестиційних проектів і адаптованість їх сценаріїв; розглядає життєвий цикл ієрархічно. Нелінійність обумовлена варіативністю розвитку життєвого циклу інвестиційного проекту, яка може приймати теоретично-лінійний, мережевий, песимістичний та реорганізаційні види, формуючи його сценарну структуру. Визначені найбільш важливі стадії та фази життєвого циклу інвестиційного проекту, в яких утворюються перші витрати та доходи інвестиційного проекту, що дає змогу порівняти планові і фактичні показники, оцінити відхилення та прийняти рішення щодо їх усунення.

4. Дослідження існуючих моделей і методів прийняття управлінських рішень дозволило оцінити їх застосовність для процесу прийняття інвестиційних рішень і доповнити їх систематизацію. Обґрунтовано, що найбільш застосовними в теорії життєвого циклу є нормативні, предикативні, індуктивні та проблемно-орієнтовані моделі. Математичний аналіз, евристичні та кількісні методи економічного

обґрунтування рішень є найбільш застосовними у відповідності до принципів багатомірності, адаптивності, інтерактивності і автоматизації.

5. Обґрунтовано можливості існуючих управлінських технологій та інформаційно-аналітичного забезпечення щодо реалізації методів та моделей в процесі прийняття інвестиційних рішень. Аналіз можливостей проведено за критеріями: циклічний характер впровадження ІР, варіативність розвитку інвестиційного проекту та підприємства, вартість управлінських технологій та інформаційно-аналітичного забезпечення, їх здатність роботи в режимі реального часу. Доведено, що існуючі на ринку програмні продукти не відповідають достатньою мірою встановленим критеріям, що потребує розробки методологічних і методико-прикладних засад управління процесом прийняття ІР.

6. Дослідження впливу факторів на процес прийняття інвестиційних рішень на прикладі підприємств виробничої сфери Одеського регіону дозволило визначити їх причинно-наслідкові зв'язки та удосконалити методику їх оцінювання. Запропоновано визначати вагомість факторів за етапами життєвого циклу інвестиційного проекту в розрізі функціональних блоків управління. Виділено 19 факторів впливу, з яких методом експертних оцінок виділено 11 найбільш суттєвих. Отримані оцінки дозволили інтерпретувати силу впливу факторів на процес прийняття інвестиційних рішень та сформуванню переліку вимог, критеріїв і принципів побудови інструментів інформаційно-аналітичної системи прийняття інвестиційних рішень.

7. Розроблено та обґрунтовано концепцію управління процесом прийняття інвестиційних рішень, теоретико-методологічний базис якої інтегровано з інструментальним забезпеченням функціональних блоків управління, що зменшує вплив факторів на процес прийняття інвестиційних рішень. Концепція визнає багатомірність інвестиційного процесу в просторі-часі і наявність зв'язку «фактори впливу – функціональні блоки управлінської діяльності – етап ЖЦ ІП», враховує фактори впливу на

процес прийняття інвестиційних рішень, функціональні блоки управління, варіативність змін інвестиційного проекту та розвитку підприємства, тому дозволяє врахувати варіативність розвитку системи «проект-підприємство» та зменшити вплив факторів на процес прийняття ІР. Її об'єктом виступає процес прийняття ІР на підприємствах виробничої сфери, а ідея полягає в тому, що управління цим процесом має здійснюватися по етапах ЖЦ ІП за допомогою відповідного інструментарію управління, який дозволить врахувати або нівелювати на цих етапах фактори впливу на процес прийняття ІР в розрізі функціональних блоків управління.

8. Розроблена багатофункціональна модель інформаційно-аналітичної системи прийняття ІР і методологічний підхід до її формування ґрунтуються на принципах багатомірності, адаптивності, інтерактивності і автоматизації та дозволяють підприємствам виробничої сфери моделювати вплив факторів на процес прийняття ІР за етапами і сценаріями розвитку ЖЦ ІП в розрізі функціональних блоків управління. Апробація моделі підтвердила вірність вимог щодо функціоналу інструментів інформаційно-аналітичної системи прийняття ІР, викладених в концепції. Розроблене автором багатофункціональне інформаційно-аналітичне забезпечення, що має автоматизовано виконувати покладені на нього функції, розриває циклічність та дозволяє аналізувати результативність, прогнозувати та контролювати показники розвитку ІП.

9. Удосконалено методичний підхід до оцінювання альтернатив розвитку інвестиційного проекту підприємств виробничої сфери, який враховує характер змін життєвого циклу інвестиційного проекту і факторів впливу на процес прийняття інвестиційних рішень, дозволяє здійснити попередній контроль інвестиційних проектів, оцінюючи їх найбільш ймовірні сценарії. Оцінку ступеню імовірності сценаріїв розвитку ІП проведено методом багатокритеріальної оцінки альтернатив на основі адитивної згортки, який обраний, оскільки: відсутня абсолютна впевненість у динаміці факторів, можливості їх оцінювання виключно математичними

методами; високий ступінь залежності ІІ від зовнішнього середовища, необхідність опрацювання під час супроводу ІІ кількісних і якісних показників в умовах невизначеності і нечіткості майбутнього розвитку ІІ.

10. Запропоновано науково-методичний підхід до формування інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття ІІ на підприємствах виробничої сфери, який спрямований на нівелювання факторів впливу на процес прийняття ІІ в розрізі функціональних блоків управління, та два його інструменти. Перший – багатофункціональне аналітичне забезпечення та методичні рекомендації щодо його використання на підприємствах виробничої сфери, які містять методику та алгоритм його застосування в автоматизованому режимі, виконує основну функцію планування ІІ та дозволяє перетворити існуючий циклічний процес отримання інвестицій у послідовно-паралельний. Другий – календар інвестиційних перешкод, що використовується для удосконалення процесу прийняття ІІ в частині прогнозування поведінки інвестора. В основу методики його побудови покладено параметричну модель фактичної активності інвесторів.

11. Удосконалення науково-методичного підходу та інструментів інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття ІІ на підприємствах виробничої сфери дозволили: а) формувати бюджети єдиним ланцюгом за принципами самостійності і консолідації управлінської інформації інвестиційного проекту та підприємства виробничої сфери, зв'язати бюджети підприємства з прогнозними та аналітичними процедурами розробки інвестиційного проекту – за рахунок інструментарію інтеграції систем бюджетування інвестиційного проекту і підприємства; б) враховувати взаємозв'язок підпроцесів за моделлю системи менеджменту якості підприємства, що дозволяє зорієнтувати процес продажів на потреби споживача і виконання завдань інвестиційного проекту – за рахунок методики управління продажами; в) постатейно контролювати виконання бюджету інвестиційного проекту та рух інвестицій за основними етапами ЖЦ ІІ – за

рахунок вдосконаленої системи контролю виконання інвестиційного проекту на етапах його життєвого циклу.

12. Економічна ефективність впровадження наукових результатів дослідження на підприємствах виробничої сфери обумовлена: на передінвестиційній фазі – перетворенням послідовного у часі інвестиційного процесу у послідовно-паралельний та зменшенням впливу факторів на процес прийняття ІР, що скорочує термін розробки всесезонного ІП на 30% та сезонного ІП – на 300%; на інвестиційній та експлуатаційній фазах – за рахунок відстеження динаміки проекту в режимі реального часу, формування спільної управлінської інформації, планування, бюджетування та реалізації продукції.

Розроблені методико-прикладні положення і рекомендації щодо управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери утворюють комплекс управлінських інструментів, що підвищує ефективність управління інвестиційним процесом підприємством виробничої сфери, тому доцільний до застосування в системі його управління.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. А.с. № 46755 (про реєстрацію авторського права на твір) Україна, Державна служба інтелектуальної власності України. Наукова розробка «Модель багатофункціонального інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень» / О.С. Балан, С.В. Філіппова (Україна). – Дата реєстрації 12.12.2012.
2. А.с. № 47618 (про реєстрацію авторського права на твір) Україна, Державна служба інтелектуальної власності України. Комп'ютерна програма програмне забезпечення «БІЗНЕС-АНАЛІТИК» (ПЗ «БІЗНЕС-АНАЛІТИК») / О.С. Балан (Україна). – Дата реєстрації 05.02.2013.
3. Ажнюк М.О. Основи економічної теорії: [Навчальний посібн.] / М.О. Ажнюк, О.С. Передрій. – К.: Знання, 2008. – 368 с.
4. Акаева Т.Ш. Модель управління інвестиційною діяльністю підприємств малого бізнесу / Т.Ш. Акаева // Економіка і організація управління. – 2010. – №7. – 156-162.
5. Андре Я. Іноземні інвестиції в перехідну економіку : роль інформації / Я. Андре, У. Броль // Журнал європейської економіки. – 2008. – № 3, Т. 7. – 280 с.
6. Аньшин В.М. Інвестиційний аналіз : [Учебн.-практическое пособие] / В.М. Аньшин. – М.: Изд-во «Дело», 2000. – 280 с.
7. Асанова Э.Р. Повышение эффективности управления инвестиционной деятельностью предприятий: дис. канд. экон. наук: 08.06.01 / Э.Р. Асанова. – Симферополь, 2005. – 216 с.
8. Атамас П.Й. /Управлінський облік : [Навчальний посібник] / П.Й. Атамас. – [2-ге вид.]. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 256 с.
9. Аудит / [Ф.Л. Дефлиз, Г.Р. Дженик, В.М. Орейли, М.Б. Хирш]; Пер. с англ.; [Под ред. Я.В. Соколова]. –М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. – 542 с.

10. Афанасьев Н.В. Экономимика предприятия / Н.В. Афанасьев, А.Б. Гончаров. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2004. – 528 с.

11. Базидевич В.Д. Метафізика економіки / В.Д. Базидевич, В.В. Ільїн. – К.: Знання, 2007. – 718 с.

12. Балан А.С. Концептуальная адаптивная модель информационно-аналитической системы принятия инвестиционных решений / О.С. Балан // Економічні інновації : Зб. научн. пр. – Одеса, 2013. – Вип. 52. – С. 30-35.

13. Балан А.С. Инвестиционный анализ в процессе стратегического планирования / Л.О. Волощук, О.С. Балан, С.В. Филиппова // Труды Одесского политехнического университета: Зб. научн. пр. – Одесса, 2004. – Вып. № 2, (22). – С. 303-306.

14. Балан А.С. Інформаційно-аналітичне забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень / А.С. Балан, Л.А. Волощук // Вісник технологічного університету Поділля. – 2004. – № 6. – С. 47-50.

15. Балан А.С. О проблемах внедрения ССП на отечественных предприятиях / Т.Н. Погребная, С.В. Филиппова, А.С. Балан // Научный вестник. Одесский государственный экономический университет. Всеукраинская ассоциация молодых ученых. – 2009. – № 11, (89). – С. 230-238.

16. Балан А.С. Принятие инвестиционного решения в сферах управленческой деятельности промышленного предприятия / А.С. Балан В.А. Полякова // Економічний форум. – 2014. – № 3. – С. 144-150.

17. Балан А.С. Развитие системообразующего подхода к управленческому учету / Е.И. Масленников, А.С. Балан // Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. Сучасні проблеми аналізу, обліку та аудиту на українських підприємствах: зб. наук. пр. – Одеса, 2008. – Вип. 22, Т. 11. – С. 80-87.

18. Балан А.С. Реновация территорий – особенности принятия инвестиционных решений / А.С. Балан, И.А. Шерепера // Економічні інновації : Зб. наук. пр. – Одеса, 2013. – Вип. 55. – С. 30-37.

19. Балан А.С. Стратегическое управление коммерческой деятельностью предприятия / А.С. Балан, О.Н. Русева // Труды ученых ОНПУ: сб. научн. тр. – Одеса: ОНПУ, 2003. – вып. № 2, (20). – С. 243-245.

20. Балан А.С. Стратегия высоких цен как составная часть маркетинговой политики управления ценами / А.С. Балан, О.Н. Русева // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. пр. – 2003. – вип. 185. Т. 1. – С.216-119.

21. Балан А.С. Суть, необходимость и функции финансов в рыночной экономике / А.С. Балан // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. пр. – 2003. – вип. 184. Т. 2. – С. 284-287.

22. Балан А.С. Теоретические аспекты системы внутреннего контроля / Т.Н. Погребная, С.В. Филиппова, А.С. Балан // Научный вестник. Одесский государственный экономический университет. Всеукраинская ассоциация молодых ученых. – 2009. – № 13, (91). – С. 58-65.

23. Балан А.С. Фазы и стадии инвестиционного проекта / А.С. Балан, И.А. Шерепера // Науковий вісник: Фінанси, Банки, Інвестиції. – 2014. – № 2, (27). – С. 93-101.

24. Балан А.С. Фазы жизненного цикла инвестиционного решения и методология принятия инвестиционных решений / А.С. Балан, О.В. Арабаджи // Економіка. Фінанси. Право. – 2014. – № 6. – С. 3-6.

25. Балан О.С. Зниження часової складності моделювання 4D-симетричних процесів переносу: дис. канд. техн. наук: 05.13.06 / О.С. Балан. – Одеса, 2003. – 180 с.

26. Балан О.С. Аналіз нормативно-правового базису інвестування на підприємствах виробничої сфери України : [Електронний ресурс] / О.С. Балан // Фінансовий простір. – 2014. – № 4, (16). – С.10-30. – Режим доступу: <http://fp.cibs.ck.ua/files/1404/14bosanb.pdf>.

27. Балан О.С. Апробація моделі інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень на промислових підприємствах України / О.С. Балан // Праці Черкаського державного



технологічного університету. Серія: Економічні науки: Зб. научн. пр. – Черкаси, 2012. – Вип. 31, Ч. II. (2), Том 1. – С. 39-42.

28. Балан О.С. Життєвий цикл інвестиційного проекту та інвестиційні рішення / О.С. Балан // Економіка харчової промисловості. – 2012. – № 1, (13). – С. 43-47.

29. Балан О.С. Инвестиционный анализ в процессе стратегического планирования / Л.О. Волощук, О.С. Балан, С.В. Филиппова // Труды Одесского политехнического университета: сб. научн. тр. – Одесса, 2004. – Вып. № 2, (22). – С. 303–306.

30. Балан О.С. Інформаційно-аналітичне забезпечення моніторингу капітальних інвестицій виробничих підприємств : Матеріали VII всеукр. наук.-практ. конф. для викладачів, аспірантів та молодих вчених [«Автоматизовані системи управління підприємством з використання програмного забезпечення СП «Парус-України»: стан, проблеми, перспективи»], (м. Донецьк, 18 травня 2011р.) / С.В. Філіппова, О.С. Балан. – Донецьк: ДНУЕТ ім. М.Туган-Барановського, 2011. – С. 21-24.

31. Балан О.С. Інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття інвестиційних рішень в формуванні конкурентоспроможності регіону / С.В. Філіппова, О.С. Балан // Формування конкурентоспроможності економіки регіону Українського Причорномор'я: [моногр.]. – Одеса: Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, 2012. – Розд. 8. – С. 199-233.

32. Балан О.С. Інформаційно-аналітичне забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень / А.С. Балан, Л.А. Волощук // Вісник технологічного університету Поділля. – 2004. – № 6. – С. 47-50.

33. Балан О.С. Класифікація управлінських рішень при розробці та супроводі інвестиційного проекту промислового підприємства / О.С. Балан О.А. Котляр // Економічний форум. – 2013. – № 3. – С. 111-119.

34. Балан О.С. Класифікація факторів впливу на процес прийняття інвестиційних рішень : [Електронний ресурс] / О.С. Балан //

Економіка: реалії часу. – 2014. – № 2, (12). – С. 219-223. – Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n2.html>.

35. Балан О.С. Методологічні підходи до класифікації інвестицій / С.В. Філіппова, О.С. Балан // Праці Одеського політехнічного університету: Зб. научн. пр. – Одеса, 2011. – Вип. 3, (37). – С. 80-86.

36. Балан О.С. Модель інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень: [Електронний ресурс] / О.С. Балан // Ефективна економіка. – 2012. – № 12. – Режим доступу: <http://economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1621>.

37. Балан О.С. Модель поведінки інвесторів як елемент інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень промислового підприємства / О.С. Балан // Наука й економіка. Науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету. – 2013. – № 2, (30). С. 149-153.

38. Балан О.С. Науково-методичний підхід до формування інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери / О.С. Балан // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». – 2014. – № 6, (68). – С. 48-57.

39. Балан О.С. Перебіг подій, тенденції та наслідки в інвестиційних процесах підприємств виробничої сфери України / О.С. Балан // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». – 2014. – № 1, (63). – С. 72-80.

40. Балан О.С. Побудова інструментів інформаційно-аналітичної системи прийняття інвестиційних рішень на базі програмного забезпечення «БІЗНЕС-АНАЛІТИК» : Materials of the X International scientific and practical conference [«Conduct of modern science: Economic science»], (Sheffield, 2014) / О.С. Балан. – Sheffield: Science and education LTD, 2014. – V. 2. – P. 76-84.

41. Балан О.С. Побудова системи внутрішнього контролю інвестиційних процесів вітчизняних підприємств / О.С. Балан, К.В.

Ковтуненко, А.А. Атабаєва // Труды Одесского политехнического университета: Зб. научн. пр. – Одесса, 2010. – Вып. 1-2, (33-34). – С. 268-271.

42. Балан О.С. Прийняття інвестиційних рішень в інвестиційному менеджменті: [моногр.] / О.С. Балан, С.В. Філіппова // Донецьк: Вид-во «Ноулідж» (Донецьке відділення), 2013. – 371 с.

43. Балан О.С. Прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери: [моногр.] / О.С. Балан // Одесса: «ВМВ», 2014. – 417 с.

44. Балан О.С. Система менеджменту якості та прийняття інвестиційних рішень на виробничому підприємстві: [моногр.] / О.С. Балан // Одеса: «ВМВ», 2014. – 90 с.

45. Балан О.С. Сценарне управління процесом прийняття інвестиційних рішень : [Електронний ресурс] / О.С. Балан // Економіка: реалії часу. – 2014. – № 5, (15). – С. 128-132. – Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n5.html>.

46. Балан О.С. Теоретичні основи інвестиційного процесу на промисловому підприємстві : Матеріали міжнар. українсько-японської конф. з питань науково-промислового співробітництва, (Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса, 24-25 жовтня 2013р.) / О.С. Балан, Н.О. Пар'єва – Одеса: ОНПУ, 2013. – С.71-73.

47. Балан О.С. Формування інструментів інформаційно-аналітичної системи прийняття інвестиційних рішень з урахуванням життєвого циклу інвестиційних проектів та видів управлінської діяльності / О.С. Балан // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». – 2014. – № 2, (64). – С. 58-66.

48. Балан О.С. Щодо подальшого розвитку досліджень молодими вченими інвестиційних процесів на промислових підприємствах України / С.В. Філіппова, О.С. Балан // Вісник економічної науки України. – 2012. – № 1, (21). – С. 196-198.

49. Балацький О.Ф. Управління інвестиціями : [Навч. посібник для студ. вищих навч. закл.] / О.Ф. Балацький, О.М. Теліженко, М.О. Соколов. – Суми: Університетська книга, 2004. – 231 с.

50. Бардиш Г.О. Проектний аналіз: [Підручник] / Г.О. Бардиш. – [2. вид., стер.]. – К. : Знання, 2006. – 416 с.

51. Батенко Л.П. Зміст і критерії оцінки ефективності реальних та фінансових інвестицій / Л.П. Батенко, І.В. Кубарева // Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. – 2009. – № 3, (19). – с. 105-112.

52. Батенко Л.П. Управління проектами : [Навч. посібник] / Л.П. Батенко, О.А. Загородніх, В.В. Ліщинська. – К.: КНЕУ, 2003. – 231 с.

53. Башкатова Ю.И. Управленческие решения : [учеб. пособ.] / Ю.И. Башкатова. – М. : МЭСИ, 2004. – 184 с.

54. Бень Т.Г. Методы определения экономической эффективности инвестиций: сравнительный анализ / Т.Г. Бень // Экономика. – 2006. – №6. – С. 41-46.

55. Берестенко В.И. Региональная и отраслевая структура инвестиций и их эффективность / В.И. Берестенко // Фондовый рынок. – 2009. – № 39. – С. 16-22.

56. Берлин А. Механизм инвестиционных решений на промышленном предприятии / А. Берлин, А. Арзамов // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – № 1. – 8 с.

57. Беляєв О.О. Політична економія: [Навч. Посібник] / О.О. Беляєв, А.С. Бебело. – К.: КНЕУ, 2001. – 328 с.

58. Бирман Г. Экономический анализ инвестиционных проектов / Г. Бирман, С. Шмидт; [перевод с англ.]. – М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1997. – 587 с.

59. Білик М.Д. Бюджетування у системі фінансового планування / М.Д. Білик //Фінанси України. – 2003. – № 3. – .С. 97-109.

60. Білоног Т.В. Система управління інвестиційними проектами як підсистема управління промисловим підприємством / Т.В. Білоног // Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2009. – № 25. – 44 с.
61. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент / И.А. Бланк. – К.: Эльга-Н, Ника-центр, 2006. – 552 с.
62. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент: [Учебный курс] / И.А. Бланк. – К.: Эльга-Н, Ника-Центр, 2001. – 488 с.
63. Бланк И.А. Управление инвестиций предприятия / И.А. Бланк. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2003. – 480 с.
64. Бланк И.А. Управление инвестициями предприятия / И.А. Бланк. – К.: Ника-Центр, Эльга-Н, 2003. – 480 с.
65. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: [Учебный курс] / И.А. Бланк. – К.: Эльга-Н, Ника-Центр, 2004. – 656с.
66. Боди З. Принципы инвестиций / З. Боди, А. Кейн, А. Маркус; [Пер. с англ.]. – [4-е изд.]. – М.:Вильямс, 2002. – 984 с.
67. Боднар І.Р. Проблеми залучення іноземних інвестицій в Україну на сучасному етапі / І.Р. Боднар // Регіональна економіка. – 2009. – № 4. – С. 62-70.
68. Бойко Н.М. Порівняльна оцінка та вибір програмних продуктів аудиту реальних інвестицій / Н.М. Бойко // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Розділ Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2009. – № 647. – с. 581.
69. Бойчик І.М. Економіка підприємства : [Навчальний посібник] / І.М. Бойчик. – К.: Атіка, 2004. – 480 с.
70. Бондар М.І. Інвестиційна діяльність: методика та організація обліку і контролю: [моногр.] / М.І. Бондар. – К.: КНЕУ, 2008. – 256 с.
71. Бондар М.І. Недосконалість обліку капітальних інвестицій : Матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. [“Облік і контроль на

підприємствах АПК: стан та перспективи розвитку”], (КНЕУ, м. Київ, 10-11 жовтня 2008 р.) / М.І. Бондар. – К.: КНЕУ, 2008. – Ч. 1. (2). – с. 25-28.

72. Бондар М.І. Стан та вдосконалення аналізу ефективності інвестицій / М.І. Бондар // Економіка та держава. – 2008. – № 2. – с. 8-11.

73. Бондар М.І. Сутність інвестицій у бухгалтерському обліку / М.І. Бондар // Інвестиції: практика та досвід. – 2008. – № 4. – с. 7-9.

74. Бочаров В.В. Внутрифирменное финансовое планирование и контроль / В.В. Бочаров. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1999. – 339с.

75. Бочаров В.В. Инвестиции : [Учебник для ВУЗов] / В.В. Бочаров. – С.-П.: Питер, 2009. – 365 с.

76. Боярко І.М. Інвестиційний аналіз : [навчальний посібник] / І.М. Боярко, Л.Л. Гриценко. – К.: Центр учбової літератури, 2001. – 400 с.

77. Брейли Р. Принципы корпоративных финансов / Р. Брейли, С. Майерс. – М.: Олимп-Бизнес, 2000. – 1087 с.

78. Бромвич М. Анализ экономической эффективности капиталовложений / М. Бромвич; [пер. с англ.]. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 432с.

79. Брю С.Л. Экономикс: принципы, проблемы и политика: [ученик] / С.Л. Брю, К.Р. Макконнелл; [Пер. з 16-го англ. изд.]. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 940 с.

80. Бузько І.Р. Стратегическое управление инвестициями и инновационная деятельность предприятия: [моногр.] / І.Р. Бузько, Е.В. Вартанова, А.А. Голубенко. – Луганск: ВНУ им. В. Даля, 2012. – 175 с.

81. Бузько І.Р. Інвестиційна політика у глобальному вимірі: формування та реалізація : [моногр.] / І.Р. Бузько, В.І. Чиж, А.Ю. Тищенко. – Луганськ: ВНУ им. В. Даля, 2011. – 192 с.

82. Бутенко А.І. Умови розвитку підприємницького сектора в період трансформації економіки / А.І. Бутенко, М.М. Стоянова // Труды Одесского политехнического университета: сб. науч. тр. – 2001. – Вып. 4. – С. 231-234.

83. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський словник / Ф.Ф. Бутинець; [За ред. проф. Ф.Ф. Бутинця]. – Житомир: ПП “Рута”, 2001. – 224 с.
84. Бутинець Ф.Ф. Податковий облік в Україні / Ф.Ф. Бутинець, Н.В. Шатило. – Житомир: ПП «Рута», 1998. – 914 с.
85. Бухгалтерский учет: [Учебник] \ [П.С. Безруких, В.Б. Ивашкевич, Н.П. Кондраков и др.]; Под ред. П.С. Безруких. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Бухгалтерский учет, 1996. – 176 с.
86. Бухгалтерский учет / [Козлова Е.П., Парашутин Н.В., Бабченко Т.Н., Галанина Е.Н.]. – [2-е изд., доп.]. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 572 с.
87. Бухгалтерський облік особливості в галузях економіки / [Журавель Г.П., Крупка Л.Д., Палюх М.С., Гуцайлюк Л.О., Фаріон Т.І.] – Тернопіль: Економічна думка, 1999. – 449 с.
88. Бухгалтерський облік: [Навч.-метод, посібник для самост. вивч. дисц.] / [Ловінська Л.Г., Жилкіна Л.В., Голенко О.М. та ін.]. – К.: КНЕУ, 2002. – 370 с.
89. Бушуев С.Д. Динамическое лидерство в управлении проектами / С.Д. Бушуев, В.В. Морозов. – К.: Украинская ассоциация управления проектами, 2000. – 308 с.
90. Васина А.А. Финансовая диагностика и оценка проектов / А.А. Васина. – СПб.: Питер, 2004. – 447 с.
91. Вахрин П.И. Инвестиции: [учебник] / П.И. Вахрин, А.С. Нешитой. – [3-е изд., перераб.]. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2007г. – 384 с.
92. Величко В.В. Економіка підприємства: [навч. посіб.] / В.В. Величко. – Х.: ХНАМГ, 2010. – 169 с.
93. Верба В.А. Проектний аналіз : [підр.] / В.А. Верба, О.А. Загородніх. – К.: КНЕУ, 2000. – 322 с.
94. Вербицька Г.Л. Обґрунтування вибору інвестиційних проектів в умовах ризику / Г.Л. Вербицька // Наука і економіка. – 2009. – № 2. – 59 с.

95. Вербицька Г.Л. Удосконалення механізму оцінювання ефективності інвестиційного проекту / Г.Л. Вербицька, О.Г. Мельник // Вісник Нац. Ун-ту «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2008. – № 635 – с. 156-162.
96. Верига Ю.А. Звітність підприємств: [Підручник] / Ю.А. Верига. – Київ: ЦНЛЮ, 2005. – с.123-130.
97. Вимоги іноземних банків щодо фінансування інвестиційних проектів [Електроний ресурс] // Сайт альтернативних інвестицій. – Режим доступу: [http://www.fintradeppp.com/venture\\_business\\_ru/index\\_terms\\_and\\_conditions.htm](http://www.fintradeppp.com/venture_business_ru/index_terms_and_conditions.htm). – Доступно на 10.04.2015. – Назва з екрана.
98. Вініченко І.І. Економічна сутність інвестицій та джерела їх формування / І.І. Вініченко // Економіка та підприємництво. – 2006. – № 5. – С. 58-61.
99. Власюк Т.М. Етапи прийняття і реалізації ІР / Т.М. Власюк // Економіка Криму. – 2009. – № 28. – 65 с.
100. Вовчак О.Д. Інвестування: [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / О.Д. Вовчак. – Львів, «Новий світ-2000», 2008. – 544 с.
101. Волков Н.Г. Бухгалтерский учет и отчетность на предприятии / Н.Г. Волков. – М.: Дело и право, 1992. – 112 с.
102. Воркут Т.А. Проектний аналіз : [Навч. посібник] / Т.А. Воркут. – К.: Укр. Центр духовної культури, 2000. – 428 с.
103. Гаврилова Н.В. Використання експертних методів в процесі обґрунтування ІР на підприємстві / Н.В. Гаврилова / Економічний простір: Зб. наук. пр. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2012. – Вип. 59. – С. 132-316.
104. Гаврилова Н.В. Прийняття ІР на автотранспортних підприємствах / Н.В. Гаврилова // Актуальні проблеми розвитку економіки: зб. наук. пр. – Івано-Франківськ, 2009. – Вип. 5, Т. 1. – С.120-379.
105. Гайдис Н.М. Інвестування / Н.М. Гайдис. – Львів: Львівський банківський інститут НБУ, 2002. – 271 с.



106. Галасюк В.В. Як використовувати ефект «G-гіперболізму» / В.В. Галасюк // Фінанси України. – 2005. – №7. – С. 83–90.
107. Ганина О.А. Инвестиционное бюджетирование как система многоуровневого стратегического планирования инвестиционного процесса / О.А. Ганина // Аудит и финансовый анализ. – 2009. – № 4. – С. 357-361.
108. Гарасим П.М. Курс фінансового обліку: [навчальний посібник] / П.М. Гарасим, Г.П. Журавель, П.Я. Хомин. – Київ: Знання, 2007. – 566 с.
109. Гедз М.Й. Роль аудиту в обліково-аналітичному забезпеченні системи управління за умов економічної кризи / М.Й. Гедз // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць Харківського інституту банківської справи. – 2010. – № 2, (9). – С. 126-130.
110. Гейць А.А. Пріоритети національного економічного розвитку в контексті глобалізаційних викликів: [моногр.] / А.А. Гейць; [за ред. В.М. Гейця, А.А. Мазаракі]. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. – Ч. 1, (2). – 389 с.
111. Гитман Л.Дж. Основы инвестирования / Л.Дж. Гитман, М.Д. Джонк; [Пер. с англ.]. – М. Дело, 1997. – 1208 с.
112. Глебов Є.М. Процес прийняття інвестиційного рішення [Електронний ресурс] : Матеріали міжнар. інтернет-конф. [“Актуальні проблеми економіки, обліку та менеджменту”], (Волинський інститут економіки та менеджменту, м. Луцьк, 24-25 лютого 2011р.) / Є.М. Глебов. – 2011. – Режим доступу: [http://www.wp.viem.edu.ua/konf\\_V4\\_1/art.php?id=0603](http://www.wp.viem.edu.ua/konf_V4_1/art.php?id=0603). – Доступно на 08.04.2015. – Назва з екрана.
113. Гойко А.Ф. Методи оцінки ефективності інвестицій та пріоритетні напрями їх реалізації / А.Ф. Гойко. – К.: “Віра-Р”, 1999. – 320 с.
114. Головне управління статистики в Одеській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.od.ukrstat.gov.ua>
115. Гончаров А.Б. Інвестування / А.Б. Гончаров. – Х.: Видавничий Дім «Інжек», 2003. – 336 с.

116. Гончаров С.М. Тлумачний словник економіста: [Навчальний посібник] / С.М. Гончаров. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 268 с.

117. Горфинкель В.Я. Инновационный менеджмент: [учеб. для высш.уч.завед.] / В.Я. Горфинкель, Б.Н. Чернышев. – 2-е изд. перераб. – М.: Вузовский учебник, 2007. – 420 с.

118. Господарський кодекс України : від 16.01.2003 № 436-IV [Електроний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – Оф. вид. від 2003 р., № 18-22, ст. 144 станом на 04.07.2013. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/go/436-15>.

119. Грабова Н.М. Облік основних господарських операцій в бухгалтерських проводках: [Навч. посібник] / Н.М. Грабова, Ю.Г. Кривоносов. – [3-тє вид., допов.]. – К.: А.С.К., 2002. – 416 с.

120. Гринчуцький В.І. Економіка підприємства: [Навчальний посібник] / В.І. Гринчуцький, Е.Т. Карапетян, Б.В. Погрішук. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 304 с.

121. Грицай О.Г. Аналіз обсягів капітальних інвестицій у Львівській області / О.Г. Грицай // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – Л.: Видавництво Львівської політехніки, 2007. – № 576. – с. 69-72.

122. Грідасов В.М. Інвестування: [навч. посіб.] / В.М. Грідасов, С.В. Кривченко, О.Є. Ісаєва. – К. : Центр навч. л-ри, 2004. – 163 с.

123. Гурьева И.В. Экономико-математическое моделирование выбора источников финансирования инвестиций в техническое развитие предприятия / И.В. Гурьева // Вісник Криворізького економічного інституту. – 2009. – № 4, (20). – с. 85-88.

124. Гуторов О.І. Інвестування / О.І. Гуторов. – Харків: Харківський національний аграрний університет, 2003. – 293 с.

125. Давидович І.Є. Контролінг: [Навчальний посібник] / І.Є. Давидович. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 552 с.

126. Данилишин Б.М. Інвестиційна політика в Україні: [Моногр.] / Б.М. Данилишин, М.Х. Корецький, О.І. Дацій. – Донецьк: Юго-Восток, Лтд, 2006. – 292 с.
127. Данилюк І.В. Оцінка інвестиційних проектів та її вплив на якість прийняття управлінських рішень / І.В. Данилюк Інноваційна економіка. – 2010. – № 1. – С. 143-148.
128. Данілов О.Д. Інвестування / О.Д. Данілов, Г.М. Івашина, О.Г. Чумаченко. – К.: «Видавничий дім «Компютерпрес», 2001. – 364 с.
129. Даньків Й.Я. Алгоритм прийняття управлінських рішень на основі аналізу спеціалізованої фінансової звітності / Й.Я. Даньків, Я.В. Шеверя // Науковий вісник Одеського державного економічного університету. Серія: економічні науки. – Одеса, 2009. – № 4, (82). – С. 81-95.
130. Дарміць Р.З. Вплив ризиків у системі реалізації інвестиційних проектів / Р.З. Дарміць, Г.В. Лещук // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. пр. – Л., 2009. – Вип. 19, (2). – С. 172-177.
131. Дацюк А.А. Інформаційне забезпечення управління витратами допоміжних виробництв на сільськогосподарських підприємствах / А.А. Дацюк // Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»: зб. наук. пр. – Вип. 7, (25). 2010. – С. 3-8.
132. Державна служба Статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
133. Державне управління: посіб. [для вищ.навч.закл.] / [А.Ф. Мельник, О.Ю. Оболенський, А.Ю. Васіна, Л.Ю. Гордієнко]; за ред. А.Ф. Мельник. – К.: Знання-Прес, 2003. – 343 с.
134. Дєєва Н.М. Фінансовий аналіз: [навчальний посібник] / Н.М. Дєєва, О.І. Дедіков. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 328 с.
135. Джерри М. Інвестиції: [Терминологический словарь] / М. жерри, Дж. Розенберг; [Пер. с англ.: Волков А.М., Щедрин А.В.]. – М: ИНФРА-М, 1997. – 398 с.

136. Дмитриченко Л.И. Экономическая сущность инвестиций: методологический аспект / Л.И. Дмитриченко, И.А. Брайловский // Фондовый рынок. – № 2. – 2006. – с. 24-27.

137. Дмитрієва О.А. Моделі прийняття рішень на основі теорії нечітких множин / О.А. Дмитрієва, О.С. Зайцева // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія «Інформатика, кібернетика та обчислювальна техніка: зб. наук. пр. – Донецьк, ДонНТУ, 2009. – Вип. 10, (153). – С. 266–273.

138. Донець Л. Оцінка ефективності реальних інвестицій, спрямованих на реалізацію механізмів кіотського протоколу / Л. Донець, Є. Прокопенко // Економіст. – 2007. – № 1. – с. 62-63.

139. Доценко О.В. Про поняття та склад капітальних інвестицій / О.В. Доценко // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2008. – № 34. – с 57-64.

140. Дрогожилов М. А. Інвестиційне проектування діяльності аграрних підприємств [Текст] : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Дрогожилов Микола Анатолійович ; Міжнар. ун-т бізнесу і права. – Херсон, 2011. – 194 с.

141. Дука А.П. Теорія і практика інвестиційної діяльності. Інвестування: [Навч. посібник] / А.П. Дука. – К : Каравела, 2007. – 432 с

142. Економічна енциклопедія / [під ред. С.В. Мочерного]. – К.: Вид. центр «Академія», 2000. – Т. 1, (3). – 864 с..

143. Економічна енциклопедія / [Редкол. С.В.Мочерний та ін.]. – К.: Вид. центр «Академія», 2002. – Т. 1, (3). – 950 с.

144. Економічний словник-довідник / [За ред. проф. С.В. Мочерного]. – К.: Феміна, 1995. – 368 с.

145. Єфімова Н.С. Сучасні проблеми управління інвестиційною діяльністю на підприємстві / Н.С. Єфімова // Економічний простір: зб. наук. пр. – 2009. – № 22. – 25 с.

146. Жарун О.В. Значення класифікації інвестицій для найбільш вдалого капіталовкладення / О.В. Жарун // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – № 1. – С. 9-11.

147. Жихарева В.В. Методологические основы управления рисками в инвестиционной деятельности судоходных компаний / В.В. Жихарева // Економічні інновації. Актуальні проблеми економіки й управління основною експлуатаційною діяльністю морського транспорту: зб. наук. пр. – Одеса, 2009. – Вип. 39. – С. 102-109.

148. Жихарева В.В. Особенности инвестиционной деятельности в судоходной отрасли / В.В. Жихарева // Экономические инновации. Актуальные проблемы развития инфраструктуры производства: зб. наук. пр. – Одесса, 2006. – №25. – С. 59-68.

149. Жихарева В.В. Теория и практика инвестиционной деятельности судоходных компаний: [моногр.] / В.В. Жихарева. – Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2010. – 480 с.

150. Жихарева В.В. Теория и практика инвестиционной деятельности судоходных компаний: [моногр.] / В.В. Жихарева. – Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2010. – 480 с.

151. Журавка А.В. Моделирование инвестиционных процессов развития / А.В. Журавка // Економічна кібернетика. – 2008. – № 1-2, (49-50). – 78 с.

152. Завгородний В.П. Автоматизация бухгалтерского учета, контроля, анализа и аудита / В.П. Завгородний. – К.: А.С.К., 1998. – 768 с.

153. Загородній А.Г. Інвестиційний словник: [Навч. посібник] / А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк, Г.О. Партин. – Львів: Видавництво „Бескид Біт”, 2005. – 512 с.

154. Загородній А.Г. Менеджмент реальних інвестицій: [навч. посіб.] / А.Г. Загородній, Ю.І. Стадницький. – К.: Знання, 2000. – 209 с.

155. Загородній А.Г. Фінансово-економічний словник / А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк. – К.: Знання, 2007. – 1072 с.

156. Задорожный З.В. Проблемы учета основных средств и капитальных инвестиций / З.В. Задорожный // Бухгалтерский учет и аудит. – 2002. – № 7. – С. 18-22.

157. Закон України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні” від 16.07.1999 № 996-XIV [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – Оф. вид. від 1999р., № 40, ст. 365, станом на 06.02.2015. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.

158. Закон України “Про інвестиційну діяльність” від 18.09.1991 № 1560-XII [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – Оф. вид. від 1991р., № 47, ст. 646, станом на 06.11.2014. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.

159. Закон України “Про інноваційну діяльність” від 04.07.2002 № 40-IV [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – Оф. вид. від 2002 р., № 36, ст. 266, станом на 05.12.2012. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.

160. Закон України “Про інститути спільного інвестування (пайові та корпоративні інвестиційні фонди)” від 15.03.2001 № 2299-III [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – Оф. вид. від 2001р., № 21, ст. 103, станом на 01.01.2014. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2299-14>.

161. Закон України “Про оподаткування прибутку підприємств” від 28.12.1994 № 334/94-ВР [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – Оф. вид. від 1995 р., № 4, ст. 28, станом на 01.01.2013. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/334/94-ВР>.

162. Закон України “Про підприємства в Україні” від 27.03.1991 № 887-XII [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – Оф. вид. від 2003р., № 18-22, ст. 144, станом на 01.01.2004. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/887-12>

163. Закон України “Про режим іноземного інвестування” від 19.03.1996 № 93/96-ВР [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – Оф. вид. від 1996 р., № 19, ст. 80, станом на 11.08.2013. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/93/96-вр>.

164. Запатріна І.В. Розвиток системи державного капітального інвестування в Україні / І.В. Запатріна // Фінанси України. – 2009. – №4. – С. 53-64.

165. Захарченко В.И. Инновационное развитие в Украине: наука, технология, практика: [моногр.] / В.И. Захарченко, Н.Н. Меркулов, Л.В. Ширяева. – Одесса: «Печатный дом», «Фаворит», 2011. – 598с.

166. Захарченко В.І. Інформаційне забезпечення моделей оцінки інвестиційних проектів / В.І. Захарченко, А.С. Завербний // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: зб. наук. пр. – Львів, 2001. – Вип 436. – С. 345-347.

167. Захарченко В.І. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті: [навч. посіб.] / В.І. Захарченко. – Львів: «Магнолія», 2012. – 352с.

168. Захарчук Н.М. Аналіз фінансової звітності як фактор прийняття інвестиційних рішень / Н.М. Захарчук // Інноваційна економіка. – 2010. – № 1. – С. 196–199.

169. Зеленіна О.О. Сутність інвестицій та позичених коштів: узгодження термінології / О.О. Зеленіна // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: економічні науки. – 2009. – № 2, (48). – С. 179-185.

170. Зимин И.А. Реальные инвестиции : [Учебное пособие] / И.А. Зимин. – М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Из-во «ЭКМОС», 2000. – 304 с.

171. Игонина Л.Л. Инвестиции : [учебное пособие] / Л.Л. Игонина; [под. ред. В.А. Слепова]. – М.: Юристъ, 2002. – 480 с.

172. Инвестиции: [учеб. пособие] / [Подшиваленко Г.П., Н.И. Лахметкина, М.В. Макарова и др.]. – [3-е изд., перераб. и доп.]. – М.: КНОРУС, 2006. – 200 с.

173. Инвестиции: [учеб.] / [А.Ю. Андрианов и др.]; отв. ред. В.В. Ковалев, В.И. Иванов, В.А. Лялин. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М.: ТК Велби, Проспект, 2008. – 584 с.

174. Инструкция “О применении плана счетов бухгалтерского учета активов, капитала, обязательств и хозяйственных операций предприятий и организаций” от 30.11.99 г. №291 // Все о бухгалтерском учете. – Оф. изд. – 2005. – № 27. – с. 6-64.

175. Іванілов О.С. Економіка підприємства: [підручник для студ. вищ. навч. закл.] / О.С. Іванілов. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 728 с.

176. Івахненко С.В. Інформаційні технології в організації бухгалтерського обліку та аудиту: [Навч. посібник] / С.В. Івахненко. – К.: Знання-Прес, 2003. – 349 с.

177. Інвестування: [Підручник] / [Гриньова В.М., Коюда В.О. та ін.]; під заг. ред. В.М. Гриньової. – К.: Знання, 2008. – 452 с.

178. Інструкція з бухгалтерського обліку балансової вартості груп основних фондів, від 24 липня 1997 р. № 159 [електронний ресурс] // Міністерство фінансів України. – Оф. вид. станом на 01.07.2000. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0310-97>

179. Інструкція щодо заповнення форми державного статистичного спостереження № 2 “інвестиції” (річна) “Капітальні інвестиції” та № 2 “інвестиції” (квартальна) “Капітальні інвестиції” від від 09.10.2009 № 376 [електронний ресурс] // Держкомстат України. – Оф. вид. станом на 08.11.2013. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z1001-09>

180. Кагановська О.А. Сучасний стан і проблеми інвестиційного розвитку : Матеріали всеукр.а наук.-прак. конф. студ. і мол. вч. [“Активізація та підвищення ефективності інвестиційних процесів в



Україні”], (ДВНЗ ДонНТУ, м. Донецьк, 01 квітня 2010р.) / О.А. Кагановська, С.Т. Пілецька. –Донецьк: ДонНТУ, 2010. – С. 62-63.

181. Кайгородцева Т.Ф. Инвестиционный проект: понятие, классификация, этапы разработки / Т.Ф. Кайгородцева // G-Global. – 2012. – 8 с.

182. Калініна О.М. Бюджетування в управлінні оборотним капіталом промислового підприємства / О.М. Калініна, О.М. Ястремська, В.П. Божко. – Х.: Нац. аерокосм. ун-т «Харк. авіац. ін.-т», 2009. – 278 с.

183. Кантора С. Экономика предприятия. Серия «Учебники для вузов» / С. Кантора. – СПб: Питер, 2002. – 352 с.

184. Карковська В.Я. Інвестиційна діяльність та інвестиційна політика в регіоні (на матеріалах Львівської області) / В.Я. Карковська // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – № 4. – с. 8-10.

185. Кармазіна Н.В. Управління інвестиційним процесом в умовах ринкової системи господарювання / Н.В. Кармазіна // Науковий вісник академії муніципального управління. Серія Управління: зб. наук. пр. – К., 2009. – Вип. 1, (7). – С. 170–177.

186. Карпінський Б.А. Інвестиції: термінологічний словник / Б.А. Карпінський, Т.Б. Шири. – К.: “Видавничий дім “Професіонал”, 2009. – 464 с.

187. Карпінський Р.Л. Економічна оцінка ефективності інвестицій / Р.Л. Карпінський // Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. пр. – К., 2010. – Вип. 6, (109). – С. 73-85.

188. Катеринич М.Б. Аналіз та оцінка інвестиційних проектів / М.Б. Катеринич // Інвестиції: практика та досвід. – 2007. – № 16. – 11-17 с.

189. Кащенко Н.Б. Щодо уточнення понятійно-категорійного апарату проектів реальних інвестицій / Н.Б. Кащенко, О.В. Цуканова, М.В. Свирид // Економічна стратегія і перспективи розвитку. – 2008. – № 1. – С. 141-149.

190. Кейнс Дж. Общая теория занятости, процента и денег / Дж. Кейнс. – М.: Прогресс, 1978. – 117с.

191. Кирилова Л.І. Удосконалення підходів до оцінки абсолютної ефективності інвестиційних проектів / Л.І. Кирилова, О.В. Серебряков // Інвестиції: практика та досвід. – 2005. – № 12. – С. 22-25.
192. Киселица Е.П. Экономические технологии управления рисками деятельности предприятия с использованием ситуационного анализа / Е.П. Киселица // Экономика и производство. – 2006. – № 1–3. – С. 18–22.
193. Клейнер Г.Б. Развитие теории экономических систем и ее применение в корпоративном и стратегическом управлении / Г.Б. Клейнер. – М.: ЦЭМИ РАН, 2010. – 59 с.
194. Клейнер Г.Б. Эволюция и модернизация теории предприятия / Г.Б. Клейнер // Вестник ВГУ. Серия Экономика и управление. – 2004. – № 1. – С. 123–133
195. Кобиляцький Л.С. Управління проєктами: [навч. посіб.] / Л.С. Кобиляцький. – К.: МАУП, 2002. – 200 с.
196. Ковалев В.В. Методы оценки инвестиционных проектов / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 144 с.
197. Ковтун Н.В. Система критеріїв та показників ефективності інвестиційного процесу та інвестиційної діяльності / Н.В. Ковтун // Статистика України. – 2005. – № 4. – с. 4-8.
198. Ковтун С.А. Бюджетирование на современном предприятии или как эффективно управлять финансами / С.А. Ковтун. – Х.: Фактор, 2007. – 336 с.
199. Козлова В.В. Сучасний стан та перспективи інвестування в основний капітал промислових підприємств України / В.В. Козлова // Економічний простір: зб. наук. пр. – 2009 р. – Вип. № 23, (2). – С. 56–65.
200. Колмыкова Т.С. Инвестиционный анализ / Т.С. Колмыкова. – М.: Инфра-М, 2009. – 204 с.
201. Колпаков В.М. Теория и практика принятия управленческих решений: [учеб. пособ.] / В.М. Колпаков. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – К. : МАУП, 2004. – 504 с.

202. Колтынюк Б.А. Инвестиции: [Учебник] / Б.А. Колтынюк. – М.: Издательство: «Михайлова В.А.», 2009. – 480 с.
203. Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет: [Учеб. Пособие] / Н.П. Кондраков. – М: ИНФРА-М, 2002. – 560 с.
204. Коноплицкий В.А. Экономический словарь. Толково-терминологический / В.А. Коноплицкий, А.И. Филина. – К., ТОВ «КНТ», 2007. – 624 с.
205. Копосов Г.А. Инвестиционная стратегия экономической безопасности предприятий региона / Г.А. Копосов, А.В. Крючковский, М.В. Шарко // Економічні інновації. – 2005. – № 23. – С .235-242.
206. Корнилюк А.В. Банківське кредитування капітальних інвестицій підприємств харчової промисловості України / А.В. Корнилюк // Вісник Хмельницького університету. – 2010. – № 3. – с 94-98.
207. Крамаренко Г.О. Фінансовий менеджмент [підручник] / Г.О. Крамаренко, О.Є. Чорна. – [2-ге видання]. – Київ: «Центр учбової літератури», 2009. – 518 с.
208. Кришан О.Ф. Обґрунтування структури організаційно-економічного механізму прийняття ІР [Електроний ресурс]: Матеріали І Междунар. научн.-практ. конф. [«Финансовый механизм решения глобальных проблем: предотвращение экономических кризи сов»], (г. Днепропетровск, 22-23 марта 2012г.). / О.Ф. Кришан. – Дніпропетровськ, 2012. – Режим доступу: [http://www.confcontact.com/20120322/3\\_krishan.php](http://www.confcontact.com/20120322/3_krishan.php). – Доступно на 10.04.2015. – Назва з екрана.
209. Кришан О.Ф. Організаційно-економічний механізм прийняття інвестиційних рішень на машинобудівних підприємствах : автореф. дис ... канд. екон. наук : 08.00.04 / О.Ф. Кришан . – Дніпропетровськ : Б.в., 2012 . – 22 с.
210. Крупка І.М. Макроекономічний аналіз інвестування у трансформаційній Україні / І.М. Крупка. – Львів: Вид. центр ЛНУ ім. І. Франка, 2007. – С. 431-464.

211. Крупка Я.Д. Облік інвестиційно-інноваційної діяльності : [навчальний посібник] / Я.Д. Крупка, С.В. Питель, І.В. Мельничук. – Тернопіль: ТАЙП, 2011. – 234 с.
212. Крушвиц Л. Инвестиционные расчеты / Л. Крушвиц. – СПб: Питер, 2001. – 432 с.
213. Крылов Э.И. Анализ эффективности инвестиционной и инновационной деятельности предприятия / Э.И. Крылов, В.М. Власова, И.В. Журавкова – М.: Финансы и статистика, 2003. – 608 с.
214. Крючкова І.В. Структурні чинники розвитку економіки України / І.В. Крючкова. – К.: «Наукова думка», 2004. – 317 с.
215. Кубліков В.К. Аналіз джерел інвестиційних ресурсів в основний капітал підприємств України / В.К. Кубліков // Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. – 2009. – № 3, (19). – с. 85-87.
216. Кузьмін О.Є. Ідентифікування узгодженості потреб у системі мотивування креативно-інвестиційної діяльності підприємства / О.Є. Кузьмін, А.М. Чушак-Голобородько // Інвестиції: практика та досвід. – 2012. – № 17. – С. 4-7.
217. Кузьмін О.Є. Обґрунтування ухвалення поточних господарських рішень / О.Є. Кузьмін, А.А.Теребух // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 10. – С. 171-179.
218. Кузьмін О.Є. Теоретико-прикладні засади формування та реалізації господарських рішень на підприємстві / О.Є. Кузьмін // Економіка та держава. – 2013. – № 1. – С. 4-9.
219. Кузьмін О.Є. Финансово-инвестиционное обеспечение производственно-хозяйственных проектов машиностроительных предприятий на основе их инвестиционных портфелів / О.Є. Кузьмін, Л.А. Саталкина // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 1, Ч. 1. – С. 251-258.
220. Кулаковська Л.П. Організація і методика аудиту: [Навч. посіб.] / Л.П. Кулаковська, Ю.В. Піча. – [2-е вид.]. – К.: Каравела, 2005. – 560 с.

221. Куриленко Т.П. Логіка прийняття рішень інвестиційного характеру / Т.П. Куриленко, В.В. Хрустальова // Науковий вісник академії муніципального управління. Серія «Економіка»: Зб. наук. пр. – 2009. – Вип. 7. – С. 9-15.
222. Кушнір И.В. Инвестиции / И.В. Кушнір. – К.: Інститут економіки и права Івана Кушніра, 2011. – 120 с.
223. Ладутько Н.И. Бухгалтерський учт / Н.И. Ладутько; [Под общ. ред. Н.И. Ладутько]. – Минск: ООО «ФУА ИНФОРМ», 2004. – 742 с.
224. Лень В.С. Бухгалтерський облік в Україні: основи та практика: [Навчальний посібник], В.С. Лень, В.В. Гливенко. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 556 с.
225. Лень В.С. Стандарти бухгалтерського обліку в Україні / В.С. Лень. – Київ: Центр учбової літератури, 2009. – 440 с.
226. Лепейко Т.І. Управління прийняттям ІР в системі фінансового менеджменту підприємства : дис. доктора екон. наук : 08.06.01 / Т.І. Лепейко. – Х., 2003. – 457 с.
227. Лепьохіна І.О. Планування капітальних інвестицій на підприємствах в умовах нестабільного зовнішнього середовища / І.О. Лепьохіна // Інвестиції: практика та досвід. – 2008. – № 17. – с. 6-7.
228. Липова О.Ю. Використання аналізу часових рядів у оцінці ефективності інвестицій в основний капітал з урахуванням ризиків / О.Ю. Липова // Інвестиції: практика та досвід. – 2010. – № 17. – с. 15-18.
229. Лисенко Н.М. Актуальні питання обліку капітальних інвестицій підприємствами (на прикладі житлово-комунального господарства) / Н.М. Лисенко // Бухгалтерський облік і аудит. – 2005. – № 6. – С. 24-33.
230. Лишиленко О.В. Бухгалтерський облік: [підручник] / О.В. Лишиленко. – Київ: Центр учбової літератури, 2009. – 670 с.
231. Ліпич Л.Г. Інвестиційний контролінг – результат інтеграції інвестиційної діяльності та контролінгу / Л.Г. Ліпич // Науковий вісник

Волинського національного університету ім. Лесі Українки. Серія «Економічні науки». – 2008. – №7. – С. 119.

232. Лукичева Л.И. Управленческие решения : [ученик] / Л.И. Лукичева, Д.Н. Егорычев; [под ред. Ю.П. Анискина]. – [4-е изд., стер.]. – М. : Омега-Л, 2009. – 383 с.

233. Лысюк А.П. Модели учета рисков в оценке эффективности реальных инвестиций : [Моногр.] / А.П. Лысюк. – О. : ТЭС, 2004. – 96 с.

234. Ляхович Л.А. Моніторинг інвестиційних проєктів підприємств Л.А. Ляхович // Інноваційна економіка. 2012. – №5. – С.249–368

235. Мазур И.И. Управления проектами: [Учебное пособие] / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; [Под общ. ред. И.И. Мазура]. – [2-е изд.]. – М.: Омега-Л, 2004. – 664 с.

236. Майданевич П.М. Облікове забезпечення інвестиційної діяльності / П.М. Майданевич // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Розділ Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2009. – № 647. – с. 424.

237. Майорова Т.В. Інвестиційна діяльність: [навч. посіб.] / Т.В. Майорова. – К: Центр навчальної літератури, 2009. – 472 с.

238. Макаровська Т.П. Економіка підприємства [Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Т.П. Макаровська, Н.М. Бондар. – К.: МАУП, 2003. – 304 с.

239. Макконнелл К. Экономикс: принципы, проблема и политика / К. Макконнелл, С. Брю; [Пер. с англ.]. – [11-е изд., В 2 т.]. – М.: Республика, 1992. – 534 с.

240. Маковеев П.С. Экономическая сущность, определяющие признаки и классификация инвестиций / П.С. Маковеев, М.В. Шарко // Труды Одесского политехнического университета: сб. науч. тр. – Одесса, 2003. – Вып 2. – С. 216-222.

241. Максимова В.Ф. Удосконалення процесів інформаційного забезпечення в управлінні інвестиціями / В.Ф. Максимова, Т.М. Нікуліна,

Т.О. Шаровська // Вісник соціально-економічних досліджень. 2008. – № 31. – С. 235-242.

242. Макэлрой К. Азбука инвестирования в недвижимость / К. Макэлрой. – Минск: Попурри, 2005. – 256 с.

243. Марголин А.М. экономическая оценка инвестиций: [учеб.] / А.М. Марголин, А.Я. Быстряков. – М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Изд-во «ЭКМОС», 2001. – 240с.

244. Маренич Т.Г. Бухгалтерський облік в агроформуваннях: [Підручник] / Т.Г. Маренич; [за ред. В.Я. Амбросова]. – [2-ге видання, доп. і перероб.]. – К.: ВД «Професіонал», 2005. – 896 с.

245. Марченко С.О. Роль інвестицій у відтворенні основних фондів (на прикладі миколаївської області) / С.О. Марченко, Л.Г. Шемет // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 2, (80). – С. 156-161.

246. Массе П. Критерии и методы оптимального капиталовложения / П.Массе; [Пер. сфранц.]. – М: «Статистика», 2006. – 503 с.

247. Мацак А.Г. Залучення інвестиційних ресурсів в промислові підприємства України [Електроний ресурс] / А.Г. Мацак. – 2010. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/16\\_ADEN\\_2010/Economics/68810.doc.htm](http://www.rusnauka.com/16_ADEN_2010/Economics/68810.doc.htm). –Доступно на 12.04.2015. – Назва з екрана.

248. Мелих О.В. Проблеми оцінки інвестиційних проектів у фінансовому контролізі / О.В. Мелих // Науковий вісник Буковинської державної фінансової академії. – 2009. – №4 – 95 с.

249. Мертенс А.В. Инвестиции / А.В. Мертенс. – К.: инвест.агенство, 1997. – 416 с.

250. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; [ред. Л.И. Евенко; пер. с англ.]. – Изд. 3-е. – М. : Вильямс, 2009. – 672 с.

251. Методические рекомендации по бухгалтерскому учету основных средств от 30.09.03 г. № 561 // Все о бухгалтерском учете. – 2003. – № 104. – с. 11-36.

252. Методические рекомендации по комплексной оценке эффективности мероприятий, направленных на ускорение научно-технического прогресса // Бюллетень нормативных актов министерств и ведомств. – М.: Экономика, 1988. – №7. – С. 10-20.

253. Миколайчук О.М. Особливості інвестиційної активності регіонів України / О.М. Миколайчук // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. –2009. – № 1. – С. 63-68.

254. Міжнародна інвестиційна діяльність: [підр. для студ. вищ. навч. закл.] / [Лук'яненко Д.Г., Губський Б.В., Мозговий О.М. та ін.]. – К.: КНЕУ, 2003. – 387 с.

255. Мних Є.В. Економічний аналіз: [підр. для вищ.навч.закл.] / Є.В. Мних. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 472 с.

256. Мойсеєнко І.П. Інвестування : [Навчальний посібник] / І.П. Мойсеєнко. – К.: Знання, 2006. – 490 с.

257. Молина Е.В. Факторы и резервы повышения социально-экономической эффективности инвестиционной деятельности / Е.В. Молина // Економічні інновації. – № 23. – 2005. – С. 130-136.

258. Морозов В.В. Використання системи якісних показників до оцінки ефективності діяльності з управління проектами в проектно-орієнтованих компаніях / В.В. Морозов // Управління проектами та розвиток виробництва. – 2008. – № 2, (26) . – С. 119-124.

259. Морщенок Т.С. Прийняття та обґрунтування ІР в умовах ризику / Т.С. Морщенок // Економіка промисловості. – 2009. – № 4. – С. 109–114.

260. Мочерний С.В. Економічна теорія: [Посібник] / С.В. Мочерний. – К.: Видавничий центр «Академія», 1999. – 592с.

261. Мусіна Л.О. Шляхи активізації інвестиційної діяльності в Україні / Л.О. Мусіна // Інвестиції ХХІ століття: 36. наук, праць. – К., 2003. – Спецвип. № 7-8. – С. 3-7.

262. Наказ «Методика визначення економічної ефективності витрат на наукові дослідження і розробки та їх впровадження у виробництво» від



25.09.2001№ 218/446 [Електроний ресурс] // Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції України і Міністерства фінансів України. – Оф. вид. станом на липень 2008р. – Режим доступу : [http://www1.nas.gov.ua/infrastructures/Legaltexts/Others/me\\_mf/Pages/218-446.aspx](http://www1.nas.gov.ua/infrastructures/Legaltexts/Others/me_mf/Pages/218-446.aspx)

263. Наказ «Методичні рекомендації з розроблення бізнес-плану підприємств» від 06.09.2006р. № 290 [Електроний ресурс] // Міністерство економіки України. – Оф. вид. станом на 27.03.2007 р. – Режим доступу: <http://www.uazakon.com/document/fpart12/idx12546.htm>.

264. Наказ «Методичні рекомендації щодо складання інвестиційного проекту (бізнес-плану) технічного переоснащення вугледобувного підприємства (шахти) 21.04.2009, №152 [Електроний ресурс] // Міністерство вугільної промисловості України. – Оф. вид. станом на 20.05.2011 р. – Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/FIN46388.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN46388.html)

265. Наказ «Про затвердження Інструкції щодо заповнення форм державного статистичного спостереження № 2-інвестиції (квартальна) «Капітальні інвестиції» та №2-інвестиції (річна) «Капітальні інвестиції»» від 9 жовтня 2009 року № 376 : [Електроний ресурс] / Державний комітет статистики України. – Оф. вид. станом на 08.11.2013. – Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/an/137/RE17017.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/an/137/RE17017.html)

266. Національний стандарт №3 «Оцінка цілісних майнових комплексів» від 29 листопада 2006 р. № 1655 // Кабінет Міністрів України. – Оф. вид. – Режим доступу:<http://zakon.nau.ua/doc/?code=1655-2006-%EF>

267. Національні стандарти бухгалтерського обліку з останніми змінами і доповненнями станом від 5 лютого 2003 р. // Все про бухгалтерський облік. – 2003. – № 14. – С. 23-29.

268. Непомнящий Е.Г. Инвестиционное проектирование: учеб. пособ. / Е.Г. Непомнящий. – Таганрог.: Изд-во ТРТУ, 2003. – 421 с.

269. Новиченко П.П. Бухгалтерский учет: [Учебник] / П.П. Новиченко; [Под ред. П.П. Новиченко]. – [Изд. 2-е, перераб. и доп.]. – М.: Финансы и статистика, 1990. – 464 с.
270. Норткотт Д. Принятие инвестиционных решений / Д. Норткотт; [Пер. с англ.]. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 247 с.
271. Орлов П.А. Визначення ефективності реальних інвестицій / П.А. Орлов // Фінанси України. – 2006. – № 1. – С. 51-55.
272. Осіпов В.І. Економіка підприємства: [підручник] / В.І. Осіпов. – Одеса: «Маяк», 2005. – 724 с.
273. Основи інвестиційно-інноваційної діяльності: [навч. посіб. для студ. вищ. та сер.навч. закл] / [В.Г. Федоренко, Д.В. Степанов, М.П. Денисенко та ін.]; за наук.ред. В.Г. Федоренко. – К.: Алерта, 2004. – 431 с.
274. Остапчук Т.П. Облік і контроль капітальних інвестицій: теорія і практика здійснення : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. техн. наук : спец. 08.06.04 “ Бухгалтерський учет, анализ и аудит” / Т.П. Остапчук. – Т., 2004. – 21 с.
275. Павлова С.І. Теоретичні підходи до класифікації методів оцінки інвестиційних проектів / С.І. Павлова // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: економічні науки. – 2009. – № 4. – С. 195-198.
276. Павлюк І.М. Бухгалтерський облік основних засобів та інших необоротних матеріальних і нематеріальних активів: [Навчальний посібник] / І. М. Павлюк. – [2-ге видання уточн. і доп.]. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 159 с.
277. Пайк Р. Корпоративные финансы и инвестирование / Р. Пайк, Б. Нил; [пер. з англ.]. – СПб.: Питер, 2006. – 784с.
278. Паливода К. Капітальні інвестиції: фінансово-економічна сутність та форми прояву / К. Паливода // Банківська справа. – № 3. – 2009. – с. 46-55.

279. Паранько Я.О. / Проблеми прийняття управлінських ІР на машинобудівних підприємствах: зарубіжний досвід, / Я.О. Паранько // Управління у сфері фінансів, страхування та кредиту. – Л. : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. – С.250-252.

280. Пащенко О.В. Методичне забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень на підприємствах суднобудування : автореф. дис ... канд. екон. наук : 08.00.04 / О.В.Пащенко; В.о. НАН України. Ін-т проблем ринку та екон.-екол. дослідж..– Одеса : Б.в., 2009.– 20 с.

281. Пересада А.А. Інвестиційний аналіз: [навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц.] / А.А.Пересада, С.В. Онікієнко, Ю.М. Коваленко. – К.: КНЕУ, 2003. –134с.

282. Пересада А.А. Основы инвестиционной деятельности : [монографія] / А.А. Пересада. – К. : изд. Либра, 1994. – 344 с.

283. Пересада А.А. Управління інвестиційним процесом / А.А. Пересада. – К.: Лібра, 2002. – 472 с.

284. Петрик О. Облік, аналіз, і аудит капітальних інвестицій відповідно до міжнародних і національних стандартів / О. Петрик, І. Чумакова // Бух. облік і аудит. – 2000. – № 9. – С. 24–34.

285. Петрова В.И. Анализ хозяйственной деятельности машиностроительного предприятия: [Учебник для техникумов] / В.И. Петрова. – М.: Машиностроение, 1978. – 223 с.

286. Петруня Ю.Є. Прийняття управлінських рішень / Навчальний посібник / за ред. Ю.Є. Петруні. – [2-ге вид.]. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 216 с.

287. Платон. Держава / Платон; [Пер. з давньогр. Д. Коваль]. – К.: Основи, 2005. – 355 с.

288. Податковий кодекс України : за станом на 17.01.2015р., №2755-VI : [Електроний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – Оф. вид. від 2010р., № 13-14, 15-17, ст. 112. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

289. Подолянчук О.А. Обліково-аналітичне забезпечення менеджменту доходів сільськогосподарських підприємств / О.А. Подолянчук, С.В. Захарчук // Вісник національного університету «Львівська політехніка». – 2009. – № 647. – С. 462-467

290. Подольский В.И. Компьютерный аудит: [Практ. пособие] / В.И. Подольский, Н.С. Щербакова, В.Л. Комиссаров; [Под ред. проф. В.И. Подольского]. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 128 с.

291. Поклад И.И. Учет, калькулирование и анализ себестоимости промышленной продукции / И.И. Поклад. – М.: Финансы, 1966. – 386 с.

292. Поколенко В.О. Формування раціональної програми втілення проектів інвестицій інтегрованим методом балансу інвестиційних критеріїв / В.О. Поколенко // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин: Зб. наук. пр. – К: КНУБА, 2002. – Вип. 11. – С. 38-54.

293. Покотило Т.В. Історичний аспект розвитку державного регулювання інвестиційної діяльності [Електронний ресурс] / Т.В. Покотило // Державне будівництво. – 2007. – № 2. – Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua>.

294. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства: Структурно-логічний навч: [Посібник] / С.Ф. Покропивний; [За ред. С.Ф. Покропивного]. – К.: КНЕУ, 2001. – 457 с.

295. Поліщук М.П. Основи підприємницької діяльності / М.П. Поліщук, П.П. Михайленко. – Житомир: ЖІТІ, 2000. – 172 с.

296. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби» від 27.04.2000 р. № 92 : [Електронний ресурс] // Міністерство фінансів України. – Оф. вид. станом на 25.01.2013. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00>.

297. Поляков М.Й. Сутність, роль і значення інвестицій як основи економічного розвитку / М.Й. Поляков // Вісник БДФА: Економічні науки. – 2010. – № 1, (23). – С.72-75

298. Попков В.П. Организация и финансирование инвестиций / В.П. Попков, В.П. Семенов. – СПб: Питер, 2001. – 224с.
299. Попов Е.В. Миниэкономика / Е.В. Попов, А.И. Татаркин. – М.: Наука, 2003. – 487 с.
300. Правик Ю.М. Інвестиційний менеджмент: [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Ю.М. Правик. – К.: Знання, 2007. – 431 с.
301. Продиус И.П. Экономика предприятия. Краткий курс. [Учебное пособие] / И.П. Продиус, С.В. Филиппова, А.С. Балан. – Одесса: «Астропринт», 2003. – 168 с.
302. Прокопець О. Формування концепції інвестиційно-фінансової діяльності підприємств / О. Прокопець // Економічний простір. – 2009. – № 26. – С. 235-241.
303. Просович О.П. Формування інвестиційного механізму підприємства / О.М. Просович // Проблеми економіки та управління: зб. наук. пр. – Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2003. – № 484. – С. 159-165.
304. Рассадникова С.И. Современная инвестиционная политика: предпосылки экологизации / С.И. Рассадникова. – Одесса: Институт проблем рынка и экономико-экологических исследований НАН Украины, 2004. – 208 с.
305. Реверчук С.К., Реверчук Н.Й., Скоморович І.Г. Інвестологія: наука про інвестування / С.К. Реверчук, Н.Й. Реверчук, І.Г. Скоморович. – К.: Атіка, 2001. – 264 с.
306. Редченко К.І. Особливості зовнішнього та внутрішнього аудиту інвестиційних проектів / К.І. Редченко // Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2009. – № 647. – С. 491.
307. Рилєєв С. Деякі аспекти удосконалення методики оцінки ефективності реальних інвестицій / С. Рилєєв // Економічний аналіз. – 2008. – № 1. – С. 171-174.

308. Робертсон Дж. К. Аудит / Дж. К. Робертсон; [Пер. с англ.]. – М.: КРМС и Контакт, 1993. – 496 с.

309. Рогова Е.М. Финансовый менеджмент / Е.М. Рогова. – СПб.: ГОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов» - НИУ «Высшая школа экономики», 2011, – 540 с.

310. Рогожин П.С. Економіка будівельних організацій / П.С. Рогожин, А.Ф.Гойко. – К.: Видавничий дім «Скарби», 2001. – 448 с.

311. Роз'яснення «Інвестиційне законодавство: стан, проблеми, перспективи» від 08.05.2012р. [Електронний ресурс] // Міністерства юстиції України. – Оф. вид. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/n0015323-12>.

312. Розенберг Дж. М. Инвестиции: терминолог. словарь / Дж. М. Розенберг. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 263 с.

313. Розпорядження «Типові вимоги до створення господарської асоціації для загального звільнення від попереднього одержання дозволу органів Антимонопольного комітету України на її створення» від 30.11.2006 № 511-р : [Електронний ресурс] / Антимонопольний комітет України. – Оф. вид. станом на 21.12.2011. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0061-07>.

314. Романов А.Н. Автоматизация аудита / А.Н. Романов, Б.Е. Одинцев. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1999. – 336 с.

315. Ромашко О.М. Роль інвестиційної діяльності у формуванні прибутку підприємства / О.М. Ромашко // Актуальні проблеми економіки – 2008. – №12. – С. 110-112.

316. Руденко В. Концептуальні засади здійснення інвестиційної діяльності підприємств : [Електронний ресурс] / В.В. Руденко // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. – 2010. – № 2. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Vchtei/2010\\_2/NV-2010-V2\\_36.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchtei/2010_2/NV-2010-V2_36.pdf)

317. Русіна О.Ю. Теоретичні підходи до класифікації методів оцінки інвестиційних проектів / О.Ю. Русіна, А.Ф.Сикал, С.І. Павлова // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: економічні науки. – 2009. – № 4. – С. 195-198.

318. Рябченко О.Д. Інвестування, інноваційні процеси і приватизація / О.Д. Рябченко, І.І. Калініченко, О.П. Михайленко. – Х.: Основа, 2000. – 122 с.

319. Савчук В.П. Анализ и разработка инвестиционных проектов: [Учебное пособие] / В.П. Савчук, С.И. Прилипко, Е.Г. Величко. – К.: Абсолют-В, Эльга, 1999. – 304 с.

320. Савчук В.П. Финансовый менеджмент. Практическая энциклопедия: [підр. для вищ.навч.закл.] / В.П. Савчук. – К.: ИД Максимум, 2005. – 884 с.

321. Сажинець С.Й. Організація обліку капітальних інвестицій у створення необоротних активів господарським способом на пром підприємствах / С.Й. Сажинець // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Розділ Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2009. – № 647. – с.504

322. Сазонець І.Л. Інвестування: міжнародний аспект: [навч.посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / І.Л. Сазонець, В.А. Федорова. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 272 с.

323. Салтыков А.В. Норматив эффективности капитальных вложений в динамических моделях экономики / А.В. Салтыков // Вісник СумДУ. Серія Економіка. – 2008. – № 1. – С. 161-167.

324. Свірідова Н.Д. Прямі іноземні інвестиції: світовий досвід та стратегія залучення в економіку України: [Моногр.] / Н.Д. Свірідова. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2004. – 164 с.

325. Системи прийняття рішень в економіці та техніці: від теорії до практики: [моногр.] / [О.Є. Кузьмін, В.Й. Жежуха, Н.А. Городиська та ін.]; за заг. ред. Савчук Л.М. – Павлоград: Арт Синтез-Т, 2014. – Т.1, (2). – 436 с.

326. Сігайов А.О. Моделювання інвестиційного попиту в Україні / А.О. Сігайов // Інвестиції ХХІ століття: Зб. наук, пр. – К.: НДЕІ, 2003. – Спецв. № 9, (7-8). – С. 121-124.
327. Словник сучасних економічних термінів / М.О. Живко, З.Б. Живко, І.Ю. Живко. – Л.: Край, 2007. – 384 с.
328. Словник сучасної економіки Макміллана / Пер. з англ. – К.: “АртЕк”, 2000. – 640 с.
329. Словник-довідник з питань управління проектами / За ред. С.Д. Бушуєва. – К.: «Деловая Украина», 2001. – 640с.
330. Смирнов Э.А. Управленческие решения / Э.А. Смирнов. – М.: Инфра-М, 2001. – 264 с.
331. Собкевич О.В. Реструктуризація промисловості України у процесі посткризового відновлення / [Собкевич О.В., Сухоруков А.І., Савенко В.Г., Воробйов С.Л., Белашов Є.В., та ін.]; За редакцією Жаліла Я.А. – К.:НІСД, 2011. – 54 с.
332. Соколовська З.М. Метод. вк. до пр. занять з курсу «Дискретний аналіз» для студ. денної форми нав-ня спец. «Економічна кібернетика» / Соколовська З.М. – Одеса: ОДЕУ, Ротапринт, 2004р. – 50с.
333. Соловьев В.И. Экономико-математическое моделирование рынка программного обеспечения: [Моногр.] / В.И. Соловьев. – М.: Вега-Инфо, 2009. – 176 с.
334. Спаська О.В. Методичні засади оцінки інвестиційної привабливості підприємств України / О.В. Спаська // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2004 . – №17 . – С. 325-330 .
335. Справочная книга для проектирования электрического освещения / [Кнорринг Г.М. и др.]. – Ленинград: Энергия, 1976. – 384 с.
336. Справочник-словарь бухгалтера / [Редько А.Ю., Барановская В.Г., Горбачева Т.В., Костенко Е.М., Никонович М.А.]. – К., 1995. – 178с.



337. Старик Д.Э. Расчеты эффективности инвестиционных проектов: [Учебное пособие] / Д.Э. Старик. – М.: ЗАО «Финстатинформ», 2001. – 131 с.
338. Стратегія економічного і соціального розвитку України 2004-2015: «Шлях, м європейської інтеграції» / [Гальчинський А.С., Геєць В.М. та ін.]. – К: ІВЦ Держкомстату України. 2004. – 298 с.
339. Сук Л.К. Облік капітальних інвестицій / Л.К. Сук // Бухгалтерія в сільському господарстві. – 2003. – № 19. – С. 2–9.
340. Сухарський В.С. Економічний словник-довідник / В.С. Сухарський. – Т.: Богдан, 2002. – 720 с.
341. Тарасюк Г.М. Планування діяльності підприємств: [навч. посібник] / Г.М. Тарасюк, Л.І. Шваб. – Київ: «Каравела», 2003. – 432 с.
342. Тарасюк Г.М. Управління проектами: [навч. посіб.] / Г.М. Тарасюк. – К.: Каравела, 2009. – 320 с.
343. Терехух А.А. Господарські рішення на машинобудівних підприємствах: прийняття, оцінювання та моделювання: [монографія] / А.А.Терехух – Львів: Львівський державний інститут новітніх технологій та управління імені В'ячеслава Чорновола, 2010. – 244с.
344. Терехух А.А. Господарські рішення на промислових підприємствах: формування, реалізація та економічна ефективність: [монографія] / А.А.Терехух – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2013. – 244с.
345. Терехух А.А. Механізм прийняття господарських рішень на інвестиційному циклі діяльності господарських формувань машинобудівного комплексу / А.А. Терехух // Проблеми економіки та управління. – Л. : Вид-во НУ «Львів. політехніка», 2009. – № 640. – С. 208 – 218.
346. Типовая методика определения экономической эффективности капитальных вложений и новой техники в народное хозяйство СССР. – М.: Госпланиздат, 1960. – 22 с.

347. Титаренко Н.О. Теорії інвестицій: [Навч. посіб.] / Н.О. Титаренко, А.М. Поручник. – К.: КНЕУ, 2000. – 160 с.
348. Титов В.И. Экономическая оценка инвестиций: [Моногр. В 2-х Т.] / В.И. Титов. – М. : НИИ школьных технологий 2009. – Т. 1. 326 с. – Т. 2. 399 с.
349. Ткач І. В. Економічна сутність капітальних інвестицій як об'єкта бухгалтерського обліку / І. В. Ткач // Фінанси, облік і аудит : зб. наук. праць. – К. : КНЕУ, 2008. – Вип. № 12. – С. 327-335.
350. Ткаченко А.М. Теоретико-методологічні аспекти автоматизації процесу прийняття ІР / А.М. Ткаченко, К.І. Маменко // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії : зб. наук. праць. – Запоріжжя, 2011. – Вип. 46. – С. 259–267.
351. Тянь Р.Б. Управління проектами / Р.Б. Тянь, Б.І. Холод, В.А. Ткаченко. – К.: ЦУЛ, 2004. – 224 с.
352. Тьюлз Р. Фондовий ринок / Р. Тьюлз, Э. Бредли, Т. Тьюлз; [Пер. с англ.]. – [6-е изд.]. – М.: ИНФРА-М, 1997. – № VIII. – 648.
353. Удалих О.О. Особливості інвестиційного проектування на підприємстві / О.О. Удалих, С.О. Волженцев // Економічний простір: зб. наук. пр. – 2009. – Вип. № 23/2 – С. 50-55.
354. Управління інвестиціями на підприємстві: [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. економ. спец.] / [Козаченко Г.В., О.М. Антіпов, О.М. Ляшенко, Г.І. Дібніс]. – К.: Лібра, 2004. – 368 с.
355. Фалк М. Прямі іноземні інвестиції країн ЄС / М. Фалк, І. Матт // Журнал Європейської економіки. – 2008. – № 4, Т. 7. – 472 с.
356. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: [учебник для ВУЗов] / Р.А. Фатхутдинов. – [5-е изд., перераб. и доп.]. – М.: ИНФРА-М. – 2002. – 314 с.
357. Федоренко В.Г. Інвестиційні процеси в Україні / В.Г. Федоренко // Персонал. – 2007. – № 5. – С. 5–12.

358. Федоренко В.Г. Инвестознавство: [підр.] / [В.Г. Федоренко, А.Ф. Гойко] – К.: МАУП, 2000. – 408 с.

359. Федоренко В.Г. Инвестування: [Підручник] / В.Г. Федоренко. – К.: Алерта, 2006. – 443 с.

360. Федоренко Н.П. Методика (основные положения) определения экономической эффективности использования в народном хозяйстве новой техники, изобретений и рационализаторских предложений / Н.П. Федоренко, А.В. Батулин. – М.: Экономика, 1977. – 45 с.

361. Федорова Г.В. Информационные технологии бухгалтерского учета, анализа и аудита / Г.В. Федорова. – М.: Омега-Л, 2004. – 304 с.

362. Федченко Т.В. Елементи вдосконалення процесу оцінки інвестиційних проектів [Електронний ресурс] / Т.В. Федченко, Н.П. Попович. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/8\\_NPE\\_2007/Economics/21101.doc.htm](http://www.rusnauka.com/8_NPE_2007/Economics/21101.doc.htm). – Доступно на 16.04.2015. – Назва з екрана.

363. Филипенко О.М. Теоретичні підходи до визначення класифікації інвестицій підприємства / О.М. Филипенко, І.В. Жарко, Т.С. Сидоренко // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: зб. наук. пр. – 2008. – вип. 1, (7). – С.396-402.

364. Фирсов М.В. Методика моделирования процесса разработки эффективной структуры бизнеса / М.В. Фирсов // Экономика и производство. – 2005. – № 1-3. – С. 19–22.

365. Фишер С. Экономика / С. Фишер, Р. Дорнбуш, Р. Шмалензи. – М.: Дело, 1999. – 829 с.

366. Фінансове управління розвитком підприємства у нестабільному середовищі / [Брейлі Р., Майерс С., Захарченко, В., Меркулов, М, Балахонова О.] // The Peculiarities of Work Incentives of Labour at Machine Building Enterprises of Ukraine. – 2014. – 348с.

367. Холт Р.Н. Планирование инвестиций / Р.Н. Холт, С.Б. Баренс; [пер. с англ. Агансандяна Г.А.]. – М.: Дело ЛТД, 2000. – 542 с.

368. Хотомлянський А.Л. Совершенствование методики определения экономической эффективности капитальных вложений / А.Л. Хотомлянський, П.А. Знахуренко // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 3, (69). – с. 155-161.

369. Хрущ Н.А. Інвестиційна діяльність: сучасні стратегії та технології : [моногр.] / Н.А. Хрущ– Хмельницький : ХНУ, 2004. – 309 с.

370. Хрущ Н.А. Проблеми прийняття управлінських рішень в системі стратегічного управління підприємствами / Н.А. Хрущ, О.С. Корпан, М.В. Желіховська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 1. – С. 41–45.

371. Цаголов Н.А. Курс политической экономии: [Учеб. Пособие.] / Н.А. Цаголов – М.: Экономика, 1973. – Т. 1. – 831 с.

372. Черваньов Д.М. Менеджмент інвестиційної діяльності підприємств / Д.М. Черваньов. – К.: Знання-Прес, 2003.– 622с.

373. Череп А.В. Інвестиційна діяльність України: стан та шляхи активізації / А.В. Череп, Г.І. Рурк // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2011. – № 3. – С. 48–52.

374. Череп А.В. Інвестознавство: [Навчальний посібник] / А.В. Череп. – К.:Кондор, 2006. – 398 с.

375. Череп А.В. Інноваційно-інвестиційна діяльність як чинник стабілізації економіки держави та регіонів : [колект. моногр.] / А.В. Череп, Д.І. Голубев; [під заг. ред. Череп А.В]. – Запоріжжя: ЗНУ, 2011. – Т. 2. – 311 с.

376. Череп А.В. Інноваційно-інвестиційна діяльність як чинник стабілізації економіки держави та регіонів : [колект. моногр.] / А.В. Череп, Д.І. Голубев; [під заг. ред. Череп А.В]. – Запоріжжя: ЗНУ, 2011. – Т. 1. – 335 с.

377. Череп А.В. Структурні реформат економіки : світовий досвід, інститути, стратегії для України : [кол. моногр.] / А.В. Череп. – Тернопіль-Донецк : Економічна думка ТНЕУ, 2011. – 502 с.

378. Чирик Н.В. Організаційно-методичні аспекти обліку капітальних інвестицій на промислових підприємствах / Н.В. Чирик // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Розділ Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2009. – № 647. – С. 535.

379. Чирик Н.В. Суть та значення поняття «капітальні інвестиції» в умовах глобалізації економіки України / Н.В. Чирик // Економічний аналіз. – 2008. – № 3. – С. 126-128.

380. Чирик Н.В. Управління капітальними інвестиціями в умовах ринкової трансформації економіки України / Н.В. Чирик, Н.А. Щербакова // Фінанси, облік і аудит. – 2009. – № 14. – С. 324-330.

381. Чуйкин А. Инвестиционные расчеты: [Учеб. пособие.] / А. Чуйкин, Ю. Блех. – Калининград: Калининградский ун-т, 2000. – 256 с.

382. Шаповалова О.В. Механизм принятия инвестиционных решений на промышленном предприятии : Материалы междунар. научн.-практ. конф. [“Инвестиционные приоритеты эпохи глобализации: влияние на национальную экономику и отдельный бизнес”], (4-15 февраля 2008 г.) / О.В. Шаповалова. – 2008. – с. 6.

383. Шаровська Т.С. Організаційно-методичні засади внутрішнього контролю інвестицій : : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.09 “Бухгалтерський облік, аналіз та аудит” / Т.С. Шаровська.– Одеса, 2010. – с. 23.

384. Шарп У.Ф. Инвестиции / У.Ф. Шарп; [Пер. с англ. Уильям Ф. Шарп, Гордон Дж. Александер, Джеффри В. Бэйли]. – М: Инфра-М, 2010. – 1028 с.

385. Шваб Л.І. Основи підприємництва: [Навч. посібник] / Л.І. Шваб. – К.: Каравела, 2006. – 343 с.

386. Шевченко-Марсель В. Шляхи активізації фінансово-інвестиційної діяльності в транскордонному регіоні / В. Шевченко-Марсель, О. Другов // Регіональна економіка. – 2003. – № 3. – С. 55-64.

387. Шевчук В.Я. Основи інвестиційної діяльності [підр.] / В.Я. Шевчук, П.С. Рогожин. – К.: Генеза, 1997. – 384 с.
388. Шерстенников Ю.В. Модель динаміки інвестиційного розвитку малого підприємства / Ю.В. Шерстенников // Економічний простір. – 2008. – № 11. – С. 211-216.
389. Шилова О.Ю. Оцінка економічних наслідків прийняття ІР підприємства / О.Ю. Шилова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4, Т. 1. – С. 126-131.
390. Шимко П.Д. Оптимальное управление экономическими системами: [Учеб. пособие.] / П.Д. Шимко. – СПб.: Бизнес-пресса, 2004. – 240 с.
391. Шляхи підвищення інвестиційної діяльності в Україні / Під заг. ред. Федоренка В.Г. – Ніжин: Аспект-Поліграф, 2003. – 724 с.
392. Шумпетер И.А. Глава 4. Альфред Маршалл (1842-1924). Десять великих економістів от Маркса до Кейнса / И.А. Шумпетер. – М.: Институт Гайдара, 2011. – 400 с.
393. Шумпетер И.А. Капитализм, социализм и демократия / И.А. Шумпетер; [Пер. с англ.; Общ. ред. В.С. Автономова]. – М.: Экономика, 1995. – 540 с.
394. Шуремов Е.Л. Автоматизированные информационные системы бухгалтерского учета, анализа, аудита / Е.Л. Шуремов. – М.: Перспектива, 2001. – 366 с.
395. Шурупова Ю.Г. АРМ аналитика-експерта на базі ПЕВМ: [Моногр.] / Ю.Г. Шурупова. – Одеса: Астро-принт, 1997. – 216 с.
396. Щерба С.П. «Філософія»: [Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів] / С.П. Щерба. – К.: МАУП, 2004. – 216 с.
397. Щукін Б.М. Аналіз інвестиційних проектів / Б.М. Щукін. – К.: МАУП, 2002. – 128 с.

398. Эйнштейн А. О специальной и общей теории относительности: сб. науч. тр. в 4 т.: работы по теории относительности 1905-1920 / А. Эйнштейн. – М.: Наука, 1965. – Т.1. – С. 530–600.

399. Эйтингон В.Н. Методы разработки и принятия решений в менеджменте : [учеб.-метод. по- соб.] / В.Н. Эйтингон, М.А. Кравец, Н.П. Панкратова. – Воронеж: ВГУ, 2005. – 47 с.

400. Эклунд К. Эффективная экономика: Шведская модель: Экономика для начинающих и не только для них / К. Эклунд. – М.: Экономика, 1991. – 348 с.

401. Яблонская Н.В. Бюджетная и экономическая эффективность инвестиций / Н.В. Яблонская // Економічні інновації. – 2005. – № 23. – С. 208-218.

402. Ястремська О.М. Інвестиційна діяльність промислових підприємств: методологічні та методичні засади / О.М. Ястремська. – Харків: Вид. ХДЕУ, 2004. – 472 с.

403. Ястремська О.М. Інвестиції: сутність та класифікація / О.М. Ястремська. Н.Л. Яблонська-Агу // Економіка розвитку. – 2014. – № 4, (72). – С. 116-121.

404. Ястремська О.М. Інститут інвестування: особливості взаємодії суб'єктів господарювання в процесі його функціонування / О.М. Ястремська // Наукові праці ДонНТУ. Серія економічна. – Донецьк: ДонНТУ, 2011. – № 40, (3). – С. 31–38.

405. Ястремська О.М. Ліберманівські читання – 2011: економічна спадщина та сучасні проблеми: [монографія] / [О.М. Ястремська, В.С. Пономаренко та ін.]; Під заг. ред. Пономаренка В.С., Кизима М.О. – Х.: ФОП Павленко О.Г.; ВД «ІНЖЕК», 2011. – 331 с.

406. Ястремська О.М. Методологічне та методичне забезпечення формування стратегій інвестиційної діяльності промислових підприємств : дис. доктора екон. наук : 08.06.01 / Ястремська Олена Миколаївна. – Х., 2004. – 522 с.

407. Ястремська О.М. Проблеми визначення ефективності інвестиційних проектів / О.М. Ястремська // Актуальні проблеми державного управління. – Харків: УАДУ (ХФ), 2000. – №1. – С.175–181.

408. Ястремська О.М. Система об'єкт – проект – інвестор як основа концепції формування стратегій інвестиційної діяльності / О.М. Ястремська // Проблеми науки. – 2004. – №1. – С. 29–35.

409. Ястремська О.М. Стратегічне інвестування підприємств: шляхи активізації / О.М. Ястремська, Н.Л. Яблонська-Агу // Бизнес информ. – 2012. – №12. – С. 184–186.

410. Ястремська О.М. Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів : [монографія] / [Наливайко А.П., Решетняк Т.І., Євдокимова Н.М. та ін.]; за ред. д-ра екон. наук, проф. А.П. Наливайка. – К.: КНЕУ, 2013. – 454 с.

411. Balan O.S. Competence of the personnel in managing investment decisions at the stage of life cycle of investment project / O.S. Balan // Problems of social and economic development of business: Collection of scientific articles. – Montreal, 2014. – Vol. 1. – P. 189-193.

412. Balan O.S. Essence, meaning and classification of investment decisions. [Електронний ресурс] / O. Balan, N. Par'eva // Економіка: реалії часу. – Одеса, 2012. – № 3-4, (4-5). – С. 52-56. – Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2012/n4-5.html>.

413. Balan O.S. Investment projects at industrial enterprises: accounting and implementation control : [Електронний ресурс] / O.S. Balan, O.V. Berber // Економіка: реалії часу. – 2013. – № 2, (7). – С. 126-134. – Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n2.html>.

414. Balan O.S. Investments & innovations project at an industrial enterprise: peculiarities, role and project life cycle / O. Balan, N. Parieva // Праці Одеського політехнічного університету : Зб. научн. пр. – Одеса, 2013. – Вип. 2, (41). – С. 295-300.



415. Beer S. *The Heart of Enterprise* / S. Beer. – London: Wiley, 1994. – 596 p.
416. BL Dos Santos. *The impact of information technology investment announcements on the market value of the firm - Information Systems Research* / BL Dos Santos, K Peffers, DC Mauer. – 1993. – 23 p.
417. Blaug M. *Ugly Currents in Modern Economics. Options Politiques* / M. Blaug. – 1997. – pp. 35-56.
418. *Brand book для малих міст: [Підручник]* / [М. Врублевський, С. Філіппова, В. Логвінов, О. Балан та ін.]. – Варшава: Видав-во: Інститут Фонд східних досліджень, 2014. – 61с.
419. Clarke T. *Theories of Corporate Governance: The Theoretical Foundations* / T. Clarke. – London, New York: Routledge, 2004. – 384 p.
420. Commans John R. *Institutional Economics* / John R. Commans. – Madison: University of Wisconsin Press, 1959. – II. – 994 p.
421. *Culture Matters* / Ed. by Harrison L.E., Huntington S.P. – N.Y., 2000. – 520 p.
422. Drucker P.F. *The Theory of Business* / P.F. Drucker // *Harvard Business Review*. – 1994. – pp. 95-104.
423. Foss N. *The theory of firm and its critics: a stocktalking and assessment*. In: *New Institutional Economics. A Guidebook* / N. Foss, P.G. Klein; [Ed. by E. Brousseau, J.-M. Glachant]. – Cambridge, 2008. – 542 p.
424. Grunig James E. *Strategic Management, Publics and Issues* / James E. Grunig, Fred C. Repper // *Excellence in Public Relations and Communication Management*. – N. J., 1992. – pp. 135–139.
425. Hackbarth D. *Optimal priority structure, capital structure, and investment* / D. Hackbarth, D. Mauer // *Review of Financial Studies*. – 2012. – Vol. 25, Issue 3. – pp. 747-796.
426. Hahn F.H. *The Next Hundred Years* / F.H. Hahn // *Economic Journal*. – 1991. – pp. 47-50.

427. Haines S. *The Systems Thinking Approach to Strategic Planning and Management* / S. Haines. – 2000. – 388 p.
428. Handy C.B. *Understanding Organizations* / C.B. Handy. – 1983. – 448 p.
429. Mauer D.C. Interactions of corporate financing and investment decisions: A dynamic framework / D.C. Mauer, A.J. Triantis // *The Journal of Finance*. – 1994. – Vol. 49, Issue 4. – pp. 1253–1277.
430. Hodgson G.M. *Evolutionary and Institutional Economics as the New Mainstream?* / G.M. Hodgson. – 2007. – 25 p.
431. Hirshleifer J. *Investment Decision Under Uncertainty: Applications of the State-Preference Approach* / J. Hirshleifer // *The Quarterly Journal of Economics*. – 1966. – Vol. 80, (2). – pp. 252-277.
432. Kaplan R.S. *Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action* / R.S. Kaplan, D.P. Norton. – 1996. – 336 p.
433. Lawson T. *Economics and Reality* / T. Lawson. – London, New York, 1997. – pp. 93-96.
434. Levy D. *5 Early-Stage Investments You Need to Make* / D. Levy. – 2013. – 2 p.
435. Kannadhasan M. *Impact of individual and Organisational characteristics On risk analysis in strategic Investment decisions* / M. Kannadhasan. – 2014. – pp. 17-54.
436. Marcela C. *Investment projects: general presentation, definition, classification, characteristics the stages* / C. Marcela. – 2008. – 7 p.
437. Marnet O. *Behaviour and Rationality in Corporate Governance (Routledge Series in Corporate Governance)* / O. Marnet. – London and New York: Routledge, 2008. – 303 p.
438. Mayo I. *Investments: on Introduction* / I. Mayo. – New York: The Dryden Press, 1991. – 456 p.

439. Myers S. Corporate Financing and Investment Decisions when Firms have Information that Investors Do Not Have / S. Myers, Nicholas S. Majluf // Journal of Financial Economics. – 1984. – Vol. 13, № 2. – pp. 187-221.
440. Mohr P.N.C. The aging investor: Insights from neuroeconomics // P.N.C. Mohr, H.R. Heekeren. – 2012. – 26 p.
441. Mohr P.N.C. Neuroeconomics and aging: neuromodulation of economic decision making in old age / P.N.C. Mohr, S.C. Li, H.R. Heekeren. – Neuroscience & Biobehavioral Reviews, 2010. – pp. 678–688.
442. Really K. Investments / K. Really. – New York: The Dryden Press, 1992. – 672 p.
443. Robbins L. An Essay of the Nature and Significance of Economic Science / L. Robbins. – London: Macmillan, 2007. – 156 p.
444. Yih J. Stages of Investing / J. Yih // Retire Happy. – 2013. – 4 p.

## ДОДАТКИ

ДОДАТОК А  
АКТУАЛЬНІСТЬ ТА СУЧАСНІСТЬ ДОСЛІДЖЕНЬ ПРОБЛЕМАТИКИ  
РЕАЛЬНИХ ІНВЕСТИЦІЙ

Таблиця А.1 – Головні категорії капітального інвестування, розглянуті в навчально-практичній літературі

ПІБ науковця	Питання, що розглядаються			
	Поняття інвестицій	Класифікація інвестицій	Поняття інвестиційної діяльності	Загальний порядок обліку капітальних інвестицій
Сфімова Н., Поляков М., Филипенко О., Жарко І., Сидоренко Т., Андре Я.	+	+	-	-
Макэдрой К.	+	+	-	-
Розенберг Дж.М., Фалк М.	+	-	+	-
Брейли Р.	+	-	-	+
Козлова В., Шерстенніков Ю.	+	-	-	-
Чирик Н., Куриленко Т., Хрустальова В.	+	-	-	-
Зеленіна О., Мелих О., Руденко В., Редзюк Є.	+	-	+	-
Ліпич Л., Акаєва Т., Пономаренко Є.	-	-	+	-
Шарп У., Власюк Т., Удалих О., Волженцев С.	-	+	+	-
Павлова С., Вербицька Г., Норткотт Д.	-	-	+	+

Таблиця А.2 – Головні аспекти капітального інвестування, розглянуті в матеріалах науково-практичних конференцій

Питання, що розглядалися в матеріалах науково-практичних конференцій	Чирик Н.	Шаровська Т.С.	Боднар І.Р.	Вербицька Г.	Кащена Н., Цуканова О., Свирид М.	Дарміць Р., Лещук Г.	Рилєєв С.	Запагіна І.
Економічна сутність категорії «капітальні інвестиції»	-	+	+	-	-	+	-	-
Поняття «капітальні інвестиції»	+	+	-	-	-	-	-	-
Розвиток системи капітального інвестування	-	-	-	+	-	-	+	-
Класифікація капітальних інвестицій	+	+	-	-	+	-	+	+
Аналіз та оцінка капітальних інвестицій	+	+	-	-	-	+	-	-
Оцінка ефективності інвестиційних проектів	-	-	-	+	-	-	+	-
Методи оцінки ефективності проектів	+	-	-	-	+	-	-	+
Удосконалення методики оцінки ефективності капітальних інвестицій	+	-	-	-	-	-	+	-
Вплив ризиків під час реалізації інвестиційних проектів	-	-	-	-	-	+	-	-
Управління капітальними інвестиціями	+	+	-	-	-	-	-	-

Таблиця А.3 – Дані науково-практичної літератури щодо основної термінології капітального інвестування

Основні терміни	Гриньова В.М.	Загородній А.Г.	Шевчук В.Я., Рогожин П.С.	Савчук В.П., Прилипо С.И., Величко Е.Г.	Пересада А.А., Онкієнко С.В., Коваленко Ю.М.	Федоренко В.Г., Гойко А.Ф.	Горфинкель В.Я., Чернышев Б.Н.
Поняття інвестицій	+	-	+	-	+	+	+
Класифікація інвестицій	-	+	-	-	+	-	+
Інвестиційний процес	+	-	+	+	-	-	+
Інвестиційна діяльність	-	+	-	-	+	+	-
Інвестиційний проект	+	+	-	+	+	-	-
Методи оцінки ефективності інвестиційних проектів	-	-	+	+	+	-	+
Інвестиційні ризики	+	-	+	-	+	+	-
Інвестиційна привабливість	+	+	-	+	-	+	+
Інвестиційні рішення	+	-	-	-	-	+	+

## ДОДАТОК Б

Таблиця Б1 – Сучасна термінологія інвестування

№	Автор	Термін, яким користується автор
1	2	3
1	Аньшин В. [6, с.55]	Реальные инвестиции – это вложения в материальные и нематериальные активы, формирующие основной и оборотный капитал предприятия. Материальные активы представляют собой средства, воплощенные в зданиях, станках, материалах, комплектующих изделиях, готовой продукции. Нематериальные активы – это стоимость лицензий, патентов, товарных знаков, затрат на рекламу, на подготовку кадров.
2	Афанасьев Н. [10, с.149 ]	Реальные инвестиции – это вложения в производственные фонды (основные и оборотные). В основном это вложения в материальные активы – здания, сооружения, оборудование и другие товарно-материальные ценности, а также нематериальные активы (патенты, лицензии, ноу-хау, техническую, технологическую, проектно-сметную и другую документацию).
3	Безруких П. [85, с.268]	Капітальні інвестиції представляють собою витрати на утворення нових, реконструкцію, розширення і модернізацію діючих основних фондів народного господарства.
4	Бланк И. [62, с.222] 2001 г	Реальное инвестирование – это капитальное инвестирование или капитальные вложения: приобретение целостных имущественных комплексов; новое строительство; перепрофилирование; реконструкция; модернизация; обновление отдельных видов оборудования.
5	Бланк И. [64, с.21], 2003 г.	Реальні інвестиції – характеризуються вкладенням капіталу у перевиробництво основних засобів, в інноваційні нематеріальні активи (інноваційні інвестиції), у приріст запасів товарно-матеріальних цінностей та інші об'єкти інвестування, пов'язані зі здійсненням операційної діяльності підприємства або покращенням умов праці персоналу.
6	Бланк И. [65, с.380] 2004 г	Реальные (или капиталобразующие) инвестиции характеризуют вложения капитала в воспроизводство основных средств, в инновационные нематериальные активы (инновационные инвестиции), в прирост запасов товарно-материальных ценностей и другие объекты инвестирования, связанные с осуществлением операционной деятельности предприятия или улучшением условий труда и быта персонала.



## Продовження таблиці

1	2	3
7	Бойчик І. [69с.185,186 ]	<p>Реальні інвестиції – це вкладення капіталу у різні сфери народного господарства з метою відтворення реальних матеріальних (будинки, споруди, обладнання, передавальні пристрої) і нематеріальних (технічна, технологічна, науково-практична документація, патенти, ліцензії, ноу-хау) активів підприємства. Такі реальні інвестиції називаються виробничими, оскільки вони спрямовані у виробництво, але частіше їх називають просто капітальними вкладеннями.</p> <p>виробничі інвестиції (капітальні вкладення) – це кошти, що направляються на розширення відтворення основних фондів та об'єктів соціальної інфраструктури підприємства. Вони складаються із затрат на реконструкцію, розширення, технічне переоснащення діючих та спорудження нових підприємств, заміну основних фондів, що вибули.</p> <p>Валові капіталовкладення – це загальна сума витрат капіталу на просте і розширене відтворення основних фондів та об'єктів соціальної інфраструктури підприємства.</p> <p>Чисті капіталовкладення – це виграти капіталу лише на розширене відтворення основних фондів; вони визначаються як різниця між валовими капіталовкладеннями та сумою амортизаційних відрахувань.</p>
8	Бутинець Ф. [83, с.78 ]	<p>Інвестиції капітальні (рос.: инвестиции капитальные; англ.: permanent investments) – сукупність витрат, спрямованих на відновлення виробничих потужностей.</p>
9	Бутинець Ф., Шатило Н. [84 с.577]	<p>Капітальні вкладення – це витрати на будівельно-монтажні роботи, придбання будівель або їх частин, інструменту, інвентарю, інші капітальні роботи та витрати на проектно-пошукові геологорозвідувальні та бурові роботи, а також витрати на відведення земельних ділянок і переселення у зв'язку з будівництвом, підготовку кадрів для підприємств, що будуються, тощо.</p>
10	Вовчак О. [100, с. 162, 208]	<p>Реальні інвестиції – вкладення капіталу у відтворення основних засобів, в інноваційні нематеріальні активи, у приріст запасів товарно-матеріальних цінностей та інші об'єкти інвестування, пов'язані зі здійсненням операційної діяльності підприємства.</p>
11	Волков М. [101, с.5]	<p>Капітальними інвестиціями є сукупність витрат на планомірне розширене відтворення основних фондів народного господарства і покращення їх якісного складу.</p>
12	Гончаров А. [115, с.15]	<p>Реальні інвестиції – це вкладення у виробничі фонди (основні і оборотні). В основному, це вкладення в матеріальні активи – будівлі, споруди, обладнання і інші ТМЦ, а також нематеріальні активи (патенти, ліцензії, ноу-хау, технічну, технологічну, проектно-кошторисну і іншу документацію)</p>

## Продовження таблиці

1	2	3
13	Грабова Н. [119]	Під капітальними інвестиціями розуміють затрати на спорудження, виготовлення або придбання основних засобів, а також реконструкцію, розширення і технічне переозброєння діючих підприємств
14	Гридасов В. [122, с. 22]	Реальні інвестиції – характеризують вкладення капіталу у відтворення основних коштів, в інноваційні нематеріальні активи, у приріст запасів товарно-матеріальних цінностей та інших об'єктів інвестування, пов'язаних зі здійсненням операційної діяльності підприємства або поліпшення умов праці і побуту персоналу.
15	Данілов О. [128, с.9, 199, 200]	<p>Реальні інвестиції – це вкладення коштів у реальні активи як матеріальні (виробничі основні та оборотні фонди, будівлі, споруди, обладнання, товарно-матеріальні цінності), так і нематеріальні (патенти, ліцензії, «ноу-хау», технічна, науково-практична, інструктивна, технологічна, проектно-кошторисна та інша документація).</p> <p>До реальних інвестицій (інвестицій у виробничі фонди) належать вкладення в основний капітал виробничих підприємств та інвестиції, спрямовані на зростання матеріально-технічних запасів.</p> <p>Капітальними вкладеннями називаються засоби, що вкладені в розширене відтворення основних фондів (ОФ).</p>
16	Журавель Г., Крупка Л. [87,с.152]	Капітальні вкладення – це витрати на будівництво, реконструкцію та придбання основних засобів.
17	Закон України «Про оподаткування прибутку підприємств» – (не дійсний), [168]	Під капітальною інвестицією слід розуміти господарську операцію, яка передбачає придбання будинків, споруд, інших об'єктів нерухомої власності, інших основних фондів та нематеріальних активів, які підлягають амортизації згідно з цим Законом.
18	Кантор С. [183, с.229]	Реальные (прямые) инвестиции – долгосрочные вложения средств в отрасли материального производства. Это – вложения капитала частных фирм или государства в производство продукции и предполагает образование реального капитала (здания, сооружения, товарно-материальне запасы и др.)
19	Козлова Е., Парашутин Н., Бабченко Т. [86, с.248]	Під капітальними інвестиціями розуміють вкладення грошових коштів підприємством в нове будівництво і придбання, реконструкцію, розширення і технічне переозброєння потужностей вже діючих об'єктів основних засобів.

## Продовження таблиці

1	2	3
20	Кондраков Н. [203, с.84]	Під капітальними інвестиціями (вкладеннями капіталу) розуміють інвестиції організації в будь-які види позаоборотних активів, тобто і в довгострокові фінансові інвестиції.
21	Крамаренко Г. [207, с.414]	Капітальні вкладення – інвестиції в основний капітал (основні засоби), у тому числі витрати на нове будівництво, розширення, реконструкцію і технічне переозброєння діючих підприємств, придбання машин, устаткування, інструменту, інвентарю, проектно-дослідні роботи та інші витрати.
22	Крылов Э. [213, с. 11]	Реальні інвестиції – вкладення приватної фірми або держави у виробництво будь-якої продукції, надання послуг, вкладення в основний або оборотний капітал.
23	Ладутько Н. [223, с.404]	Капітальні інвестиції – сукупність витрат на відтворення і покращення якісного складу основних засобів з метою отримання прибутку.
24	Лень В. [225, с. 61]	Незавершені капітальні інвестиції в необоротні матеріальні активи – капітальні інвестиції у будівництво, виготовлення, реконструкцію, модернізацію, придбання об'єктів в необоротних матеріальних активів, введення яких в експлуатацію на дату балансу не відбулося, а також авансові платежі для фінансування будівництва.
25	Лень В.С. [224, с.112]	Капітальні інвестиції це кошти, що спрямовуються на відтворення основних засобів, розширення, реконструкцію і модернізацію підприємств і споруд, здійснення технічного прогресу у всіх галузях господарства, спорудження житла, шкіл, лікарень та інших об'єктів соціально-культурного призначення, геологорозвідувальні та проектні роботи.
26	Лисенко Н. [229]	Капітальні інвестиції – витрати на придбання або створення (будівництво) основних засобів і матеріальних та нематеріальних необоротних активів, які додаються до балансової вартості цього активу, якщо є ймовірність того, що майбутні економічні вигоди, які передбачають первісно оцінений рівень продуктивності існуючого активу, надходять до підприємства.
27	Ловінська Л. [88]	Придбання об'єктів основних засобів за плату, а також їхнє будівництво являють собою капітальні інвестиції підприємства.
28	Лук'яненко Д., Губський Б. Мозговий О. [254, с. 13]	Реальні інвестиції – вкладення капіталу (коштів) у реальні активи сфер і галузей народного господарства з метою оновлення існуючих і створення нових матеріальних благ.
29	Маренич Т. [244]	Капітальними інвестиціями, або капітальними вкладеннями, називають витрати, пов'язані зі створенням, придбанням та реконструкцією основних засобів, інших необоротних матеріальних активів та нематеріальних активів

## Продовження таблиці

1	2	3
30	Мертенс А. [249 30, с. 3-4]	Реальні інвестиції – витрати на матеріальні об’єкти або послуги, котрі будуть використовуватись на протязі певного проміжку часу, забезпечуючи певні вигоди власникам.
31	Мойсеєнко І. [256, с. 42-45]	Реальні інвестиції – вкладення капіталу в різні сфери і галузі економіки з метою оновлення існуючих та створення нових благ [с. 42]. Вкладення засобів у матеріальні та нематеріальні активи [с. 45]
32	Осипов В. [272, с.345]	Інвестиції (вкладення) у відтворення основних фондів і на приріст матеріально-виробничих запасів називаються капітальними вкладеннями. Існує також поняття капіталоутворюючих інвестицій, які включають в капітальні вкладення (інвестиції до основних фондів); витрати на капітальний ремонт, інвестиції на придбання об’єктів природокористування, інвестиції в нематеріальні активи (патенти, ліцензії, програмні проекти, науково-дослідні розробки), інвестиції в поповнення запасів виробничих товарно-матеріальних цінностей. Провідну роль в капіталоутворюючих інвестиціях по значенню і за об’ємом відіграють капітальні вкладення.
35	Павлюк М. [276]	До капітальних інвестицій відносяться витрати капіталу на створення або придбання матеріальних або нематеріальних активів, що здійснюються з метою збільшення капіталу
36	Пересада А. [283, с. 12]	Реальні інвестиції – вкладання у виробничі фонди, переважно в матеріальні та нематеріальні активи.
37	Петрик О. [284]	Капітальні інвестиції – це витрати капіталу на утворення або придбання матеріальних і нематеріальних об’єктів, що здійснюються з метою приросту його вартості
38	Петрова В. [285, с.278]	Капітальні інвестиції представляють собою витрати із всіх джерел фінансування по створенню нових, розширенні, реконструкції і технічному переозброєнні об’єктів основних фондів, а також на їх придбання.
39	Поклад І. [291, с.308]	Капітальні інвестиції представляють собою витрати, спрямовані на планомірне розширене відтворення основних фондів народного господарства і покращення їх якісного складу

## Продовження таблиці

1	2	3
40	Покропивний С. [294, с.119]	<p>Реальні інвестиції – вкладення капіталу (грошей) у різні сфери та галузі національної економіки (суспільного виробництва) для оновлення існуючих, створення нових «капітальних» (матеріальних) благ і одержання за рахунок цього більшого прибутку. Такі реальні інвестиції називають ще виробничими, проте в практиці господарювання за ними закріпилася інша загальноживана назва – капітальні вкладення.</p> <p>Капітальні вкладення – періодично здійснювані довгострокові витрати капіталу на відтворення основних фондів (матеріальних активів) та об’єктів соціальної інфраструктури підприємства (організації).</p> <p>Валові капітальні вкладення – загальна сума одночасних витрат капіталу на просте й розширене відтворення виробничих основних фондів та об’єктів соціальної інфраструктури.</p> <p>Чисті капітальні вкладення – капітальні витрати лише на розширене відтворення виробничих об’єктів та об’єктів соціальної інфраструктури підприємства.</p>
41	Правик Ю. [300, с. 19]	Реальні інвестиції – вкладення коштів у реальні активи.
42	Рассадникова С. [304, с. 58-59]	Реальні інвестиції – вкладення засобів в основний капітал та приріст матеріально-виробничих запасів, в реальні активи – матеріальні та нематеріальні активи.
43	Редько А., Барановская В., [336, с.45]	Капітальні інвестиції – витрати, в результаті яких здійснюється збільшення основних засобів.
44	Рогожин П. [310]	Капітальні вкладення – це витрати на створення, розширення, реконструкцію й технічне переобладнання основного капіталу, а також пов’язане з цим збільшення оборотного капіталу
45	Сук Л. [339]	До капітальних інвестицій належать такі витрати: на будівельно-монтажні роботи, на придбання обладнання, інструменту, інвентаря, на закладання і вирощування багаторічних насаджень, формування основного стада, а також інші види капітальних вкладень
46	Удалих О. [353, с. 13-14]	Реальні інвестиції – вкладення капіталу в господарську діяльність підприємства з метою одержати прибуток або досягти інші ефекти.
47	Федоренко В. [359, с.26]	<p>Реальні (капітальні) вкладення, тобто інвестиції в основний капітал: у нове будівництво, розширення, реконструкцію і технічне переоснащення діючих господарських одиниць, придбання машин, устаткування, проектно-дослідницькі роботи тощо.</p> <p>Процес прийняття та втілення рішень щодо довгострокового, ризикового вкладення значних коштів у необоротні активи підприємства, який кардинально впливає на всі аспекти життєдіяльності підприємства, включаючи його співробітників.</p>

## Продовження таблиці

1	2	3
48	Федоренко В. [357, с.10]	Під реальними інвестиціями розуміють вкладання коштів (майна) у реальні активи – матеріали, та нематеріальні (іноді інвестиції в нематеріальні активи, що пов'язані з науково-технічним прогресом, характеризують як інноваційні).
49	Федоренко В. Степанов М. [273, с. 11]	Реальні інвестиції – вкладання коштів у реальні активи – матеріальні і нематеріальні активи. Інвестиції в нематеріальні активи діляться на інноваційні та інтелектуальні.

**ДОДАТОК В**  
**ПЕРЕЛІК Й ОПИС ТЕРМІНІВ ЩОДО КЛАСИФІКАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙ**

№ п/п	Назва класи фіксаційної ознаки	Назва терміну	Джерело	Опис змісту терміна
1	2	3	4	5
1	-	Інвестиції	[128]	<p>Сьогодні у складній та запутаній системі економічних зв'язків усе частіше необхідно приймати зважені рішення щодо накопичення та інвестування. Для збереження і примноження заощаджень потрібно відмовитись від старих засобів накопичення та перейти до засобів, притаманних ринковим відносинам, що об'єднуються під загальною назвою інвестування.</p> <p>У державі з командно-адміністративною економікою категорія «інвестиції» не мала місця ні в економічній теорії, ні у практиці. В останні роки це поняття почало зустрічатися в економічній літературі країн Східної Європи та СНД, що пояснюється зміною системи господарювання і переходом до ринкових відносин. Термін «інвестиції» походить від латинського слова «invest», що означає «вкладати». У минулому більшість авторів трактувала поняття «інвестиції» як сукупність затрат, що реалізуються у формі довгострокових вкладень у галузі народного господарства (виробничі фонди), тобто інвестиції помилково ототожнювались із поняттям «капітальні вкладення».</p> <p>Розглянемо сучасне тлумачення категорії «інвестиції». Закон України «Про інвестиційну діяльність» від 18.09.91 дає наступне визначення: інвестиції – всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, у результаті якої створюється прибуток або досягається соціальний ефект.</p> <p>Такими цінностями можуть бути: грошові кошти, цільові банківські вклади, паї, акції та інші цінні папери; рухоме і нерухоме майно (будинки, споруди, обладнання та інші матеріальні цінності); майнові права, що впливають із авторського права, досвід та інші інтелектуальні цінності; сукупність технічних, технологічних, комерційних та інших знань, оформлених у вигляді технічної документації, виробничого досвіду, необхідних для організації того чи іншого виробництва, але не запатентованих («ноу-хау»); права користування землею, водою, ресурсами, будівлями, обладнанням, а також інші майнові права; інші цінності.</p> <p>Отже, в широкому розумінні інвестиції є вкладенням капіталу з метою його збільшення. При цьому приріст капіталу повинен бути достатнім, щоб компенсувати інвестору відмову від використання коштів на споживання в теперішньому періоді, винагородити його за ризик та відшкодувати збитки від інфляції в майбутньому періоді.</p> <p>Інвестиції – це економічна категорія розширеного відтворення, яка є основним інструментом формування мікро- та макроекономічних пропорцій і визначає темпи економічного росту.</p> <p>Таким чином, інвестиції – це те, що «відкладають» на завтрашній день, щоб мати можливість більше споживати в майбутньому. Під інвестиціями розуміють економічні ресурси, які спрямовуються на збільшення реального капіталу товариства, тобто на розширення або модернізацію виробничого апарату. Це може бути пов'язане з придбанням нових машин, будинків, транспортних засобів, а також із будівництвом доріг, мостів та інших інженерних споруд. Сюди необхідно включати і витрати на обладнання, наукові дослідження та підготовку кадрів, що є інвестиціями в «людський капітал», який на сучасному етапі розвитку економіки набуває все більшого значення, бо саме результатом людської діяльності виступають і будинки, і споруди, і машини, і обладнання, економічного розвитку – інтелектуальний продукт, який визначає економічне положення країни у світовій ієрархії держав.</p>

## Продовження таблиці

1	2	3	4	5
2	За об'єктами вкладення (За характером активів)	Фінансові	[128]	Фінансові інвестиції – вкладення коштів у різні фінансові інструменти (активи), наприклад, фондові (інвестиційні) цінні папери, спеціальні (цільові) банківські вкладення, депозити, паї і т.д. [27]
3		Реальні (В не фінансові активи – Аньшин)		Реальні інвестиції – це вкладення коштів у реальні активи як матеріальні (виробничі основні та оборотні фонди, будівлі, споруди, обладнання, товарно-матеріальні цінності), так і нематеріальні (патенти, ліцензії, «ноу-хау», технічна, науково-практична, інструктивна, технологічна, проектно-кошторисна та інша документація) [27]
4	За участю в управлінні інвестиційним портфелем	Прямі	[128]	Прямі інвестиції – характеризуються безпосередньою участю інвестора у виборі об'єктів інвестування і вкладенні коштів. Прямі інвестування здійснюють підготовлені інвестори, які мають достатньо інформації про об'єкт інвестування і знають механізм інвестування. Прямі інвестиції, як правило, здійснюються у формі кредиту без інвестиційних посередників з метою оволодіння контрольним пакетом акцій компанії.
5		Непрямі (Косвенні)		Непрямі інвестиції – під ними розуміють інвестування, опосередковане третіми особами (інвестиційними або фінансовими посередниками). Не усі інвестори мають достатню кваліфікацію, для ефективного вибору об'єктів інвестування та подальшого управління ними. У цьому випадку вони придбають цінні папери, що випускаються інвестиційними або іншими фінансовими посередниками (наприклад, інвестиційні сертифікати інвестиційних фондів або інвестиційних компаній), а останні розміщують зібрані таким чином інвестиційні кошти на власний розсуд у найбільш ефективні об'єкти інвестування, беруть участь в управлінні ними, а отримані доходи розподіляють серед своїх клієнтів.
6	Залежно від форми власності інвестора	Державні	[128]	Державні інвестиції – це вкладення, які здійснюють центральні і місцеві органи влади та управління за рахунок коштів бюджетів, позабюджетних фондів і залучених коштів, а також інвестиції державних підприємств та закладів за рахунок власних і залучених коштів.
7		Приватні		Приватні інвестиції – вкладення коштів громадянами, а також підприємствами недержавних форм власності, перш за все, колективної (акціонерні товариства і кооперативи).
8		Іноземні		Іноземні інвестиції – вкладення, які здійснюються іноземними громадянами, юридичними особами та державами.
9		Спільні		Спільні інвестиції – вкладення, що здійснюються суб'єктами даної країни та іноземних держав, а також інвестиції підприємств за участю іноземних інвесторів.
10	За періодом інвестування	Коротко-строкові	[128, 146]	Короткострокові інвестиції – це вкладення капіталу на період, що не перевищує одного року (наприклад, короткострокові депозитні вклади, купівля короткострокових ощадних сертифікатів тощо) [27].
11		Довгострокові		Довгострокові інвестиції – вкладення капіталу на період більше одного року. Це критерій, прийнятий у практиці обліку, але, як свідчить досвід, він потребує подальшої деталізації [27]. Довгострокові – з періодом інвестування понад 3 років [80].
12		Середньо-строкові	[146]	Середньострокові – з періодом інвестування від 1 до 3 років [80].
13		Безстрокові		Безстрокові – інвестиції з невизначеним терміном вкладання [80].



## Продовження таблиці

1	2	3	4	5
14		Внутрішні		Внутрішні інвестиції – вкладення коштів в об'єкти інвестування, розташовані в територіальних межах даної країни.
15	За регіональною (територіальною) ознакою	Зовнішні	[128]	Зовнішні інвестиції (вивезення капіталу) – вкладення коштів в об'єкти інвестування, розташовані за межами даної країни. До них належить і купівля різних фінансових інструментів інших країн – акцій іноземних компаній, облігацій інших держав.
16		Власні кошти		Власні кошти підприємства – це акціонерний капітал, прибуток [27]
17	За джерелами інвестування	Позичкові кошти	[128, 10]	Це позичковий капітал – державний кредит, кредити комерційних банків та інших фінансово-кредитних установ [21]
18		Залучені кошти		Залучений капітал – це кошти інших інвесторів й вкладників [21]
19		Безризикові		Безризикові інвестиції – характеризують вкладення засобів в такі об'єкти інвестування, по яких відсутній реальний ризик втрати капіталу або очікуваного доходу і практично гарантовано здобуття розрахункової реальної суми чистого інвестиційного прибутку.
20	За ступенем ризику	Низькоризикові	[385, 65]	Низькоризикові інвестиції – характеризують вкладення капіталу в об'єкти інвестування, ризик по яких значно нижче середньоринкового.
21		Середньоризикові		Середньоризикові інвестиції. Рівень ризику по об'єктах інвестування цієї групи приблизно відповідає середньоринковому.
22		Високоризикові		Високоризикові інвестиції. Рівень ризику по об'єктах інвестування цієї групи зазвичай істотно перевищує середньоринковий.
23		Спекулятивні		Спекулятивні інвестиції, що характеризуються вкладенням капіталу в найбільш ризикові проекти або інструменти інвестування, по яких очікується найвищий рівень інвестиційного доходу.
24	За відтворювальною направленістю	Валові	[128]	Валові інвестиції характеризують загальний обсяг інвестиційних коштів у певному періоді, спрямованих на відтворення (нове будівництво, реконструкція, розширення, придбання засобів виробництва), приріст товарно-матеріальних запасів, а також на підтримання діючих потужностей.
25		Чисті		Чисті інвестиції є вкладенням коштів у виробничі фонди, що заново створюються, та виробничий апарат, що відновлюються. Вони дорівнюють сумі валових інвестицій, зменшеній на суму амортизаційних відрахувань у певному періоді.
26		Реновації	[65]	Реноваційні інвестиції характеризують об'єм капіталу, що інвестується в просте відтворення основних засобів і нематеріальних активів, що амортизуються. У кількісному вираженні реноваційні інвестиції прирівнюються зазвичай до суми амортизаційних відрахувань в певному періоді.
27	За направленістю	Нетто-інвестиції	[146]	«Нетто-інвестиції» – це початкові інвестиції, що здійснюються під час заснування проекту або купівлі підприємства.
28		Брутто-інвестиції		«Брутто-інвестиції» – це вкладання, які складаються з «нетто-інвестицій» та реінвестицій.

## Продовження таблиці

1	2	3	4	5
29		Реінвестиції		Реінвестиції – повторні вкладення, отримання у вигляді прибутку від первинного вкладання капіталу і направлених на підтримання складу основних фондів підприємства. До цих інвестицій можна віднести: інвестиції на заміну наявних об'єктів новими; інвестиції на раціоналізацію, які спрямовуються на реконструкцію технологічного обладнання; інвестиції на заміну випуску та ін.
30		Дезінвестиції	[65]	Дезінвестиції є процесом вилучення раніше інвестованого капіталу з інвестиційного звороту без подальшого його використання в інвестиційних цілях (наприклад, для покриття збитків підприємства). Їх можна охарактеризувати як негативні інвестиції підприємства.
31	За ступенем залежності від доходів	Похідні	[65]	Похідні інвестиції прямо корелюють з динамікою об'єму чистого доходу (прибутку) через механізм його розподілу на вжиток і збереження.
32		Автономні		Автономні інвестиції характеризують вкладення капіталу, ініційоване дією чинників, не пов'язаних з формуванням і розподілом чистого доходу (прибутку), наприклад, технологічним прогресом, необхідністю здійснення природоохоронних заходів і інших.
33	За сумісністю здійснення	Незалежні	[65]	Незалежні інвестиції характеризують вкладення капіталу в такі об'єкти інвестування (інвестиційні проекти, фінансові інструменти), які можуть бути реалізовані як автономні (незалежні від інших об'єктів інвестування і що не виключають їх) в загальній інвестиційній програмі (інвестиційному портфелі) підприємства.
34		Взаємозалежні		Взаємозалежні інвестиції характеризують вкладення капіталу в такі об'єкти інвестування, черговість реалізації або подальша експлуатація яких залежить від інших об'єктів інвестування і може здійснюватися лише в комплексі з ними.
35		Взаємо-виключні		Взаємовиключні інвестиції носять, як правило, аналоговий характер по цілях їх здійснення, характері технології, номенклатурі продукції і інших основних параметрах і вимагають альтернативного вибору.
36	За рівнем доходності	Високодоходні	[65]	Високодоходні інвестиції. Вони характеризують вкладення капіталу в інвестиційні проекти або фінансові інструменти, очікуваний рівень чистого інвестиційного прибутку по яких істотно перевищує середню норму цього прибутку на інвестиційному ринку.
37		Середньо-доходні		Середньо-доходні інвестиції. Очікуваний рівень чистого інвестиційного прибутку по інноваційних проектах і фінансових інструментах інвестування цієї групи, приблизно відповідає середній нормі інвестиційного прибутку, що склався на інвестиційному ринку.
38		Низькодоходні		Низькодоходні інвестиції. По цій групі об'єктів інвестування очікуваний рівень чистого інвестиційного прибутку зазвичай значно нижче за середню норму цього прибутку.
39		Бездоходні		Бездоходні інвестиції. Вони представляють групу об'єктів інвестування, вибір і здійснення яких інвестор не пов'язує із здобуттям інвестиційного прибутку. Такі інвестиції переслідують, як правило, цілі здобуття соціального, екологічного і інших видів позаекономічного ефекту.
40	За рівнем ліквідності	Високоліквідні	[65]	Високоліквідні інвестиції – до них відносяться такі об'єкти (інструменти) інвестування підприємства, які швидко можуть бути конверсовані в грошову форму (як правило, в строк до одного місяця) без відчутних втрат своєї поточної ринкової вартості. Основним виглядом високоліквідних інвестицій підприємства є короткострокові фінансові інвестиції.

ДОДАТОК Д  
ДОСЛІДЖЕННЯ СТУПЕНЮ ВПЛИВУ ФАКТОРІВ НА ПРОЦЕС  
ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ

Таблиця Г1 – Анкета експертного оцінювання ступеню впливу фактору на процес прийняття ІР за функціональним блоком управління \_\_\_\_\_ (джерело: власна розробка).

ФАКТОР ВПЛИВУ	СТУПЕНЬ ВПЛИВУ ЗА 5-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ
вільний доступ до зовнішніх джерел інвестицій	
наявність внутрішніх джерел інвестицій	
наявність інвестора	
наявність активів у підприємства	
ризик	
ефективність	
сезонність попиту	
сезонність сировини	
сезонність виробництва	
негативні наслідки технічного, організаційного, економічного характеру попереднього періоду	
відповідність бажань власників цілям і місії підприємства	
відповідність структури управління цілям і місії підприємства	
перехід до серійного виробництва;	
рух центрів формування прибутку	
розгалужена структура споживачів,	
широкий асортимент.	
питома вага контрольованих рішень	
наявність ефективних комунікацій	
юридичний статус ІП	
юридичний статус підприємства	
наявність методик врахування етапів ЖЦ	
наявність сертифікованих методик ISO	
оптимізація управлінської діяльності	
впровадження нової техніки та технологій	
підготовка власних кадрів	
рівень освіти	
професійна кваліфікація (спроможність коректного оцінювання масштабу проекту)	
досвід роботи	
мотивація	
структура інформації	
система інформаційного забезпечення	
наявність ПЗ та автоматизації процесу управління	
відстеження динаміки проекту в режимі online	
механізм управління	
відхилення фактичних показників проекту від запланованих	
наукова організація управлінської праці	
компетентність розробників ІП	
компетентність виконавців ІП	
складність ІП	
середовище прийняття рішень,	
ступінь інформованості	
колегіальності в процесі розробки рішення	

характер управлінської ситуації	
управлінська взаємодія	
наявність зручних партнерів	
рівень технічного та матеріально-економічного забезпечення управлінської структури	
ступінь особистої участі керівників і фахівців які розробляли рішення, в його реалізації	
характер і ступінь відповідальності керівників за результати вирішення	
саморегуляція керівником своєї діяльності	
інтуїція	
підприємницький таланти	
організаторські здібності	
дисциплінованість,	
творча активність	
духовний	
внутрішня культура,	
правова і екологічна культура	
свобода особистості	
емоційно-вольової компоненти	
інтелектуально-пізнавальний	
тиск з боку замовника	
емоційні чинники інвестора	
емоційні чинники засновника ІІ	
зміна керівництвом цілей діяльності та розвитку	
поява нової бізнес-ідеї;	
рівень інформатизації	
соціально-психологічний клімат в колективі	
організаційна культура	
сприятливість зовнішнього середовища	
зміна зовнішнього середовища	
особливість розвитку суспільства в певний період	
платоспроможність клієнта (рівень життя)	
соціальна сфера функціонування ІІ	
загальний діловий клімат	
власність та/або доступність землевідведення	
корпоративне законодавство	
трудове законодавство і трудові спілки	
стабільність національної валюти	
взаємозалежність рішень	
врахування вимог об'єктивних економічних законів і закономірностей	
відкритість ВЕД	
фінансові стимули	
оподаткування	
вимоги щодо структури документації проекту та їх циклічна зміна	
наявність кваліфікованих кадрів в суспільстві	
емоційні чинники суспільства	
попит на ринку	
Менталітет	













наявність методик врахування етапів ЖЦ	84,5	84,5	85,5	84,5	78	85	85	84	78	85	80	79,5	78	78	79,5	79,5	80	79,5	73,5	79	85,5	86	85,5	80,5	86	85,5	86,5	85,5	80,5	85,5	85,5	80,5	85,5	85,5	80,5	81	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	4173	3794704			
наявність сертифікованих методик ISO	84,5	84,5	85,5	84,5	85	85	79	84	84,5	85	80	79,5	78	78	79,5	79,5	73,5	79,5	80	79	85,5	86	85,5	85,5	86	85,5	81	85,5	86	85,5	85,5	80,5	86	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	4190,5	3863190,25
оптимізація управлінської діяльності	70,5	73	69	72	70	71	72	71	71,5	71,5	73	72	71	72	72,5	72,5	73,5	73	73,5	73	73	74	73,5	74	73,5	74	73	74,5	73,5	72	73	73,5	72,5	74	73,5	73,5	73,5	73,5	72,5	73,5	74	74,5	74	73	74	74,5	74	74	74,5	74	74,5	74	3646	2019241			
впровадження нової техніки та технологій	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396		
підготовка власних кадрів	70,5	73	69	72	70	71	72	71	71,5	71,5	73	72	71	72	72,5	72,5	73,5	73	73,5	73	73	74	73,5	74	73,5	74	73	74,5	73,5	72	73	73,5	72,5	74	73,5	73,5	73,5	73,5	72,5	73,5	74	74,5	74	73	74	74,5	74	74,5	74	74,5	74	3646	2019241				
рівень освіти	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396					
професійна кваліфікація (спроможність коректного оцінювання масштабу проекту)	70,5	73	78,5	72	70	78	72	77,5	78	71,5	73	72	71	78	72,5	72,5	73,5	73	73,5	79	73	74	73,5	74	80,5	74	73	74,5	73,5	72	79,5	73,5	80,5	74	73,5	80	80	73,5	72,5	73,5	74	74,5	74	73	74	74,5	74	74,5	74	74,5	74	3722	2241009				
досвід роботи	63,5	33	30,5	31,5	31	32	65	32	32,5	32,5	33,5	31	66,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1739	236196					
мотивація	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	67	33,5	33,5	31,5	67,5	33	33,5	67	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1742,5	232806,25					
структура інформації	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	66	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1672,5	305256,25					
система інформаційного забезпечення	84,5	84,5	78,5	84,5	85	85	85	84	84,5	85	80	85,5	85,5	85	86	85,5	86	85,5	80	85	85,5	86	85,5	85,5	80,5	85,5	86,5	85,5	86,5	85,5	85,5	86,5	86	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	4258,5	4135122,25	
наявність ПЗ та автоматизації процесу управління	84,5	84,5	78,5	84,5	85	78	85	84	84,5	85	80	85,5	85,5	85	86	85,5	86	85,5	85,5	85	85,5	86	85,5	85,5	86	85,5	86,5	74,5	86	85,5	85,5	85,5	86,5	86	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	4246	4084441
відстеження динаміки проекту в режимі online	84,5	84,5	78,5	84,5	85	85	85	84	84,5	85	85,5	85,5	85	79,5	85,5	86	85,5	85,5	85	85,5	81	85,5	85,5	86	85,5	81	85,5	85,5	86	85,5	85,5	85,5	86,5	86	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	85,5	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	4252,5	4110756,25
механізм управління	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396					
відхилення фактичних показників проекту від запланованих	78	73	78,5	78,5	78	78	72	84	78	71,5	85,5	72	78	78	79,5	72,5	80	73	85,5	73	73	74	73,5	74	73,5	74	73	74,5	73,5	72	73	73,5	72,5	74	73,5	73,5	73,5	73,5	72,5	73,5	74	74,5	74	73	74	74,5	74	74,5	74	74,5	74	74,5	74	3755	2340900		
наукова організація управлінської праці	31	33	30,5	31,5	31	32	65	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	66,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	67	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	67,5	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	67,5	34	33,5	1810	172225					
компетентність розробників ІП	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396					
компетентність виконавців ІП	31	33	69	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	72	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	73	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	72	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	72,5	33,5	32,5	33,5	33,5	73	33	33	33,5	33	34	33,5	1882	117649					
складність ІП	70,5	33	69	65	70	71	65	65	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	66,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	67	34	73	34	34	32	33,5	67	72,5	67,5	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	67,5	34	33,5	2146,5	6162,25					
середовище прийняття рішень,	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396					
ступінь інформованості	31	33	30,5	65	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	66,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	67,5	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	68	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	68	32,5	33,5	33,5	32	67,5	33	33,5	33	34	33,5	1844,5	144780,25					
колегіальності в процесі розробки рішення	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396					
характер управлінської ситуації	31	33	30,5	31,5	31	65,5	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	67,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	68	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	67	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	68	33,5	32	33	33	68	33	34	33,5	1844,5	144780,25						
управлінська взаємодія	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396					


наявність зручних партнерів	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396				
рівень технічного та матеріально-економічного забезпечення управлінської структури	31	33	69	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	72	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	73	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	72	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	72,5	33,5	32,5	33,5	33,5	73	33	33	33,5	33	34	33,5	1882	117649			
ступінь особистої участі керівників і фахівців які розробляли рішення, в його реалізації	31	33	30,5	31,5	63,5	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	67	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	67,5	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	67	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	66,5	33,5	33,5	32	33	67,5	33,5	33	34	33,5	1843,5	145542,25			
характер і ступінь відповідальності керівників за результати вирішення	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396			
саморегуляція керівником своєї діяльності	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396			
інтуїція	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396			
підприємницький талант	31	33	62	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	64,5	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	65	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	65	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	65	33,5	32,5	33,5	33,5	65	33	33	33,5	33	34	33,5	1837	150544			
організаторські здібності	31	33	30,5	31,5	63,5	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	67	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	67,5	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	67	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	66,5	33,5	33,5	32	33	67,5	33,5	33	34	33,5	1843,5	145542,25			
дисциплінованість,	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396			
творча активність	31	33	62	31,5	31	32	31,5	32	66	32,5	33,5	64,5	32,5	32,5	33	32,5	32,5	67	33,5	33,5	65	33	33	33,5	32,5	34	67	34	34	65	33,5	32,5	33	33	34	68	34	34	65	33,5	32,5	33,5	33,5	65	33	33	33,5	33	34	68	2008	47089			
духовний	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396			
внутрішня культура,	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	65	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1672,5	305256,25			
свобода особистості	63,5	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	66,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1705,5	269880,25			
емоційно-вольової компоненти	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396			
інтелектуально-пізнавальний	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	68	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1673,5	304152,25			
тиск з боку замовника	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396			
емоційні чинники інвестора	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	67,5	33	33,5	33	34	33,5	1673,5	304152,25			
емоційні чинники засновника ІІ	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396			
зміна керівництвом цілей діяльності та розвитку	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396			
поява нової бізнес-ідеї,	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396			
рівень інформатизації	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396			
організаційна культура	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396			
сприятливість зовнішнього середовища	78	79,5	78,5	78,5	78	78	79	71	71,5	78,5	80	79,5	78	78	79,5	79,5	80	79,5	80	73	80,5	81	80	80,5	73,5	81	81	81	80,5	80	79,5	80	80,5	81	80,5	80	80	80	80	80	81,5	81,5	81	81,5	81	81,5	81	81,5	81	81,5	81	81,5	81	3970,5	3046770,25
зміна зовнішнього середовища	70,5	73	69	78,5	78	71	72	71	71,5	78,5	73	72	78	72	72,5	72,5	67,5	73	80	73	73	73	74	73,5	74	73,5	74	73	74,5	73,5	72	73	73,5	72,5	74	73	73,5	73,5	73,5	72,5	73,5	74	74,5	74	73	74	74,5	74	74,5	74	74,5	74	3675	2102500	

особливість розвитку суспільства в певний період	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396		
платоспроможність клієнта (рівень життя)	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396		
соціальна сфера функціонування ПП	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396		
загальний діловий клімат	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396		
власність та/або доступність землевідведення	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396		
корпоративне законодавство	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396		
трудове законодавство і трудові сплки	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396		
стабільність національної валюти	78	79,5	85,5	78,5	78	78	79	77,5	84,5	78,5	80	79,5	78	85	79,5	79,5	80	79,5	80	85	80,5	81	80	80,5	80,5	74	81	85,5	80,5	80	79,5	80	80,5	81	80,5	80	80	80	80	81,5	81,5	81	81,5	81	81,5	81	81,5	81	81,5	81	81,5	81	4020,5	3223820,25
взаємозалежність рішень	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396		
врахування вимог об'єктивних економічних законів і закономірностей	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396		
відкритість ВЕД	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396		
фінансові стимули	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396		
оподаткування	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396		
вимоги щодо структури документації проекту та їх циклічна зміна	84,5	84,5	85,5	84,5	85	85	85	84	84,5	85	85,5	85,5	85,5	85	86	85,5	86	85,5	85,5	85	73	74	73,5	74	73,5	74	73	74,5	73,5	72	73	73,5	72,5	74	73,5	73,5	73,5	73,5	72,5	73,5	74	74,5	74	73	74	74,5	74	74,5	74	74,5	74	3911	2842596	
наявність кваліфікованих кадрів в суспільстві	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	32,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1639	343396		
емоційні чинники суспільства	31	33	30,5	31,5	31	32	31,5	32	32,5	32,5	33,5	31	32,5	32,5	33	32,5	67,5	32,5	33,5	33,5	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1674	303601		
попит на ринку	31	33	30,5	65	63,5	32	31,5	65	32,5	32,5	33,5	64,5	32,5	32,5	33	32,5	67,5	32,5	33,5	33,5	65	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	1840	148225		
Менталітет	63,5	66,5	62	65	63,5	65,5	65	65	66	66	67,5	64,5	66,5	67	67,5	66,5	67,5	67	68	68	31,5	33	33	33,5	32,5	34	33	34	34	32	33,5	32,5	33	33	34	33,5	34	34	31,5	33,5	32,5	33,5	33,5	32	33	33	33,5	33	34	33,5	2312,5	7656,25		
																															$\Sigma S$	79146943																						
																															$W=$	0,659																						

ДОДАТОК Є

РЕЗУЛЬТАТИ ВПРОВАДЖЕННЯ ДИСЕРТАЦІЙНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Довідка Є1



<p>Дочірнє підприємство "Радіалка" (ДП "Радіалка")</p> <p>65005, м.Одеса, вул.Бугайська, 21 Тел.: 28-67-18, Факс: (048) 728-67-19 Р/р № 26004054445532 в ЮЖНОЕ ГРУ КБ «Приватбанк» м.Одеса. МФО 328704 код ЗКПО 32679010</p> <p><small>Адміністративний територіальний номер 326790115525 Свідоцтво 22314708</small></p>	<p>Дочернее предприятие "Радиалка" (ДП "Радиалка")</p> <p>65005, г.Одесса, ул.Бугайская, 21 Тел.: 28-67-18, Факс: (048) 728-67-19 Р/с № 26004054445532 в ЮЖНОЕ ГРУ КБ «Приватбанк» м.Одеса. МФО 328704 код ОКПО 32679010</p> <p><small>Административный территориальный номер 326790115525 Свидетельство 22314708</small></p>
--	---

10.12.2007 № 04/10

Ректору ОНПУ  
ак. Малахову В.П.


Повідомляємо, що у рамках договірної роботи, виконаної співробітниками кафедри Обліку, аналізу і аудиту, наше підприємство отримало цінні рекомендації щодо планування інноваційної діяльності підприємства.


Рекомендації щодо:

- програмного забезпечення аналітико-контрольних задач;
- створення системи внутрішнього контролю виробничої діяльності на підприємстві;
- організаційного та програмного забезпечення внутрішнього контролю під час впровадження інноваційних проектів підприємства,

які розробив Балан Олександр Сергійович — враховано при розробці бізнесплану на 2008 рік, а також впроваджені у процес стратегічного планування та прогнозування фінансових показників діяльності ДП "Радіалка".

Директор ДП "Радіалка"





Заремба В.Г.

**ВАТ «Одеський Каравай»**

ВАТ «Одеський каравай»  
Україна, 65078 м. Одеса  
Вул. Генерала Петрова, 14  
код ЄДРПОУ 00376886  
ПІВ 2600201016192  
У Філії ВАТ «Державний експортно-  
Імпортний Банк України» м. Одеса.  
E-mail: office@karavay.od.ua  
www.karavay.od.ua

**JSC Odessky Karavay**

14, Generala Petrova ave., Odessa, 65078, Ukraine  
Joint stock company "THE STATE EXPORT - IMPORT  
BANK OF UKRAINE" ODESSA branch МІФО 328619  
tel.: +380 (048) 728-59-20, 728-59-21  
fax: +380 (048) 728-59-68  
E-mail: one@te.net.ua  
www.karavay.od.ua

№ 03/842  
24 грудня 2007 р.

Ректору  
Одеського національного  
Політехнічного університету  
вк. Малахову В.П.

Повідомляємо, що у рамках роботи, виконаної співробітництвом кафедри Обліку, аналізу і аудиту ОНПУ, наше підприємство отримало цінні рекомендації щодо планування інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства.

Рекомендації щодо створення системи внутрішнього контролю виробничої діяльності на підприємстві, програмного забезпечення аналітико-контрольних задач, організаційного та програмного забезпечення внутрішнього контролю під час впровадження інноваційно-інвестиційних проєктів підприємства, які розробив Балаж Олександр Сергійович були використані у системі управління підприємством, впроваджені у процес стратегічного планування та прогнозування фінансових показників діяльності підприємства, реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів ВАТ «Одеський каравай».

Комерційний директор



І.М.Гинга

# ВАТ «Одеський Каравай»

ВАТ «Одеський каравай»  
 Укрбіна, 65070 м. Одеса  
 Вул. Генерала Петрова, 14  
 код ЄДРРУ 00876886  
 П/р 2600201015192  
 У Філії ВАТ «Державний експортно-імпортний банк України» м. Одеса.  
 E-mail: office@karavay.od.ua  
 www.karavay.od.ua



## JSC Odessa Karavay

14, Generala Petrova ave., Odessa, 65076, Ukraine  
 Joint-stock company "THE STATE EXPORT - IMPORT BANK OF UKRAINE" ODESSA branch МФО 326618  
 tel.: +380 (49) 728-59-20, 728-59-21  
 fax: +380 (049) 728-59-68  
 E-mail: ona@te.net.ua  
 www.karavay.od.ua

№ 03/616  
 «14» серпня 2008р.

### АКТ ВНЕДРЕНИЯ

Настоящий акт составлен в том, что предложенные Близном А.С. в диссертационном исследовании методические положения и рекомендации, по внедрению на предприятии части SMK ISO9001 «Руководство по качеству продаж»:

- 1) Разработка методика анализа реализации новых видов продукции в МК «Анализ рынка и постановка задач» как инструмента внутреннего контроля процесса вывода на рынок новых видов продукции.
- 2) Усовершенствование инфологической модели клиентской базы данных в МК «Создание и поддержание потенциальной клиентской базы», позволяющее определять потенциальные возможности увеличения объемов продаж в натуральном выражении, текущее состояние рынка хлебобулочной продукции, определять цели в процессе стратегического планирования и анализа.
- 3) Разработка рекомендаций по оптимизации процесса взаимодействия клиентов (в т.ч. предоставление персонализированной структуры продаж) для увеличения конкурентоспособности коммерческой деятельности.
- 4) Внесены рекомендации по разработке систем внутреннего контроля структуры продаж.

#### Акт составлен:

главным менеджером  
 отдела сбыта предприятия  
 специалистом  
 отдела коммерческой кредитной  
 деятельности предприятия  
 прорабом

А.И. Любченко

А.Н. Дубинин

А.В. Журав

диссертации, что предложенными рекомендациями, были выполнены все условия по внедрению SMK ISO9001. Рекомендованные изменения вносились в соответствии с требованиями стандарта, и являются частью системы менеджмента качества предприятия. Внедрение предложенных рекомендаций осуществлено, что подтверждает квалификационная оценка данных в акте. Акт составлен на основе предоставленных данных.

Председатель Президиума  
 ВАТ «Одеський каравай»





**СОВМЕСТНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ  
«ВИТМАРК-УКРАИНА»  
В ФОРМЕ ОБЩЕСТВА С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ**

Украина, 65007, г. Одесса,  
пер. Цыковский, 22  
тел./факс (0482) 34 4042, 34 4043

Код ЄДРРГСУ 22480087  
р/с 26002001302398 в АО «БТТ Банк»,  
г. Киев, МФО 300528

Исх. № 2586 от «16» декабря 2011 г.

**АКТ ВНЕДРЕНИЯ**

Разработанная доцентом ОНПУ Баланом Александром Сергеевичем модель информационно-аналитического обеспечения процесса принятия инвестиционных решений внедрена на СП «Витмарк-Украина» ООО в рамках усовершенствования системы принятия управленческих решений при сопровождении инвестиционных проектов.

Результаты внедрения разработки свидетельствуют о положительном влиянии предложенной разработки на качество сопровождения инвестиционных проектов предприятия.

Зам. директора



Линейская Н.Ш./

Зам. директора СП «Витмарк - Украина» ООО



Линейская Н.Ш.





Bio Fuel Energy, 67790, г. Одесса, ул. Кузнечная, 31  
 тел: +38(048)7031189, +38(093)7099151, 38(050)7199057, +38(093)3942902  
 e-mail: Biofuel124@gmail.com skype: a.balan

№ 269 2072014

## ДОВІДКА

про використання результатів дисертаційної роботи  
 УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ  
 НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ

Балана Олександра Сергійовича

Довідка видана в тому, що у діяльності ПП «БІОФУЄЛЕНЕРДЖІ» використані результати, отримані у дисертаційній роботі доцента кафедри обліку, аналізу і аудиту ОНПУ Балана Олександра Сергійовича.

Запропонований Баланом О.С. новий підхід щодо управління процесом прийняття інвестиційних рішень на основі багатомірної системи інвестиційних рішень з розмежуванням видів управлінської діяльності та стадій життєвого циклу впроваджено у діяльність і використано під час розробки, впровадження та супроводу інвестиційного проекту щодо організації виробництва на базі нового будівництва підприємства. Зокрема, впровадження авторської моделі багатофункціонального інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень та її програмної підтримки, а також моделі поведінки інвесторів дозволили суттєво скоротити та здешевити передінвестиційну фазу проекту:

- Скоротити термін розробки документації проекту з 6 до 3 місяців, що з урахуванням сезонності виробництва та збору сировини дозволило зекономити один рік передінвестиційної фази проекту.
- Скоротити термін розрахунку прогностичних показників проекту при зміні джерела фінансування з 20-ти до 4-х годин.
- Оптимізувати графік перемов з потенційними інвесторами з відповідною економією представницьких витрат у 40%.

Директор, засновник

О.А. Гречка



Sincerely yours,  
 "BIO FUEL ENERGY"



ООО «ЗАВОД «ПОЛИГОН»  
Україна, г. Одеса 65005,  
ул. Дальницькая 43/1  
тел/факс: +38 (048)721-47-00, 721-47-89  
E-mail: polygon@te.net.ua www.polygon.odessa.ua

№ 14 від 15.08.2014

#### ДОВІДКА

*про використання результатів дисертаційної роботи  
УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ  
НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ  
Балана Олександра Сергійовича*

Довідка видана в тому, що у діяльності ТОВ «Завод Полігон» використані наукові результати, отримані у дисертаційній роботі доцента кафедри обліку, аналізу і аудиту ОНПУ Балана Олександра Сергійовича.

Запропонований дисертантом новий підхід до управління процесом прийняття інвестиційних рішень впроваджено у діяльність і використано під час розробки, впровадження та супроводу інвестиційного проекту щодо розвитку підприємства. Зокрема, впроваджено авторську модель поведінки інвестора «Календар інвестиційних перешкод» як інструмент процесу прийняття інвестиційних рішень, а також метод інтеграції систем бюджетування «інвестиційний проект – підприємство виробничої сфери» а дозволили:

- скоротити термін розробки документації проекту вдвічі;
- скоротити термін розрахунку прогнозних показників проекту при зміні джерела фінансування до 1 доби;
- провести перемови з потенційними інвесторами у зручний час з відповідною економією представницьких витрат у 30%;

Директор




**ТОВ ВИРОБНИЧЕ ОБ'ЄДНАННЯ «ОДЕСАГРУНТОМАШ»**

Україна, 65003, м. Одеса, вул. Чорноморського Козацтва, 72  
 тел. : +38 (048) 235330, (048) 202267  
 e-mail : [odessapochvomash@ukr.net](mailto:odessapochvomash@ukr.net)

№ 14/2 від 20.08.2014

**ДОВІДКА**  
**про використання результатів дисертаційної роботи**  
**УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ**  
**НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ**  
**Балана Олександра Сергійовича**

Довідка видана в тому, що у діяльності ТОВ ВО «Одесагрунтотомаш» використані наукові результати, отримані у дисертаційній роботі доцента кафедри обліку, аналізу і аудиту ОНПУ Балана Олександра Сергійовича.

Запропонований дисертантом новий підхід щодо управління процесом прийняття інвестиційних рішень на основі багатомірної системи інвестиційних рішень з розмежуванням видів управлінської діяльності та стадій життєвого циклу впроваджено у діяльність і використано в процесі планово-економічної діяльності підприємства під час розробки, впровадження та супроводу інвестиційного проекту щодо реорганізації та реконструкції підприємства. Зокрема, впроваджені авторська модель багатофункціонального інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень та її програмна підтримка, а також модель поведінки інвесторів як елемент інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень промислового підприємства дозволили:

- скоротити термін розробки документації проекту з 4 до 2 місяців;
- скоротити термін розрахунку прогнозних показників проекту при зміні джерела фінансування з 15 до 3 годин;
- провести перемови з потенційними інвесторами у зручний час з відповідною економією представницьких витрат у 30%;
- зберегти конфіденційність та зменшити вартість проекту за рахунок зменшення кількості фахівців з бізнес-планування на 2 особи.

Директор



В.В. Клименко



КОПИЯ

003909

## ОДЕСЬКА МІСЬКА РАДА

## УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКИ, ПРОМИСЛОВОСТІ ТА ІНВЕСТИЦІЙ

вул. Пушкінська, 6, Одеса, 65026, Україна

deresolodny@gmail.com

тел./факс [048] 722-22-70

№ 312  
на № від

С. В. Филипповой

Ректору Одесского  
национального  
политехнического  
университета  
Оборскому Г.А.

На №154/85-05  
от 23.01.2012 г.

Уважаемый Геннадий Александрович!

Управлением экономики, промышленности и инвестиций Одесского городского совета рассмотрено Концепцию развития Одесского виртуального бизнес-инкубатора «Иноватика», направленную Вами первому заместителю городского головы Черненко С.А. Данные материалы были использованы при подготовке Концепции стратегического развития «Одесса – 2022».

Сотрудники управления экономики встречались с С. Филипповой и А. Баланом с целью обсуждения возможности сотрудничества.

Благодарим Вас и надеемся на дальнейшее плодотворное сотрудничество.

С уважением  
Начальник управления

С.А. Снятинский

Голубев С.С.  
705-46-01

ВХОД № 312/01-05  
24 01 2012



УКРАЇНА

ОДЕСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ  
ДЕПАРТАМЕНТ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ І ТОРГІВЛІ

пр. Шевченка, 4, м. Одеса, 65032, тел./факс: (048) 7189-527, тел. 7189-571  
E-mail: eko@odessa.gov.ua веб-сайт: http://gue.odessa.gov.ua Код ЄДРПОУ 35049233

06.10.14 № РЗД-28/1623

На № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

## ДОВІДКА

про використання результатів дисертаційної роботи  
«УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ  
НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ»

Балана Олександра Сергійовича

Довідка видана в тому, що у діяльності Департаменту економічного розвитку і торгівлі Одеської обласної державної адміністрації використані результати, отримані у дисертаційній роботі доцента кафедри обліку, аналізу і аудиту Одеського національного політехнічного університету О.С.Балана. Зокрема, це стосується розробленого підходу щодо управління процесом прийняття інвестиційних рішень, який ґрунтується на сукупності управлінських процесів нерозривних в часі, враховує їх кінетику, параметри інформаційно-аналітичного забезпечення, сфери управлінської діяльності, сценарії розвитку, стадії і фази життєвого циклу інвестиційного проекту та фактори впливу на процес прийняття інвестиційних рішень.

Запропонований підхід дозволяє:

- 1) розробити інструментарій нівелювання конкретних факторів впливу для кожного виду управлінської діяльності;
- 2) передбачити конкретні фактори впливу для кожної стадії життєвого циклу інвестиційного проекту.

Даний підхід може бути рекомендовано підприємствам Одеської області до використання під час розробки, впровадження та супроводу власних інвестиційних проектів.

Директор



О.М.Муратов



УКРАЇНА

## МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Ministry of Education and Science of Ukraine

## ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ODESSA NATIONAL POLYTECHNIC UNIVERSITY

пр. Шевченка, 1, м. Одеса-44, 65044 Україна  
 тел.: +38 048 7223474, факс: +38 0482 344273

Shevchenko av., 1, Odessa-44, 65044 Ukraine  
 phone: +38 048 7223474, fax: +38 0482 344273

E-mail: opu@opu.ua http://www.opu.ua, Код ЄДРПОУ 02071045

03.02.2014 № 248/82-07

На №

## Довідка

про провадження результатів дисертаційної роботи

Балана Олександра Сергійовича

у навчальний процес Одеського національного політехнічного університету

Довідка видана в тому, що результати, отримані у дисертаційній роботі Балана О.С. використано в програмах, навчально-методичних матеріалах, дипломному проектуванні та курсах лекцій за дисциплінами:

1. «Бізнес-планування», яка читається студентам рівня підготовки «спеціаліст», «магістр» галузі знань 0305 «економіка і підприємництво» у восьмому семестрі. За темами «Фінансовий план», «Розробка бізнес-плану», «Експертиза бізнес-планів» застосовуються авторські методики використання Програмного забезпечення «БІЗНЕС-АНАЛІТИК» (авторське свідоцтво 47618 Україна, Державна служба інтелектуальної власності. Комп'ютерна програма програмне забезпечення «БІЗНЕС-АНАЛІТИК» (ПЗ «БІЗНЕС-АНАЛІТИК»)) [Текст] / О.С. Балан (Україна). - № 47618 / 05.02.2013 – 15 с.).
2. «Фінанси підприємства», яка читається студентам рівня підготовки «бакалавр» галузі знань 0305 «економіка і підприємництво» у п'ятому семестрі. В темі «Фінансове планування на підприємстві» застосовується авторське інформаційно-аналітичне забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень на прикладі моделі багатофункціонального інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень (авторське свідоцтво 46755 Україна, Державна служба інтелектуальної власності. Наукова розробка «Модель багатофункціонального інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень» [Текст] / О.С.Балан, С.В.Філіппова (Україна). - № 46755 / 12.12.2012 – 15 с.).
3. «Фінансовий менеджмент», яка читається студентам рівня підготовки «магістр» галузі знань 0305 «економіка і підприємництво» у дев'ятому семестрі. В темі «Управління грошовими потоками» та в темі «Управління інвестиціями» застосовується авторська методика побудови інвестиційного календаря та фінансового плану за допомогою Програмного забезпечення «БІЗНЕС-АНАЛІТИК» (авторське свідоцтво 47618 Україна, Державна служба інтелектуальної власності. Комп'ютерна програма програмне забезпечення «БІЗНЕС-АНАЛІТИК» (ПЗ «БІЗНЕС-АНАЛІТИК»)) [Текст] / О.С. Балан (Україна). - № 47618 / 05.02.2013 – 15 с.).
4. «Стратегічний та інноваційний менеджмент у сфері фінансово-економічної безпеки» яка читається студентам рівня підготовки «магістр» галузі знань 1801

«специфічні категорії» у дев'ятому семестрі. В темах «Стандарти безпеки діяльності та інформаційних технологій установи, організації, підприємства», «Стандарти безпеки документування та документообігу установи, організації, підприємства», де запропоновані авторське бачення інвестиційного процесу, його документування та документообігу, а також модель поведінки інвесторів як елемент інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень у сфері фінансово-економічної безпеки промислового підприємства.

Використані результати дисертаційної роботи Балана О.С. свідчать про глибоке опрацювання концептуальних засад управління процесом прийняття інвестиційних рішень виробничих підприємств, істотно поліпшують матеріал означених дисциплін і сприяють поліпшенню якості підготовки фахівців з питань планування та прийняття управлінських рішень в сфері інвестування та контролю його процесів.

Проректор ОНПУ  
Д.т.н., проф.



С.А. Нестеренко



УКРАЇНА

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Ministry of Education and Science of Ukraine

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ODESSA NATIONAL POLYTECHNIC UNIVERSITY

пр. Шевченка, 1, м. Одеса-44, 65044 Україна  
 тел.: +38 048 7223474, факс: +38 0482 344273

Shevchenko av., 1, Odessa-44, 65044 Ukraine  
 phone: +38 048 7223474, fax: +38 0482 344273

E-mail: opu@opu.ua http://www.opu.ua, Код ЄДРПОУ 02071045

16.04.2014 № 943/05-06  
 На №

**Довідка**

про використання результатів дисертаційної роботи

**Балана Олександра Сергійовича**

у науково-дослідницької діяльності Одеського національного політехнічного університету

Довідка видана в тому, що у науково-дослідницької діяльності ОНПУ використані наукові результати, отримані у дисертаційній роботі доцента кафедри обліку, аналізу і аудиту **Балана Олександра Сергійовича**.

Дисертацію виконано згідно тематичних планів НДР ОНПУ за період 2006-2013 рр. при виконанні *бюджетних тем*:

- «Управління трансформаційними процесами в промисловому секторі економіки України» (номер державної реєстрації 0105U007209, 2006-2008 рр., п.1.2, 2.1, 4.2), де запропоновано авторське бачення сфер діяльності промислового підприємства; класифікацію управлінських рішень (зокрема інвестиційних) при розробці та супроводі інвестиційного проекту промислового підприємства; авторське бачення місця управлінського аналізу в структурі інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття управлінських інвестиційних рішень.
- «Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної трансформації промислового сектору економіки України» (номер державної реєстрації 0106U013171, 2006-2008 рр., п.4.3.2, 4.4.1), де досліджено системоутворюючі підходи до управлінського обліку на промислових підприємствах та запропоновано елементи обліково-аналітичного забезпечення супроводу інвестиційних проектів виробничих підприємств;
- «Розробка теоретико-методологічних засад формування системи управлінського обліку та аналізу на рівні окремого підприємства, що інтегруються у обліково-аналітичну систему регіону» (номер державної реєстрації 0109U002625, 2008-2011 рр., п. 3.4), де автором запропоновано інформаційно-аналітичне забезпечення процесу прийняття управлінських інвестиційних рішень.
- «Організаційно-економічне забезпечення комерціалізації результатів науково-технічних досліджень вищих навчальних закладів та їх наукових підрозділів, що сприяє інноваційному розвитку України» (номер державної реєстрації 0109U008455, з 02.01.2010р. до 31.12.2012р., п. 5.2.1, 5.2.2., 6.3), де автором розроблено модель та програмний продукт щодо багатofункціонального інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень, модель поведінки інвесторів як елемент



інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень промислового підприємства.

– «Розробка теоретико-методологічних основ формування системи економічної безпеки підприємств структуротворних галузей реального сектора економіки з використанням чинника вартості» (номер державної реєстрації №68-82, 2011-2014рр.), де запропоновано авторський підхід щодо управління процесом прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери у відповідності з етапами життєвого циклу інвестиційного процесу, особливостями виробничого процесу та використанням відповідного інструментарію, який дозволяє сценарно управляти цим процесом.

та при виконанні госпдоговірних тем:

– «Проведення діагностики стану та оцінка перспектив розвитку ПАТ «Енергобуд», ПАТ «Будівельно-монтажне управління Енергобуд» (№1707-82 02.12.13-31.03 рр.), в рамках якої застосовано авторську модель багатофункціонального інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень (авторське свідоцтво 46755 Україна, Державна служба інтелектуальної власності. Наукова розробка «Модель багатофункціонального інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень» [Текст] / О.С.Балан, С.В.Філіппова (Україна). - № 46755 / 12.12.2012 – 15 с.);

– «Оцінювання та планування джерел фінансування інноваційного розвитку промислового підприємства» (№1717-82 01.04.14-30.06.14рр.), в рамках якої виконано планування та прогнозування фінансових показників із застосуванням авторського програмного забезпечення «БІЗНЕС-АНАЛІТИК» (авторське свідоцтво 47618 Україна, Державна служба інтелектуальної власності. Комп'ютерна програма програмне забезпечення «БІЗНЕС-АНАЛІТИК» (ПЗ «БІЗНЕС-АНАЛІТИК») [Текст] / О.С. Балан (Україна). - № 47618 / 05.02.2013 – 15 с.).

Дисертант приймав участь в виконанні перелічених тем як співвиконавець.

Проректор ОНПУ з наукової та науково-педагогічної роботи  
д.т.н., професор

Керівник НДР 0105U007209, 0106U013171,  
0109U002625, 0109U008455, 68-82,  
1707-82, 1717-82

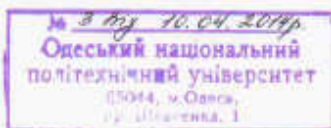


*[Handwritten signature]*

Д.В. Дмитришин

*[Handwritten signature]*

С.В. Філіппова



**Довідка**  
про використання результатів дисертаційної роботи  
**Балана Олександра Сергійовича**  
у діяльності КНЦ «Політех-Консалт» ОНПУ

Довідка видана в тому, що у діяльності КНЦ «Політех-Консалт» Одеського національного політехнічного університету використані наукові результати, отримані у дисертаційній роботі доцента кафедри обліку, аналізу і аудиту **Балана Олександра Сергійовича**, а саме:

- Модель багатофункціонального інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень (авторське свідоцтво 46755 Україна, Державна служба інтелектуальної власності. Наукова розробка «Модель багатофункціонального інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень» [Текст] / О.С.Балан, С.В.Філіппова (Україна). - № 46755 / 12.12.2012 – 15 с.);
- Програмне забезпечення «БІЗНЕС-АНАЛІТИК» (авторське свідоцтво 47618 Україна, Державна служба інтелектуальної власності. Комп'ютерна програма програмне забезпечення «БІЗНЕС-АНАЛІТИК» (ПЗ «БІЗНЕС-АНАЛІТИК») [Текст] / О.С. Балан (Україна). - № 47618 / 05.02.2013 – 15 с.);

які використані у методичному забезпеченні та навчальних програмах курсів «Сучасні інноваційні технології організації навчального процесу у вищій технічній школі», семінарах «Механізми та інструменти фінансово-економічної безпеки промислового підприємства», «Адміністрування на підприємствах різних форм власності за видами економічної діяльності», що призначені для професійного навчання викладачів ВНЗ.

Проректор ОНПУ з наукової  
та науково-педагогічної роботи  
д.т.н., професор



*[Handwritten signature]*

Д.В. Дмитришин

Директор КНЦ «Політех-консалт»

*[Handwritten signature]*

К.В. Ковтуненко

ДОДАТОК Ж  
АВТОРСЬКІ СВДОЦТВА





## ДОДАТОК 3

АПРОБАЦІЯ БАГАТОФУНКЦІОНАЛЬНОГО ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ  
ПРОЦЕСОМ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ

	A	B	C	D	E	F	G	H	K
4		<b>Производство: сельскохозяйственная техника</b>							
5		<u>Показатель:</u>	<u>Значение:</u>		<u>Показатель:</u>	<u>Значение на 1изд:</u>	<u>Значение в год:</u>		
6						Борона (изделие - представитель)			
7					<b>Прямые производственные расходы</b>				
8		производственная программа завода, изделий/год:	340,00		<b>Материалы:</b>				
9		Борона (изделие - представитель)	340,00		Сырье и основные материалы, \$	7000,00	2380000,00		
10					Вспомогательные материалы, \$	1062,00	361080,00		
11					Покупные комплектующие изделия	2050,00	697000,00		
12		количество смен	2,00						
13		количество смен в год	648,00		<b>Другие производственные расходы:</b>				
14		длительность смены, ч.	8,00		Транспортно-заготовительные расходы, \$	125,00	42500,00		
15		количество рабочих месяцев	12,00		Электроэнергия и коммунальные расходы, всего, \$	753,98	256353,20		
16		количество рабочих дней в месяце	27,00		Услуги сторонних организаций, \$				
17					Основная З/П производственных рабочих + соцстрах, \$	3826,90	1301146,00		
18		Объем потребления электроэнергии, кВт/час	820,00		Доп. З/П производственных рабочих, \$	382,69	130114,60		
19		Объем потребления электроэнергии, кВт/год	4250880,00						
20		Стоимость электроэнергии, \$/кВтч	0,06		<b>Непрямые производственные расходы</b>				

Рисунок Ж1 – Апробація БАЗПР щодо варіативності стандартів оформлення на прикладі ТОВ ВО «Одесагрунтотмаш»  
(фрагмент, ІІ 2009-2012 рр., інвестор №1 (США), UNIDO)

	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
7	Расходы	вид издержек	постоянные, \$/мес.	постоянные, \$/мес.			типовое производство ООО "Почвомах"	Плуг П8м		
8							план на месяц->	4,5	план на месяц->	4
9							на 1 изделие, \$	на мес. объем, \$	на 1 изделие, \$	на мес. об
13	Покупные комплектующие изделия	перем.					3 119,00	14 035,50	3 219,00	
14	Транспортно-заготовительные расходы	перем.					307,10	1 381,97	300,63	
15	Электроэнергия и коммунальные расходы, всего						735,67	3 310,52	701,82	
16	в т.ч. постоянн (комун., освещение)	пост.	756,92	0,03			87,24	392,58	67,06	
17	перемен.	перем.					648,43	2 917,94	634,75	
18	Услуги сторонних организаций	перем.					640,33	2 881,47	450,00	
19	Основная ЗП производственных рабочих	перем.					2 161,44	9 726,47	1 700,00	
20	Доп. ЗП производственных рабочих	перем.					216,14	972,65	170,00	
21	итого зарплат		26184,58	1,00			3 017,91	13 580,58	2 320,00	
22	Отчисления на соцстрах (40%)	перем.			%	40,00	1 207,16	5 432,23	928,00	
23	Расходы на содерж. и экспл. оборуд (PCO)	пост.	1513,85	0,06			174,48	785,15	134,13	
24	Общепроизводственные (шеховые) расходы	пост.	6055,39	0,23			697,91	3 140,62	536,52	
25	<b>ИТОГО пр-я себестоимость</b>						<b>15 146,23</b>	<b>68 158,03</b>	<b>13 737,08</b>	<b>55 412</b>
26	Административные						1 046,87	4 710,93	804,78	3 219
27	З/пл. перс. административных	пост.	4550,00	0,17			524,41	2 359,85	403,14	
28	Отчисления на соцстрах, админ	пост.			%	40	209,76	943,94	161,26	
29	Расходы на...	пост.	455,00	0,02			52,44	235,08	40,31	

Рисунок Ж2 – Апробация БАЗПР щодо змін стандартів оформлення на прикладі ТОВ ВО «Одесагрунтотомаш» (фрагмент, ІІІ 2009-2012 рр., інвестор №2 (Україна), Укрсоцбанк)

Совокупный бюджет (2016 год по месяцам)											
	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь
<b>Продажи</b>											
ВСЕГО ПРОДАЖ (\$)	-	-	-	-	-	350 000	325 000	700 000	700 000	700 000	700 000
ВСЕГО ПРОДАЖ с НДС (\$)	-	-	-	-	-	420 000	630 000	840 000	840 000	840 000	840 000
ВСЕГО ПРОДАЖ (шт)	-	-	-	-	-	10	15	20	20	20	20
<b>Себестоимость реализованной продукции</b>											
Материалы (\$)	-	-	-	-	-	101 120,00	151 680,00	202 240,00	202 240,00	202 240,00	202 240,00
Другие производственные расходы (\$)	-	-	-	-	-	50 885,70	78 328,55	101 771,40	101 771,40	101 771,40	101 771,40
Переменные производственные расходы (\$)	-	-	-	-	-	33 020,80	49 531,20	66 041,60	66 041,60	66 041,60	66 041,60
ВСЕГО СЕБЕСТОИМОСТЬ (производственная)	-	-	-	-	-	185 027	277 540	370 053	370 053	370 053	370 053
Gross Profit (\$)	-	-	-	-	-	234 974	352 460	469 947	469 947	469 947	469 947
Gross Margin							56%	56%	56%	56%	56%
<b>Операционные расходы</b>											
<b>Сбыт и маркетинг</b>											
ИТОГО СБЫТ И МАРКЕТИНГ (\$)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7770,36	11655,53	15540,71	15540,71	15540,71	15540,71
% к общим продажам						2%	2%	2%	2%	2%	2%
<b>Административные расходы (G&amp;A)</b>											
ИТОГО G&A (\$)	43344,00	43344,00	43344,00	43344,00	43344,00	43344,00	43344,00	43344,00	43344,00	43344,00	43344,00
% к общим продажам						12%	8%	6%	6%	6%	6%
ВСЕГО операционные расходы (\$)	43344	43344	43344	43344	43344	51114	55000	58885	58885	58885	58885
% к общим продажам						15%	10%	2%	2%	2%	2%
Операционный доход (\$)	- 43 344	- 43 344	- 43 344	- 43 344	- 43 344	183 859	297 461	411 062	411 062	411 062	411 062
% к общим продажам						53%	57%	59%	59%	59%	59%
<b>Прочие расходы</b>											
Службы банка (\$)	433	433	433	433	433	1 839	2 975	4 111	4 111	4 111	4 111
Процент по кредиту (\$)	-	-	-	-	-	32 941	49 412	65 882	65 882	65 882	65 882
Доход до налогообложения (\$)	- 43 777	- 43 777	- 43 777	- 43 777	- 43 777	149 079	245 074	341 069	341 069	341 069	341 069
доход						70 000	106 000	140 000	140 000	140 000	140 000

Рисунок ЖЗ – Побудова у БАЗПІР фінансового плану на прикладі ТОВ ВО «Одесагрунтоташ»  
(фрагмент, UNIDO)

С	Е	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	
																			Календарный график 2008
ДЕЙСТВИЕ	стоимость	Общая стоимость этапа	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	
1.1. Расширение производственной площадки	1 500 000	3 500 000	1 500 000																
1.2. Изготовление опытных образцов и сертификация новой продукции	350 000			300 000	150 000														
1.3. Модернизация и расширение станочного парка	150 000					50 000	50 000	50 000											
1.4. Производство мелкосерийных партий и реализация	0																		
1.5. Производство двух линий брикетирования отходов	1 500 000			500 000	500 000	200 000	200 000	100 000	100 000	100 000									
1.6. Производство брикетов для коммерческой реализации	0																		
1.7. Переобучение персонала, создание системы внутреннего финансового контроля	0																		
<b>С ИНВЕСТИЦИЙ</b>	<b>3 500 000</b>			<b>1 500 000</b>	<b>700 000</b>	<b>450 000</b>	<b>250 000</b>	<b>250 000</b>	<b>150 000</b>	<b>100 000</b>	<b>100 000</b>								
выручка, без НДС				85 520,19	85 520,19	85 520,19	85 520,19	85 520,19	85 520,19	85 520,19	85 520,19	85 520,19	323 158,33	323 158,33	323 158,33	323 158,33	323 158,33	323 158,33	323 158,33
себестоимость			88 416,13	88 416,13	88 416,13	88 416,13	88 416,13	88 416,13	88 416,13	88 416,13	88 416,13	215 543,00	215 543,00	215 543,00	215 543,00	215 543,00	215 543,00	215 543,00	
налогообложению			17 104,04	17 104,04	17 104,04	17 104,04	17 104,04	17 104,04	17 104,04	17 104,04	17 104,04	107 615,32	107 615,32	107 615,32	107 615,32	107 615,32	107 615,32	107 615,32	
налог на прибыль			4278	4278	4278	4278	4278	4278	4278	4278	4278	28904	28904	28904	28904	28904	28904	28904	
чистая прибыль			12 828	12 828	12 828	12 828	12 828	12 828	12 828	12 828	12 828	80 711	80 711	80 711	80 711	80 711	80 711	80 711	
			76 958							704 887									
модернизация, собств. нужды, 30% прибыли			3848,41	3848,41	3848,41	3848,41	3848,41	3848,41	3848,41	3848,41	3848,41	24213,45	24213,45	24213,45	24213,45	24213,45	24213,45	24213,45	

ДЕЙСТВИЕ	расчет, описание	стоимость	Общая стоимость этапа	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
1.5. Производство двух линий	за счет собственных средств	1 500 000	3 500 000											
1.6. Производство брикетов для		0												
1.7. Переобучение персонала.		0												
<b>ОБЩИЙ ПОТОК ИНВЕСТИЦИЙ</b>		<b>3 500 000</b>												
	выручка, без НДС			445250,00	445250,00	445250,00	445250,00	445250,00	445250,00	445250,00	445250,00	445250,00	445250,00	445250,00
	себестоимость			280224,36	280224,36	280224,36	280224,36	280224,36	280224,36	280224,36	280224,36	280224,36	280224,36	280224,36
	<b>Прибыль к налогообложению</b>			<b>165 025,64</b>	<b>165 025,64</b>	<b>165 025,64</b>	<b>165 025,64</b>	<b>165 025,64</b>	<b>165 025,64</b>	<b>165 025,64</b>	<b>165 025,64</b>	<b>165 025,64</b>	<b>165 025,64</b>	<b>165 025,64</b>
	налог на прибыль			41256	41256	41256	41256	41256	41256	41256	41256	41256	41256	41256
	<b>Чистая прибыль:</b>			<b>123 769</b>	<b>123 769</b>	<b>123 769</b>	<b>123 769</b>	<b>123 769</b>	<b>123 769</b>	<b>123 769</b>	<b>123 769</b>	<b>123 769</b>	<b>123 769</b>	<b>123 769</b>

Рисунок Ж4 – Апробація БАЗПІР щодо побудови календарного графіку ІІ на прикладі ТОВ ВО «Одесагрунтоташ» (фрагмент, Укрсоцбанк)