

УДК 338.4 : 67

## УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

© Мартиненко М.М., Резнік М.Л.\*, 2000

«Екомен», м. Київ

\*КДУТД

**На прикладі підприємств легкої промисловості розглядається управління інвестиційними процесами. Аналізується зовнішнє середовище механізму організаційно-інвестиційної діяльності підприємств.**

**In this article the process investment management is analysed the case of light industry. The mechanism of the organisational-investment activity is learned.**

Для того, щоб оживити виробництво і підвищити його рентабельність, необхідні засоби на ліквідацію дефіциту обігових коштів і нормалізацію платежів, а також хоча б на початкову модернізацію й освоєння конкурентоспроможних видів продукції. Умовно ці засоби можна назвати пусковими інвестиціями. Внаслідок їхнього освоєння економіка повинна почати функціонувати в нормальному режимі ефективності: давати віддачу і тим самим залучати інвестиції.

Можна сказати, що нині економіка з погляду інвестиційного процесу перебуває в пусковій стадії.

Пускова стадія полягає не тільки у зростанні виробництва і ВВП. Це зростання на основі ефективного інвестиційного попиту на внутрішньому ринку, під яким ми розуміємо платоспроможний попит, що забезпечує фінансову віддачу – ефективність інвестицій.

Інвестування в легку промисловість є пріоритетним напрямком вкладення засобів на пусковій стадії, тому що підприємства даної галузі входять у групу інвестиційно привабливих завдяки короткому періоду окупності інвестиційних коштів.

Для пускової стадії характерні такі завдання:

1. Організаційна підготовка до ефективного сприйняття інвестицій.
2. Залучення пускових інвестицій у загальних умовах інвестиційної непривабливості.

Виконання першого завдання дозволить підвищити інвестиційну привабливість окремих підприємств і створити умови для того, щоб попит на інвестиції став ефективним.

Організаційна підготовка підприємства до ефективного сприйняття інвестицій є одним з елементів організаційно-інвестиційного механізму розвитку підприємства.

Розвиток підприємства – вимога принципу динамічної рівноваги. З іншого боку, розвиток є об'єктом інвестування. Організаційно-інвестиційний механізм розвитку підприємства являє собою набір взаємозалежних елементів зовнішнього і внутрішнього середовища, зміна особливостей яких за допомогою важелів впливу в процесі інвести-

ційної діяльності підприємства приводить до його розвитку. Відповідно до принципу динамічної рівноваги зовнішнє середовище впливає на систему управління підприємством, викликаючи відповідні кількісні і якісні зміни в його структурі. Організаційно-інвестиційний механізм складається із сукупності елементів, компонентів, зв'язків і важелів впливу.

Розглянемо склад і зміст організаційно-інвестиційного механізму розвитку підприємства. Його елементи можна поділити, залежно від напрямку впливу, на зовнішні і внутрішні. Основними елементами зовнішнього середовища механізму організаційно-інвестиційної діяльності підприємства в процесі його розвитку є:

- інвестори;
- конкуренти;
- державні і законодавчі органи;
- ринок ресурсів.

**Інвестори.** В умовах дефіциту інвестиційних ресурсів підприємства мають узгоджувати цілі і напрямки свого розвитку з цілями і вимогами інвесторів. Найпривабливішими для інвесторів будуть підприємства, рівень розвитку котрих вище, тому що для одержання бажаного ефекту цим підприємствам потрібно менша кількість інвестиційних ресурсів.

**Конкуренти.** З одного боку конкуренти є елементом зовнішнього середовища, зміна якого підштовхує підприємство до чергової стадії розвитку. З іншого – не варто забувати про конкуренцію на ринку інвестицій.

Перехід до ринкових відносин практично не змінив підхід підприємств до залучення інвестицій. Тому інвестиційні процеси наптовхуються на неготовність підприємства до їх використання. Конкуренція на ринку інвестицій відбувається переважно на рівні лобювання і протекціонізму.

Конкуренти, одержуючи інвестиції, досить часто використовують представників державних структур, що мають відношення до акумуляції інвестиційних ресурсів, проведення тендерів і розподілу їх по проектам, що інвестуються. Крім того, вони мають «своїх» людей у законодавчих і виконавчих органах, що можуть істотно впливати на розподіл інвестицій.

**Державні і законодавчі органи.** На інтереси і цілі інвесторів і конкурентів, так само, як і на інтереси і цілі підприємства впливають політичні чинники.. Зміна політичної ситуації в країні, прийняття нових законів викликає різні зміни в діяльності учасників інвестиційного процесу, найчастіше змінюючи пріоритети і плани інвесторів, конкурентів і керівництва підприємства. Крім того, державні органи можуть стимулювати визначені напрямки розвитку галузей або сфер діяльності, використовуючи при цьому такі важелі, як податки, системи пільг, дотації, субсидії тощо.

**Інвестиційна політика, умови.** Стан згаданих елементів зовнішнього середовища визначає умови інвестиційної діяльності підприємства в процесі розвитку, створює так званий інвестиційний клімат держави. Державні органи розробляють інвестиційну політику держави. Інвестиційна політика держави повинна виражати інтереси різних учасників інвестиційного процесу, стимулювати його активність. Принципи, що лежать в

основі політики підприємства у сфері інвестицій, не повинні суперечити, а її напрямки повинні визначатися інвестиційною політикою держави.

**Ринок ресурсів** визначає можливості розвитку підприємства. Він може обмежувати інвестиційну діяльність, спрямовану на розвиток, або бути рушійною силою цього процесу. Застосовуючи поняття “ринок ресурсів”, ми маємо на увазі кількісні і якісні характеристики матеріально-технічних, трудових, інформаційних, технологічних ресурсів і науково-технічних розробок, доступних для підприємств.

Усі зазначені елементи зовнішнього середовища у складі організаційно-інвестиційного механізму розвитку підприємства створюють умови непевності і нестабільності, а їхній стан породжує **систему ризиків**, зниження яких повинні забезпечувати внутрішні елементи цього механізму.

До внутрішніх елементів належать такі:

- система управління підприємством і умовно виділена підсистема інвестиційного менеджменту,
- інвестиційна програма розвитку підприємства,
- підсистема організаційної підготовки підприємства до інвестицій
- комплекс інвестиційних проектів, ранжованих за важливістю реалізації,
- підсистема організації реалізації проектів (впровадження) за допомогою об'єктних функцій і системи методів інвестиційного менеджменту.

Для розгляду організаційно-інвестиційного механізму розвитку умовно виділимо із системи керування підприємством **підсистему інвестиційного менеджменту**. Під впливом саме цієї системи розробляється і реалізується **інвестиційна програма розвитку підприємства**, що являє собою комплекс заходів щодо вкладення й ефективного використання інвестиційних коштів (у розвиток підприємства). Програма визначає цілі інвестиційної діяльності підприємства на даному етапі розвитку, допомагає вибрати пріоритетні напрямки інвестування.

На розроблення інвестиційної програми розвитку підприємства безпосередньо впливають такі елементи зовнішнього середовища, як ринок інвестицій (інвестори) і ринок ресурсів, що визначають потенційні можливості фінансування даної програми і потенційний рівень забезпеченості її ресурсами, накладають на програму певні обмеження.

Реалізація інвестиційної програми вимагає підготовки підприємства до процесу інвестування. **Організаційна підготовка підприємства до ефективного використання інвестицій** складається з таких етапів:

1. Чітке визначення визначеної цілі інвестиційної діяльності.
2. Встановлення умов і засобів, за допомогою яких ціль буде досягнута.
3. Упорядкування плану організаційних змін у структурі підприємства.
4. Організація виконання складеного плану.
5. Контроль і оцінка готовності підприємства до інвестицій.

Реалізація інвестиційної програми розвитку підприємства передбачає реалізацію даним підприємством **комплексу (системи) інвестиційних проектів**. Напрямки програми дозволяють вибрати пріоритетні проекти і ранжувати їх за важливістю реалізації, що є необхідним у зв'язку з обмеженістю ресурсів підприємства у визначений період часу.

Цілі проектів не повинні суперечити цілям інвестиційної програми.

**Організація реалізації (упровадження) проектів за допомогою об'єктних функцій і системи методів інвестиційного менеджменту (керування проектами).** До об'єктних функцій керування інвестиційними проектами, на нашу думку, належать:

- *передінвестиційні (передпроектні) дослідження;*
- *упорядкування детального бізнес-плану інвестиційного проекту;*
- *оцінка і розробка системи страхування ризиків;*
- *аналіз привабливості інвестиційного проекту;*
- *організаційна підготовка об'єкта інвестування (розподіл повноважень, формування тимчасових цільових груп);*
- *впровадження й експлуатація інвестиційного проекту;*
- *контроль отриманих результатів і остаточної оцінки ефективності проекту.*

У процесі реалізації зазначених функцій управління інвестиційними проектами застосовуються такі методи:

- *проведення маркетингових та інших передінвестиційних досліджень;*
- *планування показників бізнес-плану;*
- *оцінки імовірності виникнення ризиків і ступеня їхнього впливу на проект;*
- *оцінки ефективності інвестицій;*
- *якісної оцінки проекту;*
- *інкрементальний аналіз;*
- *різні методи прийняття інвестиційних рішень.*

Показником роботи організаційно-інвестиційного механізму розвитку підприємства, що визначає ефективність його функціонування є ступінь відповідності підприємства вимогам зовнішнього середовища, досягнутий внаслідок **його розвитку**.

УДК 338.4

## **ВИБІР СТРАТЕГІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АВТОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**

© Маслак О.О., Кузь А.В., Маслак В.О, 2000

ДУ «Львівська політехніка»

**Наведено рекомендації щодо вибору стратегії інвестиційної діяльності автобудівного підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища. Авторами розглянуто фактори, що впливають на конкурентний статус підприємства, а також дано рекомендації щодо вибору стратегічних зон господарювання на основі матричних розрахунків.**

**The recommendations about investment strategical choice in the condition of uncertainty of external environment have been given in this article. The factors of**