

Якщо говорити про бюджетування як інструмент управління інвестиційною діяльністю підприємства, то можна зробити висновок, що впровадження даної системи дозволить підприємству оцінити як поточний фінансовий стан підприємства, так і ефективність реалізації запланованих інвестиційних проектів.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1 Білик М.Д. Бюджетування у системі фінансового планування / М.Д. Білик // Фінанси України. - 2003. - № 3. - С. 97-109.

2 Міньковська М.В. Аспекти бюджетування: переваги та недоліки, успіхи та помилки / М.В. Міньковська, Ю.О. Виноградова // Економіка. - 2008. - № 36-2. - С. 197-202.

3 Калініна О.М. Етапи розробки та впровадження бюджетування / О.М. Калініна // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. - 2010. - № 1(9). - С. 57-62.

4 Макаренко М.В. Оптимізація управління економічною діяльністю залізничного транспорту на принципах бюджетування: монографія / М.В. Макаренко, Ю.П. Труханов. - Київ: ДЕГУТ, 2012. - 295 с.

5 Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. посібник / О.О. Терещенко. — К.: КНЕУ, 2000. — 412 с.

6 Фінанси підприємств: Підручник / За ред. А. М. Поддєрьогіна. - 3-ге вид. — К.: КНЕУ, 2000. — 460 с.

*Рецензент д.е.н., професор УкрДАЗТ Компанієць В.В.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Уткіна Ю.М.*

УДК 330.322:658.5

ОРГАНІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

*Уткіна Ю.М., к.е.н., доцент,
Хиленко О., магістр (УкрДАЗТ)*

У статті розглянуто підходи до реалізації процесу бізнес-планування інвестиційних проектів на промислових підприємствах в сучасних умовах господарювання. Визначено, що процес бізнес-планування інвестиційної діяльності на промислових підприємствах спрямовано на розробку системи планів і планових показників із забезпечення підприємства необхідними інвестиційними ресурсами й підвищення ефективності його інвестиційної діяльності в майбутньому. Доведено, що подолання виявлених проблем у забезпеченні ефективності інвестиційної діяльності промислових підприємств можливо за рахунок реалізації організаційно-економічного підходу до процесу бізнес-планування на підприємстві та визначення єдиного комплексного процесу розробки бізнес-планів інвестиційних проектів.

Ключові слова: промислове підприємство, інвестиційна діяльність, інвестиційний проект, бізнес-планування, організаційно-економічний механізм.

ОРГАНИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

*Уткина Ю.Н., к.э.н., доцент,
Хиленко Е., магистр (УкрГАЗТ)*

В статье рассмотрены подходы к реализации процесса бизнес-планирования инвестиционных проектов на промышленных предприятиях в современных условиях хозяйствования. Определено, что процесс бизнес-планирования инвестиционной деятельности на промышленных предприятиях направлено на разработку системы планов и плановых показателей по обеспечению предприятия необходимыми инвестиционными ресурсами и повышению эффективности его инвестиционной деятельности в будущем. Доказано, что преодоление выявленных проблем в обеспечении эффективности инвестиционной деятельности промышленных предприятий возможно за счет реализации организационно-экономического подхода к процессу бизнес-планирования на предприятии и определение единого комплексного процесса разработки бизнес-планов инвестиционных проектов.

Ключевые слова: промышленное предприятие, инвестиционная деятельность, инвестиционный проект, бизнес-планирование, организационно-экономический механизм.

BUSINESS PLANNING INVESTMENT PROJECTS IN INDUSTRIAL ENTERPRISES

*Utkina Yu.M., Ph.D. (Economics), associate Professor,
Khilenko O., magistr (USA of RT)*

The article considers approaches to the implementation process of business planning investment projects in industrial enterprises in the current economic conditions. It is determined that the process of business planning of investment activity in industrial enterprises focus on the development of system plans and targets provide the company with the necessary investment resources and enhance the efficiency of investment activity in the future. It is proved that overcome the identified problems in order to ensure the efficiency of investment activity of industrial enterprises, possibly through the implementation of organizational-economic approach to the process of business planning at the enterprise and determination of the integrated process of developing business plans for investment projects.

Proposed organizational-economic approach to business planning investment projects of industrial enterprises is a step-by-step development plan for the implementation of investment activity (process, project, starting from the statement of the problem to implementation of the developed plan, with the mandatory accounting principles and rules of planning and calculation of quantitative and qualitative indicators to measure implementation of the plan, as well as with the obligatory presence of control at all stages of capital planning and feedback between stages.

Keywords: industrial enterprise, investment activity, investment project, business planning, organizational-economic mechanism.

Постановка проблеми та її зв'язок з науковими чи практичними завданнями. За нестабільності зовнішнього середовища, невизначених умов господарювання ефективність роботи підприємства багато в чому залежить від стану внутрішньо-фірмового планування. Чим вищий рівень невизначеності, що є наслідком нестабільності в суспільстві, тим більшого значення набуває планування.

На сучасному етапі промислові підприємства у процесі своєї господарської діяльності стикаються з багатьма контрагентами (кредиторами, дебіторами), тому, аби зайняти свою нішу на ринку і успішно працювати, вони мають враховувати багато чинників, що впливають на їх діяльність, а це, в свою чергу, вимагає планування і прогнозування власних кроків.

Планування, як важлива функція управління підприємством – об'єктивно необхідний процес визначення цілей діяльності на певний період і засіб досягнення поставленої мети. Саме планування об'єднує структурні підрозділи підприємства загальною метою діяльності, надає всім процесам односпрямованості та скоординованості. Це дає змогу найбільш повно й ефективно використовувати наявні ресурси, професійно розв'язувати різноманітні управлінські завдання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика бізнес-планування у сучасних умовах господарювання досліджується у працях багатьох вчених-економістів. Зокрема, на нашу

думку, доцільно виокремити дослідження таких вчених як: В.О. Козовський, О.Й. Лесько [5], В.В. Македон [6], М. Пашута [7], С.І. Сергійчук [8], Д.В. Станівчук [9], А.В. Череп [13].

Питання організації інвестиційної діяльності, забезпечення її ефективності та напрямків її удосконалення присвячено роботи таких науковців як: І.А. Бланк [1], І.М. Боярко, Л.Л. Гриценко [2], О.Д. Вовчак [3], Т.Л. Грицай [4], В.М. Хобта [12].

У дослідженні А.Ю. Тищенко [11] розкрито процедуру розроблення інвестиційного бізнес-плану.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Не дивлячись на велику кількість досліджень означеного кола наукових питань, на нашу думку, залишається не опрацьованою проблема розробки оптимальних бізнес-планів інвестиційної діяльності промислових підприємств. Зокрема, потребують більш детального дослідження питання щодо реалізації бізнес-планування інвестиційних проектів на промислових підприємствах в сучасних умовах господарювання.

Формування цілей статті. Тому, метою даного дослідження є розробка організаційно-економічного підходу до реалізації бізнес-планування інвестиційних проектів на промислових підприємствах.

Вклад основного матеріалу дослідження. Планування інвестиційної діяльності промислового підприємства сьогодні –

це розробка системи планів і планових показників із забезпечення підприємства необхідними інвестиційними ресурсами й підвищення ефективності його інвестиційної діяльності в майбутньому.

На нашу думку, подолання виявлених проблем можливо за рахунок організаційно-економічного підходу до реалізації процесу бізнес-

планування на підприємстві та визначення єдиного комплексного процесу розробки бізнес-планів інвестиційних проектів.

Організаційно-економічний підхід до реалізації процесу бізнес-планування інвестиційних проектів на промисловому підприємстві можна представити наступним чином (рис. 1).

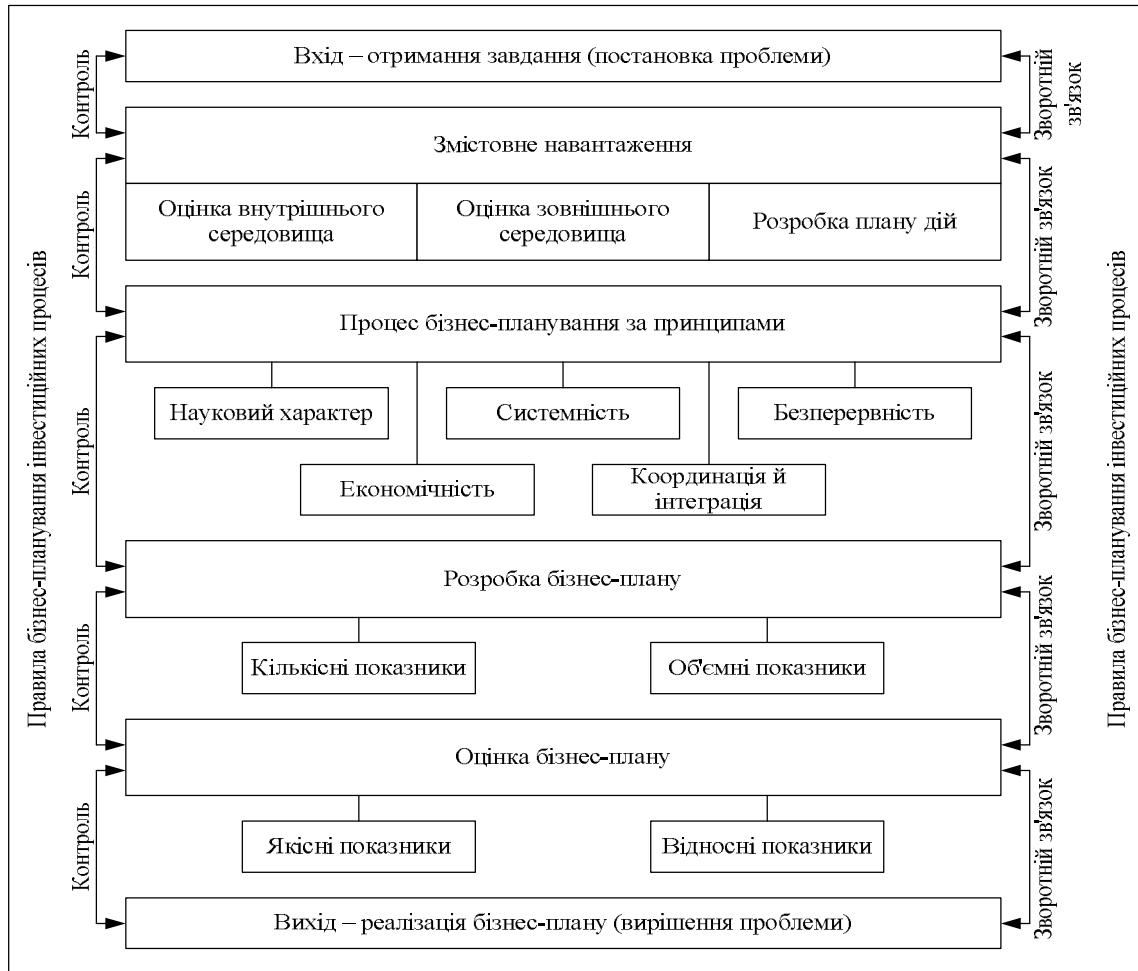


Рис. 1. Організаційно-економічний підхід до бізнес-планування інвестиційних проектів промислових підприємств

На початку бізнес-планування інвестиційного проекту працівник чи група працівників підприємства, які відповідають за розробку бізнес-плану, отримують завдання у відповідності до озвученої проблеми.

Далі, на першому етапі, оцінюються змістове навантаження поставленого завдання з точки зору оцінки внутрішнього середовища та оцінки зовнішнього середовища для визначення реальних можливостей підприємства у реалізації інвестиційного проекту, для якого розробляється бізнес-план.

Тобто на цьому етапі оцінюються передумови розробки бізнес-плану інвестиційного

проекту у відповідності до поставленого завдання, а змістове навантаження передбачає визначення безпосередньої сутності інвестиційного проекту.

На нашу думку, оцінку внутрішнього середовища промислового підприємства доцільно виконувати за п'ятьма функціональними сферами: маркетинг, виробництво, фінанси, управління персоналом, організація управління з використанням методики SWOT-аналізу, який передбачає оцінку сильних і слабких сторін підприємства за кожною з функціональних сфер.

Функціональна сфера «Маркетинг» оцінюється за напрямками: наявність ефективних каналів збуту; наявність конкурентних переваг на

ринку за ціновими та якісними характеристиками продукції; наявність вільних коштів на організацію вивчення потреб ринку та рекламу.

Функціональна сфера «Фінанси» потребує дослідження з точки зору: наявності власного капіталу у достатній кількості; наявності достатньої кількості фінансових ресурсів для фінансування оборотних коштів; оцінки поточного фінансового стану підприємства; оцінки інвестиційних можливостей; оцінки впливу інфляційних процесів; наявності постійних доходів.

Функціональна сфера «Виробництво» оцінюється за напрямками: можливість розширення виробничих потужностей; наявність ефективної системи контролю якості; сприйнятливості нових розробок; поточний стан матеріальної бази.

Функціональна сфера «Персонал» потребує оцінки з точки зору: оцінки системи управління персоналом; наявності власної бази підготовки кадрів; оцінки плинності кадрів.

Функціональна сфера «Організація управління» оцінюється за напрямками: оцінка організаційної структури управління підприємством; оцінка організаційно-правової форми ведення бізнесу; ефективність менеджменту.

Оцінку зовнішнього середовища промислового підприємства доцільно виконувати за методикою SPACE-аналізу, який призначений для визначення конкурентних позицій на ринку для середнього та малого бізнесу. До основних критеріїв, що оцінюються при виконанні SPACE-аналізу відносяться наступні.

1. Фінансова сила підприємства: виробничі витрати; рентабельність власного капіталу; стабільність одержання прибутку; рентабельність інвестицій; ліквідність; структура заборгованості; здатність до підвищення рівня капіталізації та залучення коштів.

2. Конкурентоспроможність підприємства і його становище на ринку: ринок і його обсяги; частка підприємства на ринку та її динаміка; асортимент продукції; здатність здійснювати маркетингові заходи; можливості активного впливу на рівень цін і витрат; зв'язки зі споживачами; рентабельність продажу.

3. Привабливість галузі, у якій функціонує підприємство: характеристика конкурентної ситуації в галузі; стадія життєвого циклу галузі; залежність розвитку галузі від кон'юнктури; суспільна привабливість галузі; використання виробів галузі в інших галузях.

4. Стабільність галузі, у якій функціонує підприємство: тривалість життєвого циклу галузі і

стадія розвитку; маркетингові і рекламні можливості в галузі; стабільність прибутку (рентабельності); ступінь впливу іноземного капіталу.

На другому етапі виконується розробка бізнес-плану інвестиційного проекту у відповідності до поставленого завдання у частині кількісних та об'ємних показників з обов'язковим дотриманням правил бізнес-планування інвестиційних проектів і принципів наукового характеру, економічності, системності, безперервності, координації та інтеграції бізнес-планування.

До кількісних показників розробки бізнес-плану відносяться: чисельність персоналу, вартість основних фондів, вартість оборотних коштів, очікувані витрати, доходи та прибуток. У свою чергу до об'ємних показників розробки бізнес-плану відносяться: обсяг залучених інвестицій, обсяг грошових потоків, обсяг продажу продукції проекту.

На третьому етапі виконується оцінка розробленого бізнес-плану інвестиційного проекту за якісними та відносними показниками. Зокрема, оцінюється ефективність реалізації запропонованого інвестиційного проекту.

До якісних показників оцінки розробленого бізнес-плану відносяться: рентабельність інвестицій, капіталовіддача, фондовіддача, продуктивність праці. У свою чергу до відносних показників оцінки розробленого бізнес-плану належать: капітальні вкладення на одиницю виробничої потужності, позикові інвестиційні ресурси на одиницю власних коштів.

Процес бізнес-планування інвестиційного проекту підлягає постійному контролю з боку відповідальних осіб у керівництві підприємства та вимагає наявності ефективної системи зворотного зв'язку між його етапами з метою оцінки відповідності рішень, що приймаються у процесі розробки бізнес-плану, поставленому завданню і внесення коригуючи змін до розробленого бізнес-плану у разі зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ реалізації інвестиційного проекту.

Результатом такого підходу до бізнес-планування інвестиційних проектів має бути затверджений до реалізації бізнес-план.

Єдиний комплексний підхід до розробки бізнес-плану інвестиційного проекту на підприємстві у відповідності до запропонованого організаційно-економічного підходу повинен реалізовуватися у такій послідовності (рис. 2), що, на нашу думку, перш за все, дозволить забезпечити ефективність впровадження системи бізнес-планування на підприємстві.

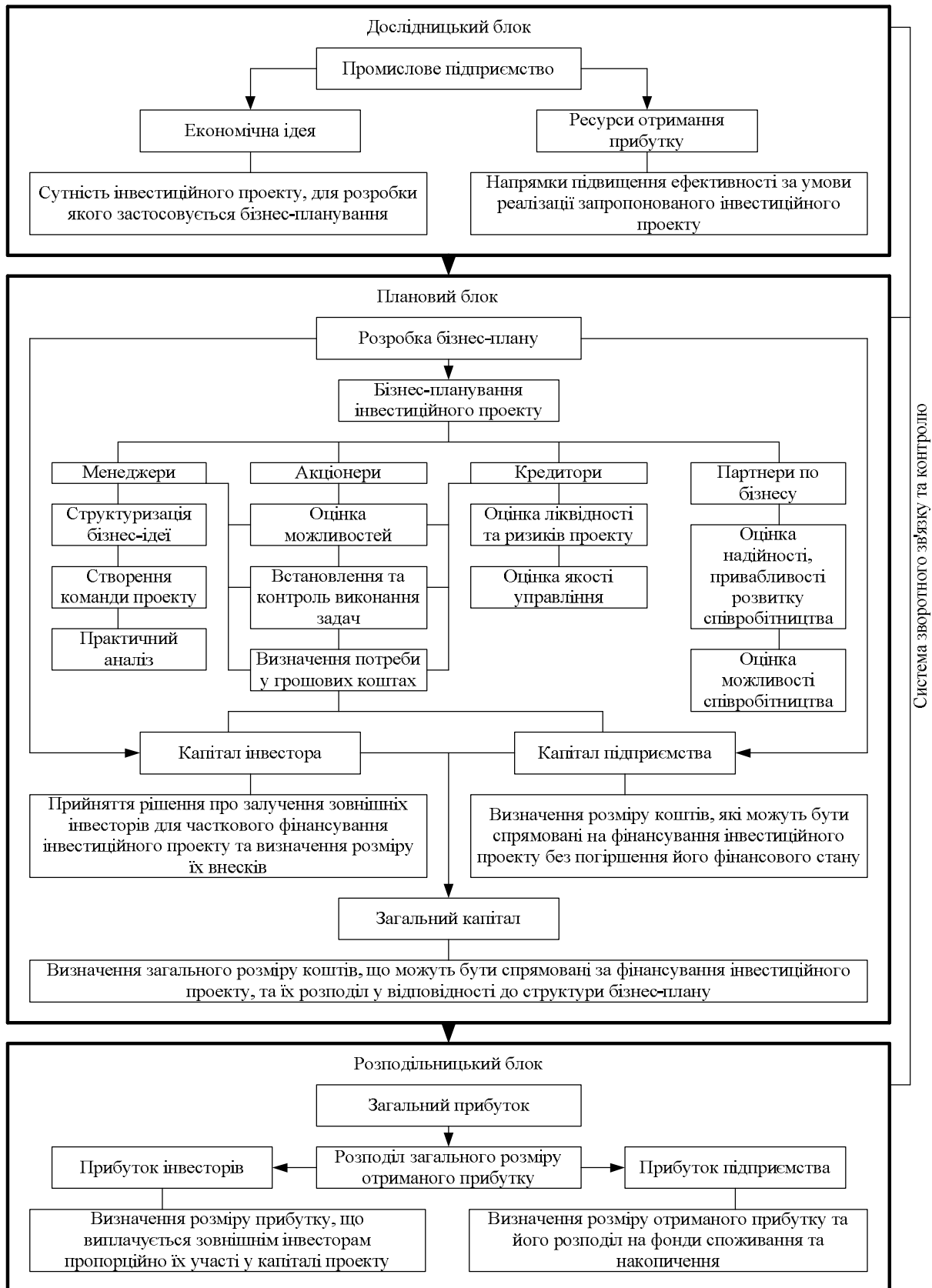


Рис. 2. Комплексний підхід до розробки бізнес-планів інвестиційних проектів на промислових підприємствах

Ми вважаємо, що доцільно розподілити систему бізнес-планування на дослідницький, плановий і розподільничий блоки та створити робочу групу з представників відділів маркетингу, збуту, кадрів, виробничо-диспетчерської та фінансової служб, на чолі з представником планово-економічного відділу, на яку покладались б функції розробки бізнес-плану.

Загальне керівництво процесом розробки бізнес-планів на підприємстві доцільно покласти на головного економіста підприємства.

У межах дослідницького блоку робочою групою має виконуватися робота по оцінці внутрішнього та зовнішнього середовища реалізації проекту та техніко-економічному обґрунтуванню економічної ідеї, а також визначенню планових показників ресурсів отримання прибутку.

У межах планового блоку робочою групою має виконуватися:

- структуризація проекту – безпосередня розробка бізнес-плану (опис галузі, оцінка продаж і маркетингу, складання виробничого, організаційного і фінансового планів);
- створення команди проекту;
- практичний аналіз – оцінка ефективності проекту та гарантій і ризиків його реалізації.

При цьому виконання всіх робіт на стадії розробки бізнес-плану реалізації інвестиційного проекту виконуються під безпосереднім контролем з боку акціонерів підприємства, які до того ж мають оцінити можливості реалізації проекту, виконувати контроль виконання поставлених задач і визначення необхідного розміру грошових коштів.

Потреба у грошових коштах для реалізації інвестиційного проекту може фінансуватися як за рахунок власних коштів підприємства, так і за рахунок зовнішніх інвесторів. Якщо проект фінансується лише за рахунок власних коштів підприємства, то у плановому блоці необхідно визначити розмір коштів, які можуть бути спрямовані на фінансування інвестиційного проекту без погіршення фінансового стану підприємства. Якщо ж до фінансування інвестиційного проекту залучаються зовнішні інвестори, то у плановому блоці необхідно визначити розмір їх грошових внесків.

При цьому слід зауважити, що при безпосередній розробці бізнес-плану інвестиційного проекту необхідно виконати аналіз його реалізації з точки зору кредиторів і партнерів по бізнесу. Кредитори для прийняття позитивного рішення вимагають інформацію про ліквідність та ризики проекту, а також про якість управління. Якщо реалізація проекту не передбачає залучення нових партнерів, то для вже наявних партнерів підприємства виконується обґрунтування надійності та привабливості подальшого

співробітництва. Для потенційних же партнерів виконується обґрунтування можливостей співробітництва та доцільності їх участі у реалізації інвестиційного проекту.

У межах останнього, розподільничого, блоку робочою групою має виконуватися робота з розподілу отриманого прибутку. Якщо інвестиційний проект фінансується лише за кошти підприємства, то отриманий прибуток розподіляється в рамках підприємства на фонди споживання та накопичення. Якщо до фінансування інвестиційного проекту було залучено зовнішніх інвесторів, то у процесі розподілу прибутку необхідно визначити частину прибутку, що буде сплачено зовнішнім інвесторам пропорційно до частки їх участі у капіталі планованого інвестиційного проекту.

Висновки даного дослідження та перспективи подальших робіт у цьому напрямку. Таким чином, запропонований організаційно-економічний підхід до бізнес-планування інвестиційних проектів промислових підприємств являє собою покрокову розробку плану реалізації інвестиційної діяльності (процесу, проекту), починаючи від постановки проблеми та закінчуючи реалізацією розробленого плану, з обов'язковим врахуванням принципів і правил планування та розрахунком кількісних і якісних показників оцінки розробленого плану, а також з обов'язковою наявністю контролю на всіх етапах планування інвестиційної діяльності та зворотного зв'язку між етапами.

Не заперечним позитивним результатом використання комплексного підходу до розробки бізнес-планів інвестиційних проектів на промислових підприємствах є можливість миттєвого реагування на зміни як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі реалізації інвестиційного проекту за наявності зворотного зв'язку і контролю між блоками системи бізнес-планування, що дозволить забезпечити ефективну реалізацію прийнятих інвестиційних проектів

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Бланк, І.А. Інвестиційний менеджмент [Текст]: учебник / І.А. Бланк. – К.: Ника-Центр, 2007. – 448 с.
2. Боярко, І.М. Інвестиційний аналіз [Текст]: навчальний посібник / І.М. Боярко, Л.Л. Гриценко. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 400 с.
3. Вовчак, О.Д. Інвестування [Текст]: навчальний посібник. / О.Д. Вовчак. – Львів: «Новий Світ-2000», 2008. – 544 с.
4. Грицай, Т.Л. Інвестиційний проект як економічна категорія [Текст] / Т.Л. Грицай // Фінанси, облік і аудит. – 2011. – №18. – С. 272-277.
5. Козловський, В.О. Бізнес-планування

[Текст]: навчальний посібник / В.О. Козловський, О.Й. Лесько. – 2-е вид., доп. та перероб. – Вінниця: УНІВЕРСУМ, 2008. – 241 с.

6. Македон, В.В. Бізнес-планування [Текст]: навчальний посібник / В.В. Македон. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 236 с.

7. Пашута, М. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності [Текст] / М. Пашута // Персонал. – 2006. – №10. – С. 66-74.

8. Сергійчук, С.І. Адаптація бізнес-планування до умов світової глобалізації при формуванні й розвитку малого бізнесу [Електронний ресурс] / С.І. Сергійчук. – Режим доступу: http://consult-center.com.ua/wp-content/uploads/2014/02/%D0%A1%D0%B5%D1%80%D0%B3%D0%B5%D0%B9%D1%87%D1%83%D0%BA_%D0%A1%D0%98.pdf

9. Станівчук, Д.В. Особливості складання бізнес-плану в ринкових умовах [Електронний ресурс] / Д.В. Станівчук. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/8_NND_2011/Economics/1

0_81583.doc.htm

10. Тарасюк, Г.М. Планування діяльності підприємства [Текст]: навчальний посібник / Г.М. Тарасюк, Л.І. Шваб. – 3-тє вид. – К.: Каравела, 2008. – 352 с.

11. Тищенко, А.Ю. Процедура розроблення інвестиційного бізнес-плану як поточної складової інвестиційної політики підприємства [Текст] / А.Ю. Тищенко // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2011. – №2 (156). – С. 306-311.

12. Хобта, В.М. Управління інвестиціями [Текст]: навчальний посібник / В.М. Хобта. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Донецьк: ДонНТУ, 2009. – 448 с.

13. Череп, А.В. Необхідність бізнес-планування [Електронний ресурс] / А.В. Череп, О.А. Лисенко. – Режим доступу: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_6_1/119-122.pdf

*Рецензент д.е.н., професор УкрДАЗТ Зайцева І.Ю.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Полякова О.М.*