

УДК 658.15.01:005.21

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

**Наталія Вікторівна ЗАМЯТІНА**

викладач кафедри менеджменту і туризму Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ  
E-mail: anjevy\_vw@ukr.net

*Анотація. У статті досліджено підходи до розуміння сутності управління інвестиційною діяльністю, на основі чого встановлено основні сутнісні ознаки цього поняття. Описано трірівневу систему управління інвестиційною діяльністю підприємства, що передбачає реалізацію функцій інвестиційного менеджменту на макро-, мезо- та мікрорівнях. Визначено теоретичні засади стратегічного, тактичного та оперативного управління інвестиційною діяльністю.*

*Аннотация. В статье исследованы подходы к пониманию сущности управления инвестиционной деятельностью, на основе чего установлены основные сущностные признаки этого понятия. Описана трехуровневая система управления инвестиционной деятельностью предприятия, которая предусматривает реализацию функций инвестиционного менеджмента на макро-, мезо- и микроуровнях. Определены теоретические основы стратегического, тактического и оперативного управления инвестиционной деятельностью.*

**Ключові слова:** інвестиційна діяльність, управління інвестиційною діяльністю, стратегічне управління інвестиційною діяльністю, тактичне управління інвестиційною діяльністю, оперативне управління інвестиційною діяльністю.

**Ключевые слова:** инвестиционная деятельность, управление инвестиционной деятельностью, стратегическое управление инвестиционной деятельностью, тактическое управление инвестиционной деятельностью, оперативное управление инвестиционной деятельностью.

**Постановка проблеми.** Управління інвестиційною діяльністю в сучасних умовах є найважливішим елементом загальної системи управління. Зміни в управлінні інвестиційним процесом на підприємствах обумовлюють ситуацію, коли кожний інвестор повинен сам ухвалювати рішення про ефективність і доцільність тих чи інших інвестицій. Для цього він повинен бути озброєний системою різноманітних методів і прийомів для вибору найкращого рішення.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Значний внесок у розвиток теоретичних основ аналізу та підвищення ефективності інвестиційної діяльності підприємств зробили провідні вітчизняні вчені-економісти: М. Білик, І. Бланк, Ю. Воробйов, В. Геєць, В. Гриньова, В. Грідасов, О. Данілов, С. Кривченко, Я. Крупка, Г. Куліш, Т. Майорова, М. Назарчук, А. Пересада, С. Реверчук, П. Рогожин, Б. Стеценко, О. Терещенко, В. Федоренко, Л. Червова, В. Шевчук.

Незважаючи на численні дослідження, присвячені формуванню теоретико-методичних засад інвестиційної діяльності підприємств, недостатньо вивченими залишаються особливості управління реалізацією інвестиційних процесів.

Певної уваги потребує розробка інвестиційної стратегії формування теоретичних та методичних засад тактичного та оперативного управління інвестиційною діяльністю.

Актуальність, науково-теоретичне та практичне значення вказаних проблем, необхідність їх розв'язання визначили **мету статті** – дослідження теоретико-методичних аспектів управління інвестиційною діяльністю підприємства.

**Обґрунтування отриманих наукових результатів.** Під поняттям «управління інвестиційною діяльністю» розуміють, як правило, систему принципів та методів розробки та реалізації управлінських рішень, пов'язаних із здійсненням різних аспектів інвестиційної діяльності [1, с. 41].

Теоретичне дослідження управління інвестиційною діяльністю підприємства вважаємо за доцільне почати із вивчення етимології поняття «управління». Згідно із тлумачним словником, управляти – означає «срямовувати хід якогось процесу, впливати на розвиток, стан чого-небудь» [2, с. 469]. Відповідно, в найпростішому трактуванні управління інвестиційною діяльністю підприємства є цілеспрямованим впливом

певних суб'єктів на стан та розвиток інвестиційної діяльності, хід інвестиційного процесу. Інші аспекти управлінської діяльності висвітлюються в [3–4], де управління визначається як:

- «перетворення інформації про стан об'єкта в командну інформацію від суб'єкта» [3];
- «цілеспрямований програмований чи довільний вплив на об'єкти задля досягнення кінцевої мети за допомогою явищ, процесів...» [3];
- «функція системи, спрямована на виживання цієї системи за допомогою координації, організації, впорядкування елементів даної системи як між собою (всередині себе), так і з зовнішнім середовищем» [4];
- «діяльність суб'єкта, спрямована на зміну стану об'єктів і (або) суб'єктів (у тому числі і себе), за заздалегідь продуманим планом дій» [4];
- «діяльність з приведення об'єктивного процесу до суб'єктивно обраної мети»;
- «це елемент функціонування організаційних систем (біологічних, технічних, соціально-економічних та ін.)» [5];

Виходячи із наведених визначень, окреслимо основні сутнісні ознаки терміну «управління інвестиційною діяльністю підприємства»:

1) управління інвестиційною діяльністю підприємства є цілеспрямованим впливом суб'єктів (держави, регіону, підприємства) на об'єкт (стан та розвиток інвестиційної діяльності, хід інвестиційного процесу);

2) обов'язковою умовою реалізації управління є наявність вихідної інформації про стан об'єкта (інвестиційні ресурси, сферу підприємницької діяльності, в яку будуть вкладатись інвестиції тощо), яку в процесі управління буде трансформовано в певні управлінські рішення суб'єктів;

3) управління інвестиційною діяльністю означає, що в існуючий стан економічної системи (підприємства) будуть внесені певні зміни, що мають сприяти досягненню поставленої мети такої діяльності;

4) управління інвестиційною діяльністю є обов'язковою умовою її здійснення;

5) управління інвестиційною діяльністю має здійснюватись за заздалегідь продуманим планом дій, насамперед, йдеться про необхідність формування стратегії інвестиційної діяльності як одного із основних елементів управлінської діяльності.

Управління інвестиційною діяльністю є складним, багаторівневим процесом, що передбачає управлінські рішення не лише на рівні суб'єктів

господарювання – інвесторів та учасників інвестиційної діяльності, але й на рівні держави та регіону. Відповідно, слід виокремити три рівні управління інвестиційною діяльністю підприємства: макрорівень (включає певні регулятивні заходи з боку держави); мезорівень (управління на рівні регіону); мікрорівень (управління на рівні підприємств – інвесторів та учасників інвестиційної діяльності) (табл. 1).

Зазначимо, що різним рівням управління відповідають різні цілі. Зокрема, метою управління на макро- та мезорівнях є сприятливі умови здійснення інвестиційної діяльності різних суб'єктів на відповідній території (держава або конкретний регіон), тоді як на мікрорівні основною метою є максимізація ефективності інвестиційної діяльності окремого підприємства. Водночас можна стверджувати про взаємозв'язок зазначених цілей управління, адже регулювання інвестиційної діяльності на державному та регіональному рівнях є зовнішнім чинником, що визначає ефективність інвестиційної діяльності на рівні конкретного суб'єкта господарювання. Відповідно, за умови досягнення цілей інвестиційного менеджменту на мікрорівні, створюються передумови досягнення бажаного ефекту макроекономічного регулювання.

Крім того, зв'язок між макро-, мезо- та мікрорівнями управління інвестиційною діяльністю підприємства проявляється і в тому, що характер управління на макрорівні визначає вимоги щодо формування та завдання системи управління інвестиційною діяльністю на макрорівні. Зокрема, як стверджують деякі науковці, «чим більш нестабільним є економічне середовище, у якому функціонує підприємство, чим частіше змінюються вимоги, умови, ступінь і характер впливу держави на інвестиційні процеси в економіці, тим актуальнішим є формування гнучких систем управління інвестиційною діяльністю на мікрорівні: методичного, організаційного, економічного забезпечення» [6, с. 67].

Відповідно до мети, управління інвестиційною діяльністю в державних масштабах (держава, галузь, регіон) передбачає регулювання, контроль, стимулювання та підтримку інвестиційної діяльності, як правило, законодавчо-регламентованими методами.

Управління інвестиційною діяльністю здійснюється шляхом стратегічного, тактичного оперативного управління.

Таблиця 1

Трирівнева система управління інвестиційною діяльністю підприємства

Рівень управління	Мета	Функції управління	Інструменти управління	Очікувані результати
Макрорівень (держава)	Забезпечення найбільш ефективних шляхів реалізації інвестиційної стратегії держави	<ul style="list-style-type: none"> <li>- аналіз і прогнозування розвитку інвестиційного ринку з урахуванням його кон'юнктури та загальнодержавних потреб у результатах інвестиційної діяльності;</li> <li>- розробка стратегічних напрямків інвестиційної політики з урахуванням цільових напрямків розвитку країни (регіону);</li> <li>- законодавча діяльність щодо стимулювання, регулювання, підтримки та контролю інвестиційної діяльності;</li> <li>- моніторинг інвестиційної діяльності та реалізація конкретних заходів щодо її регулювання на всіх рівнях (держава - галузь - регіон - підприємство - проект), підтримка та фінансування окремих інвестиційних проєктів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- державні інвестиційні програми;</li> <li>- пряме управління державними інвестиціями;</li> <li>- законодавчі заходи стимулювання та заохочування або підтримки (введення податкових ставок і пільг, упровадження системи платежів за користування визначених ресурсів тощо);</li> <li>- проведення відповідної політики: ціноутворення, кредитної, амортизаційної та ін.;</li> <li>- контроль державних норм і стандартів, а також за виконанням правил обов'язкової сертифікації;</li> <li>- антимонопольні заходи;</li> <li>- експертиза інвестиційних проєктів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) високі темпи зростання економіки країни за рахунок ефективної інвестиційної діяльності;</li> <li>2) максимальна частина національного доходу від інвестиційної діяльності;</li> <li>3) мінімізація інвестиційних ризиків.</li> </ul>
Мезорівень (регіон, галузь)	Забезпечення найбільш ефективних шляхів реалізації інвестиційної стратегії регіону			
Мікрорівень (підприємство)	Забезпечення ефективності інвестиційної діяльності підприємства в короткостроковому й довгостроковому періоді	<ul style="list-style-type: none"> <li>- аналіз і прогнозування;</li> <li>- планування (стратегічне, поточне, оперативне) і організація;</li> <li>- облік, моніторинг (контроль), координація</li> </ul>		максимізація інвестиційного прибутку підприємства в поточному періоді і в перспективі

Джерело: особиста розробка автора

Аналіз існуючих підходів до розуміння сутності зазначених складових управління дає підстави зробити висновок про те, що поняття «стратегічне управління» вживають у широкому та вузькому значенні. Зокрема, у вузькому значенні стратегічне управління інвестиційною діяльністю – це розробка стратегії на 3–5 років [7], тоді як у широкому розумінні стратегічне управління інвестиційною діяльністю визначають як базовий елемент, що «включає тактичне управ-

ління, яке здійснюється шляхом формування інвестиційного портфеля компанії, та оперативне управління інвестиційною діяльністю через оперативне керування окремими інвестиційними проєктами та програмами» [8]. Структурно-логічну схему стратегічного управління інвестиційною діяльністю підприємства як базового елемента управління інвестиційною діяльністю наведено на рис. 1.

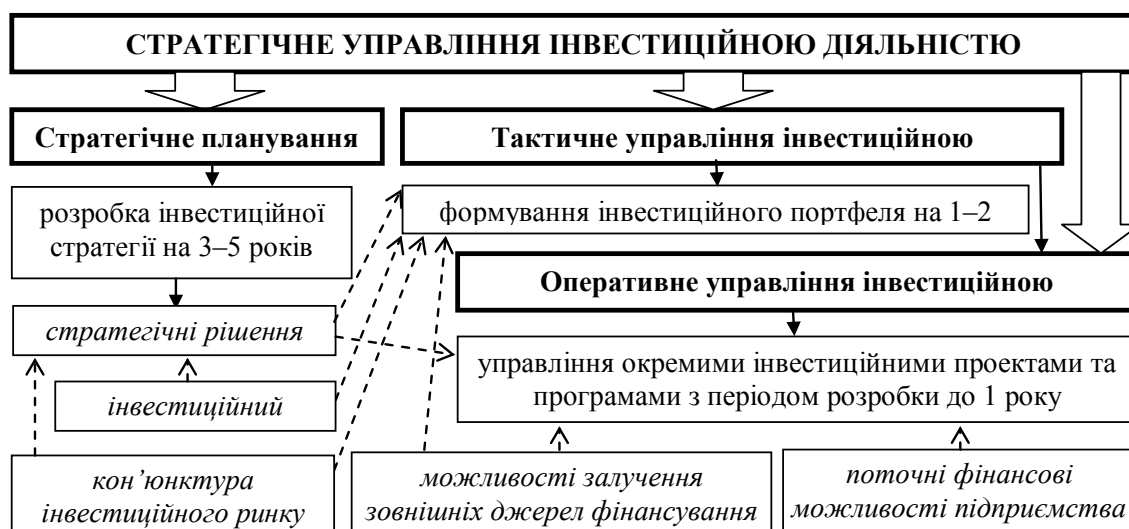


Рис. 1. Структурно-логічна схема стратегічного управління інвестиційною діяльністю підприємства

Джерело: особиста розробка автора.

Відповідно до сформованих стратегічних рішень і в межах поточних фінансових можливостей підприємства здійснюється тактичне управління інвестиційною діяльністю. У теорії менеджменту тактичне управління окреслюють як короткострокове управління, що передбачає конкретні дії щодо реалізації намічених цілей, у процесі здійснення якого на базі наявної інформації відбувається постійне порівняння показників стратегічного плану з досягнутими за певний період результатами [9]. В інвестиційному менеджменті тактичне управління пов'язують із формуванням інвестиційного портфеля на 1-2 роки, а отже, отождожують тактичне управління з тактичним плануванням. На нашу думку, такий підхід дещо обмежує розуміння об'єкта дослідження, адже тактичне управління передбачає не лише короткострокове планування, але й вирішення окремих середньострокових проблем, які необхідні для досягнення поставлених стратегічних цілей. Відповідно, в якості інструментів тактичного управління інвестиційною діяльністю слід визначати тактичне планування й керівництво основними підрозділами підприємства, на які покладено функції реалізації інвестиційної стратегії. Таким чином, тактичне управління інвестиційною діяльністю включає планування, формування інвестиційного портфеля, а також управління ним. У контексті дослідження проблематики тактичного управління інвестиційною діяльністю слід також зазначити, що зміст такого управління пов'язують виключно із фор-

муванням інвестиційного портфеля, що є не зовсім правильним. Тактичне управління слід розуміти як «конкретні дії щодо реалізації намічених цілей», в процесі яких відбувається «постійне порівняння показників стратегічного плану з досягнутими за певний період результатами» [9]. Відповідно, під тактичним управлінням інвестиційною діяльністю слід розуміти не лише процес формування інвестиційного портфеля відповідно до поставлених стратегічних цілей та положень інвестиційної політики, але й конкретні дії щодо розробки інвестиційних проектів.

Водночас зазначимо, що такий підхід породжує інше проблемне питання: розмежування понять тактичного та оперативного управління. У наукових джерелах, присвячених питанням стратегічного, тактичного та оперативного управління, досить часто наголошується на необхідності такого розмежування. Принциповою відмінністю оперативного управління інвестиційною діяльністю є те, що воно спрямоване на виконання поточних завдань реалізації інвестиційного проекту або вирішення проблем, що виникають у результаті небажаних відхилень.

Оперативне управління інвестиційною діяльністю слід досліджувати в двох аспектах:

- 1) оперативне управління реальними інвестиціями (управління реалізацією реальних інвестиційних проектів);
- 2) оперативне управління портфелем фінансових інвестицій.

Під оперативним управлінням портфелем фінансових інвестицій розуміють обґрунтування і реалізацію управлінських рішень, які забезпечують дотримання цільового інвестиційного напрямку фінансового портфеля згідно з параметрами дохідності, ліквідності та ризику [10, с. 281].

Оперативне управління реальними інвестиціями здійснюється в розрізі кожного інвестиційного проекту; воно спрямоване на здійснення реальних інвестиційних проектів у передбачені терміни з метою забезпечення своєчасного повернення вкладених засобів у вигляді чистого

грошового потоку (насамперед отримання передбаченого інвестиційного прибутку).

**Висновки.** Управління інвестиційною діяльністю підприємства є складним та багатоаспектним процесом, реалізація якого залежить від багатьох чинників як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Зважаючи на це, ефективність такого управління залежатиме, з одного боку, від наявності науково обґрунтованої та чітко визначеної методичної бази, а з іншого – від професіоналізму керівництва підприємства.

#### Список використаних джерел

1. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність : Підручник [для студ. вищ. навн. закл.] / Т. В. Майорова. — К. : Центр учбової літератури, 2009. — 472 с.
2. Словник української мови: в 11 томах. — Том 10, 1979.
3. Управління [Електронний ресурс] / Вікіпедія — Вільна енциклопедія — Режим доступу : <http://uk.wikipedia.org/wiki/Управління>.
4. Халиков М. И. Система государственного и муниципального управления: учеб. пособ. / М. И. Халиков. — М. : Флинта, 2008. — 448 с.
5. Управление [Електронний ресурс] / Вікіпедія — свободная энциклопедия — Режим доступу : <http://uk.wikipedia.org/wiki/Учасник:ТЕХННК77/Управление>.
6. Акуленко В. Л. Аналіз теоретичних підходів до управління інвестиційною діяльністю підприємства / В. Л. Акуленко, І. В. Новикова // Вісник СумДУ. Серія «Економіка». — 2012. — № 3. — С. 66–73.
7. Овдій Л. І. Інвестування [Електронний ресурс] / Л. І. Овдій. — Режим доступу : [http://lubbook.net/book\\_222](http://lubbook.net/book_222).
8. Пешко А. В. Інвестиційна стратегія управління компанією [Електронний ресурс] / А. В. Пешко, А. В. Назаренко // Державне будівництво. — 2007. — № 1 (ч. 2). — Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2007-1-2/doc/2/01.pdf>.
9. Гребінчук О. М. Стратегічне, тактичне та оперативне управління виробництвом машинобудівних підприємств [Електронний ресурс] / О. М. Гребінчук // Ефективна економіка. — 2010. — Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=349>.
10. Тимошик Н. С. Особливості оперативного управління фінансовими інвестиціями / Н. С. Тимошик // Науковий вісник НЛТУ України. — 2010. — Вип. 20.15. — С. 278–283.