

Єгорова О.М., аспірант
кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Харківський державний університет харчування та торгівлі

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Єгорова О.М. Системний підхід як основа ефективного управління інвестиційною діяльністю торговельного підприємства. У статті представлено аналіз наукових думок щодо поняття «управління інвестиційною діяльністю», визначено основні принципи та функції ефективного управління інвестиційною діяльністю, запропоновано концептуальну модель системи управління інвестиційною діяльністю торговельного підприємства.

Ключові слова: система, інвестиції, системний підхід, ефективність, торговельне підприємство, інвестиційна діяльність.

Егорова Е.Н. Системный подход как основа эффективного управления инвестиционной деятельностью торгового предприятия. В статье представлен анализ научных мыслей относительно понятия «управление инвестиционной деятельностью», определены основные принципы и функции эффективного управления инвестиционной деятельностью, предложена концептуальная модель системы управления инвестиционной деятельностью торгового предприятия.

Ключевые слова: инвестиции, системный подход, эффективность, торговое предприятие, инвестиционная деятельность.

Yehorova O.M. System approach as a basis for the effective management of investment activity of trade enterprise. The article presents an analysis of scientific thoughts on the definition of “management of investment activity”, determines the main principles and functions of effective management of investment activity, and proposes a conceptual model of the system of management of investment activity of a trade enterprise.

Key words: system, investments, system approach, efficiency, trade enterprise, investment activity.

Постановка проблеми. За останні роки євроінтеграційних перетворень в інвестиційній діяльності торговельних підприємств відбулися суттєві зміни. Поряд з традиційними суб'єктами інвестиційної діяльності вже виступають міжнародні організації, інвестиційні фонди, різні фінансові посередники, корпорації. Зі збільшенням багатосуб'єктивності інвестиційної діяльності збільшуються як джерела фінансування інвестицій, так і цілі їх здійснення. Тому переміщення капіталу як на території країни, так і за її межами потребує ефективної системи управління як на державному рівні, так і на рівні суб'єктів господарської діяльності. В Україні сформовано законодавчу базу, яка має ієрархічну систему, що забезпечує управління інвестиційною діяльністю на макро- і мікрорівнях.

Під час встановлення чіткої системи управління інвестиційною діяльністю підприємства за мету ставиться перш за все забезпечення найбільш ефективних шляхів реалізації інвестиційної стратегії, спрямованої на європейські зміни, в окремих етапах його розвитку. В результаті воно набуває конкретного вираження в максимізації ринкової вартості підприємства та підвищення добробуту його власників у короткостроковому та довгостроковому періодах.

Застосування системного підходу до управління торговельними підприємствами виступає у формі ефективності відтворення та ефективності господарської діяльності суб'єктів підприємництва, що безпосередньо пов'язано з інвестуванням, з вкладанням капіталу. Тому питання системного підходу до управління інвестиційною діяльністю та визначення шляхів її підвищення є особливо актуальним.

Кожне торговельне підприємство безперервно здійснює інвестиційну діяльність, яка потребує ефективної організації управління згідно з потенційними напрямками його розвитку, а також визначає необхідність пошуку напрямів покращення визначеної системи з використанням наукових та практичних досягнень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемі системного підходу до управління інвестиційною діяльністю торговельного підприємства присвячено велику кількість наукових праць, оскільки саме вона розкриває раціональність інвестування. Значний внесок у розвиток системного підходу до управління інвестиційною діяльністю зробили іноземні та вітчизняні автори, зокрема Н. Андерсон, Я. Гордон, Н. Гованні, Ф. Котлер, Д. Джоберт, Т. Левін, М. Міллер, О. Удалих, Н. Замятіна, В. Акуленко, І. Новікова, В. Блонська, Н. Камінська,

О. Куянова, С. Оборська. Розвиток торговельних підприємств, інвестиційної діяльності та здійснення інвестиційних процесів у цій галузі привернули увагу таких вчених, як А. Мазаракі, Н. Ушакова, М. Защук, В. Міщенко, З. Шершньова, О. Чайкова, О. Бакунов, А. Мамаєва, В. Гросу, Н. Татаренко, М. Денисенко, О. Ястремська, О. Бакунов, Л. Лігоненко, І. Височин, О. Чайкова, В. Распопова, О. Феєр.

Серед зацікавлених проблемою управління ефективністю діяльності підприємства варто виділити таких, як А. Ковальова, О. Амоша, М. Чумаченко, О. Куянова, Н. Камінська, Ю. Правик, Л. Омелянович.

Системний підхід до управління інвестиційною діяльністю підприємств торгівлі дає змогу виявити його конкретні форми, принципи та закономірності, проте потребує подальшого розвитку.

Сучасна теорія і практика управління інвестиційною діяльністю підприємства вимагає кардинальних змін, що обумовлено євроінтеграційними напрямками економіки країни, глобалізацією світовою торгівлі, виходом на конкурентоспроможний ринок.

Постановка завдання. Метою статті є теоретичне обґрунтування важливості системного підходу як основи ефективного управління інвестиційною діяльністю на основі активізації з урахуванням особливостей торговельного підприємства для прибутковості та його інвестиційної привабливості, з вирішенням відповідних завдань.

Виклад основних результатів. Управління інвестиційною діяльністю торговельного підприємства – це складова загальноекономічної системи управління підприємством, яка має свої визначені завдання, принципи побудови та виконує певні функції. Оскільки інвестиційна діяльність торговельного підприємства спрямовується на поліпшення якості основних фондів, його матеріальних обігових активів (реальні інвестиції), а також на збільшення прибутку за рахунок вкладення коштів в різноманітні фінансові активи (фінансові інвестиції) в результаті підвищення пропускної спроможності торговельних площ, складів, удосконалення фондооснащеності праці, підвищення комфортних умов до проведення торгівлі, покращення іміджу, впровадження інновацій, на вкладення, то управління інвестиційною діяльністю виступає підсистемою загальної системи управління підприємством, спрямованої на створення передумов з підвищення її ефективності, інвестиційних процесів та всієї господарсько-фінансової діяльності підприємства.

Ефективність системи управління буде досягатись за рахунок покращення інвестиційної діяльності в основних її частинах, таких як організаційна забезпеченість, інформаційна забезпеченість, планування, контроль, моніторинг інвестиційних проєктів, проведення фінансово-економічних розрахунків, оцінка ефективності.

Необхідність звернення до системного підходу спричинена ускладненням внутрішньої струк-

тури об'єктів управління, посиленням конкурентної боротьби, швидким темпом зростанням обсягу інформації, фінансовою небезпекою, екологічним та соціально-економічним станом. Перевагою системного підходу до управління інвестиційною діяльністю підприємства є спрямування на слабо структуровані проблеми, системний підхід до пошуку оптимального варіанта.

Система управління інвестиційною діяльністю підприємства – це взаємозалежна сукупність окремих елементів, що беруть участь в управлінні підприємством. До елементів системи управління інвестиційною діяльністю належать об'єкти управління; суб'єкти управління; функції управління; механізми управління. Об'єкти управління інвестиційною діяльністю є об'єктами, на які спрямований керуючий вплив суб'єктів управління.

До об'єктів управління інвестиційною діяльністю відносять умови здійснення інвестиційної діяльності, інвестиційні ресурси підприємства, інвестиційні проєкти підприємства, цінні папери, інвестиційні ризики, інші об'єкти.

Відповідно до Закону України «Про інвестиційну діяльність» суб'єктами (інвесторами та учасниками) інвестиційної діяльності можуть бути громадяни та юридичні особи України та іноземних держав, а також держави [1]. Тоді суб'єкти управління інвестиційною діяльністю – це особи, що приймають рішення, пов'язані з управлінням інвестиціями та інвестиційною діяльністю на підприємстві.

О. Удалих зазначає, що «система управління інвестиційною діяльністю підприємства являє собою взаємозалежну сукупність окремих елементів, що беруть участь в управлінні інвестиціями» [2].

І. Єпіфанова розглядає поняття комплексного інвестиційного управління як системно інтегрований процес управління сукупністю інвестиційних проєктів, що підпорядковані єдиній стратегічній місії підприємства, орієнтований на успішну реалізацію інвестиційної програми підприємства [3, с. 287–288].

Під поняттям «управління інвестиційною діяльністю» Т. Майорова розуміє систему принципів та методів розроблення та реалізації управлінських рішень, пов'язаних із здійсненням різних аспектів інвестиційної діяльності [4, с. 25], а В. Федоренко трактує його як процес управління усіма аспектами інвестиційної діяльності суб'єкта підприємництва [5, с. 10]. І. Новикова пропонує розуміти під цим поняттям систему принципів, прийомів, методів та управлінських функцій, на основі яких визначаються організаційні форми та механізми управлінського впливу на процеси інвестування з метою забезпечення зростання вартості (цінності) підприємства та його стратегічного розвитку [11, с. 16].

Спираючись на наведені підходи до визначення сутності «управління інвестиційною діяльністю», пропонуємо власне бачення принципів щодо ефек-

тивного управління інвестиційною діяльністю на підприємствах (рис. 1).

Таким чином, основні принципи в управлінні інвестиційною діяльністю зорієнтовані на взаємозв'язок і взаємозумовленість із загальною системою управління господарською діяльністю підприємства; комплексний характер формування управлінських рішень щодо залучення інвестиційних ресурсів і їхнього використання; мінливість інвестиційної ситуації і мобільність у прийнятті управлінських рішень; багатоваріантність інвестиційних рішень; контроль реалізації інвестиційних проєктів планів, зорієнтованих на тривалу перспективу і фінансові результати. Запропоновано принцип забезпечення фінансово-економічної безпеки, який гарантує фінансову стійкість та максимально ефективно функціонування підприємства в поточному періоді та високий потенціал розвитку у майбутньому.

Нині система управління фінансово-економічною безпекою підприємства має бути органічно інтегрована у загальну систему управління діяльністю підприємства та загальну систему управління економічною безпекою підприємства.

Інвестиційна безпека безпосередньо є ланкою економічної безпеки, спрямованою на недопущення шкоди після ухвалення інвестиційного рішення, запобігання загроз та відповідне зниження ризиків, які чинять негативний вплив на реалізацію інвестиційного проєкту.

Економічна безпека під час залучення інвестицій до торговельної діяльності підприємства передбачає вжиття комплексу заходів, які гарантують стабільність функціонування, фінансово-комерційний успіх, використання прогресивних науково-технічних досягнень і соціальний розвиток комерційної структури. Відповідна стратегія безпеки, зокрема безпеки інвестиційної діяльності, забезпечується системою заходів, вживаних керівництвом фірми, спеціально створеними структурами підприємства, які виконують функції дотримання правил полі-

тики безпеки і плану захисту, управління коштами захисту, контролю над ефективністю їх вкладення, виявлення спроб і фактів порушень фінансового стану.

Інвестиційна безпека забезпечується вжиттям комплексу політичних, організаційно-технічних та інших заходів, вкладених у зниження інвестиційних ризиків. З державного боку забезпечення інвестиційної безпеки включає гарантії прав патентів, ліцензій і контрактів; поліпшення підприємницького клімату, підтримку політичної стабільності, ставлення суспільства та держави до іноземних інвестицій, стабільність законодавства, регулюючого права власності; зниження фінансових ризиків, конвертованість і стабільність національної валюти; фіксування обмежувальних заходів до руху іноземних капіталів і товарів. Інвестиційна безпека залежить від таких чинників, як масштаби економіки та ємність ринку, рівень інфляції, ставки оподаткування, потреба в іноземних інвестиціях і валюті.

В рамках економічної безпеки до основних завдань, спрямованих на реалізацію головної мети управління інвестиційною діяльністю підприємства, відносять забезпечення високих темпів економічного розвитку торговельного підприємства; забезпечення максимізації чистого прибутку, що залишається у розпорядженні підприємства від інвестиційної діяльності; забезпечення мінімізації інвестиційних ризиків за необхідного рівня доходності інвестицій; забезпечення оптимальної ліквідності інвестицій та можливостей швидкого реінвестування капіталу; забезпечення необхідних обсягів та оптимальної структури інвестиційних ресурсів з урахуванням потреб на довготермінову перспективу; підтримання фінансової стійкості та платоспроможності підприємства в процесі здійснення інвестиційної діяльності; пошук та обов'язкове здійснення шляхів прискорення реалізації інвестиційних проєктів та проєктів підприємства [10, с. 35].

Інвестиційні ризики включають ризики отримання прибутків у разі невжиття певних заходів



Рис. 1. Основні принципи управління інвестиційною діяльністю торговельного підприємства

Джерело: адаптовано, доповнено автором на основі джерела [7, с. 48; 8, с. 178; 9, с. 99]

щодо усунення ризиків; ризики зниження дохідності інвестицій, а саме підвищення відсотків за кредити, зниження дивідендів, небезпеку неотримання позичальником основної частини боргу та відсотків (кредитний ризик); ризики прямих фінансових втрат (біржові ризики, селективні ризики, ризики банкрутства). З часом рівень ризику збільшується для певного активу чи варіанта вкладення капіталу. Мінімізація інвестиційного ризику може бути забезпечена шляхом диверсифікації, тобто урізноманітнення та лімітування інвестиційних вкладень; уникнення певних видів інвестиційних ризиків та їх передачі партнерам по інвестиційній діяльності; страхування ризиків зміни цін за контрактами на майбутні періоди.

Слід зазначити, що активна та ефективна інвестиційна діяльність може відбуватися тільки за умов створення, розвитку ринку та нормального функціонування капіталів, їх вільного використання підприємствами (фірмами). Зрозуміло, що тут має діяти багатогранність джерел формування капіталу. Передусім це власні джерела формування інвестиційного капіталу, до яких належить нагромадження коштів підприємств внаслідок основної діяльності у вигляді амортизаційних відрахувань та отриманого прибутку. Крім того, джерела залучення можуть складатися із заощаджень населення, іноземних інвестицій, кредитів комерційних банків, страхових компаній тощо.

Звідси випливає, що торговельне підприємство за умов економічної безпеки для залучення інвестицій має для збереження своїх конкурентних позицій постійно здійснювати контроль за станом зовнішнього середовища та оцінювати відповідність його функціонування внутрішніх систем; прогнозувати динаміку зовнішнього середовища та стежити за формуванням основних тенденцій його розвитку; визначати можливі зміни, які доведеться вносити у внутрішні системи підприємства у зв'язку з відповідними змінами зовнішнього середовища, реагувати на вплив факторів.

Механізм управління інвестиційною діяльністю є теоретичним обґрунтуванням розробки й реалізації управлінських рішень в інвестиційній сфері [2].

Тому основною метою управління інвестиціями є забезпечення розробки і вжиття комплексу заходів, спрямованих на досягнення найбільш ефективної інвестиційної діяльності на кожному конкретному підприємстві.

Для того щоб реалізувати цю мету, необхідно вирішити такі основні завдання:

- забезпечити оптимальний темп економічного розвитку суб'єкта підприємництва шляхом здійснення ефективної інвестиційної діяльності, збільшення обсягів інвестицій, а також шляхом галузевої, асортиментної та регіональної диверсифікованості діяльності;

- забезпечити максимізацію прибутку від використання інвестиційних ресурсів за рахунок оптимізації управлінських рішень за їхнім вкладенням, а за

необхідності своєчасного переміщення цих ресурсів у більш вигідні інвестиційні проекти;

- мінімізувати інвестиційні ризики шляхом всебічного обґрунтування інвестиційних рішень, використання внутрішньо-фірмового та зовнішнього страхування і перестраховування;

- забезпечити фінансову стабільність і платоспроможність підприємств у процесі реалізації інвестиційних програм;

- виявити можливі варіанти прискорення реалізації інвестиційних проектів і програм;

- забезпечити оптимальні обсяги та структуру інвестиційних ресурсів для задоволення потреби конкретного етапу інвестиційної діяльності.

Основними завданнями за ефективною системою управління інвестиційною діяльністю торговельного підприємства є вибір реальних видів інвестиційної діяльності на підставі оцінювання його потенційних можливостей і тенденцій розвитку; забезпечення зростання його капіталу; максимізація ринкової вартості та покращення добробуту власників в поточному та перспективному періодах [9].

Система управління інвестиційною діяльністю реалізує свою головну мету й основні завдання через виконання певних функцій, які поділяють на дві групи. Першу групу складають функції управління інвестиційною діяльністю як управляючою системою або складовою частиною різних процесів управління діяльністю підприємства, тобто загальні (розробка інвестиційної стратегії підприємства, створення організаційної структури; здійснення аналізу різноаспектної інвестиційної діяльності підприємства; формування сучасних інноваційних інформаційних систем для обґрунтування ефективних варіантів інвестиційних рішень; планування інвестиційної діяльності підприємства за напрямками; впровадження актуальної системи стимулювання управлінських рішень; здійснення контролю за виконанням управлінських рішень у сфері інвестиційної діяльності, планування стимулювання інвестиційної активності) [11, с. 152]. Другу групу складають функції управління інвестиційною діяльністю як окремої галузі управління підприємством, тобто специфічні функції (управління реальними інвестиціями; управління фінансовими інвестиціями; управління ризиками та формуванням інвестиційних ресурсів) [2; 9, с. 113].

Кожна з цих функцій може бути розкрита з урахуванням специфіки інвестиційної діяльності підприємства, за допомогою яких може бути побудована багаторівнева функціональна система управління інвестиційною діяльністю торговельного підприємства.

Треба зазначити, що не завжди пріоритетною метою і завданням функціонування сучасного торговельного підприємства є отримання прибутку, з чим погоджуються П. Куцик, Г. Герєга [12, с. 98]. Визначальними завданнями та функціями за сучас-

Функції управління інвестиційною діяльністю торговельного підприємства

Функція управління торговельним підприємством	Зміст
I. Прогнозування і планування інвестиційної діяльності	
1.1 Дослідження макроекономічних умов здійснення інвестиційної діяльності та прогнозування розвитку інвестиційного ринку.	Досліджуються та аналізуються інвестиційний ринок держави, галузі, регіону та вплив цих факторів на інвестиційну діяльність підприємства. Вивчаються законодавчо-правові умови інвестиційної діяльності підприємства та можливі форми інвестицій. На підставі аналізу, мети, цілей і завдань підприємства формується прогноз інвестиційного ринку загалом та діяльності торговельного підприємства зокрема.
1.2 Формування інвестиційних цілей, завдань розвитку торговельного підприємства, розробка стратегічних планів інвестиційної діяльності.	З огляду на цільові напрями розвитку (загальної стратегії економічного розвитку) підприємства, його інвестиційні можливості (наявність внутрішніх і можливість залучення зовнішніх інвестиційних ресурсів) та прогнозу кон'юнктури інвестиційного ринку формується система цілей інвестиційної діяльності, таких як участь в інвестиційних проєктах (ІП) і цільових інвестиційних програмах держави, галузі, регіону та її основні напрями на довгостроковий період. Визначаються найбільш пріоритетні завдання на короткостроковий період.
1.3 Розробка стратегії інвестиційних ресурсів (фінансових, реальних, інноваційних інвестицій) торговельного підприємства.	Визначається загальна потреба в інвестиційних ресурсах, необхідних для реалізації інвестиційної стратегії підприємства. Розраховується можливість формування інвестиційних ресурсів за рахунок усіх можливих джерел, а саме власних, залучених і позикових. Визначається доцільність залучення для реалізації інвестиційної стратегії коштів. Обов'язково необхідно оптимізувати структуру джерел інвестиційних ресурсів, а також забезпечити ефективність і раціональність їх використання. Необхідно забезпечити фінансову стійкість і платоспроможність підприємства.
1.4 Аналіз інвестиційної безпеки підприємства.	Забезпечується системою заходів, спрямованих на недопущення шкоди після ухвалення інвестиційного рішення, запобігання загроз та відповідне зниження ризиків, які чинять негативний вплив на реалізацію інвестиційного проєкту.
II. Формування портфеля реальних (фінансових, інноваційних) інвестицій підприємства	
2.1 Оцінка інвестиційної привабливості окремих реальних проєктів та інвестиційних якостей фінансових інструментів, вибір найбільш ефективних інновацій.	Вибираються для вивчення та аналізу інвестиційні проєкти, які найбільше відповідають інвестиційній стратегії підприємства; проводиться ретельна їх експертиза, розраховуються показники економічної ефективності кожного окремого ІП; здійснюється їх відбір за певними критеріями.
2.2 Оцінка необхідних інвестиційних ресурсів відповідно до розробленої стратегії їх формування.	Оцінюються реальні та потенційні ресурси підприємства для вибору стратегічних активів як об'єктів інвестування, здатних в короткострокові терміни забезпечити підприємству соціально-економічні ефекти та підвищити конкурентоспроможність на ринку, визначаються критерії для оцінювання об'єктів інвестування та вибору методів оцінки.
2.3 Формування інвестиційного портфеля та його оцінювання, прогнозування ефективності за критеріями дохідності, ризику, ліквідності тощо.	З урахуванням можливостей залучення інвестиційних ресурсів і розрахованих показників дохідності та рівня ризику за кожним ІП і фінансовим інструментом провадиться відбір для їх безпосередньої реалізації за такими етапами: формування інвестиційного портфеля та оптимізація пропорцій між реальними та фінансовими інвестиціями загалом; вибір у розрізі кожної з форм найбільш ефективних (співвідношення дохідності та ризику) ІП (ФІ для інвестування); здійснення оцінки ліквідності портфеля.
2.4 Оцінка інвестиційних якостей окремих фінансових інструментів (ФІ), відбір найбільш ефективних з них.	Розглядаються пропозиції фінансових інструментів (цінні папери) на ринку; оцінюються окремі показники їх інвестиційних якостей; здійснюються розрахунки їх реальної ринкової вартості; вибираються найбільш ефективні з них.
III. Реалізація інвестиційних програм розвитку підприємства	
3.1 Обґрунтування термінів інвестування, стимулювання та оперативне управління реалізацією окремих інвестиційних проєктів.	Розробляються календарні плани реалізації окремих ІП та їх бюджетів. Формуються різні види планів щодо поточного планування та управління інвестиційними програмами і проєктами. Це дає змогу забезпечити ефективне управління сформованим інвестиційним портфелем.

3.2 Організація моніторингу реалізації окремих інвестиційних програм і проектів на підставі системи показників та їх змін.	Формується система показників, пов'язаних з реалізацією кожної інвестиційної програми та окремих інвестиційних проектів; визначається періодичність збирання та аналізу інформації; визначаються основні чинники щодо затримки або відхилення за усіма показниками кожного проекту, що дає змогу оперативно реагувати на різні перепони щодо ефективної реалізації програм і проектів, а також ліквідувати їх.
3.3 Підготовка та прийняття управлінських рішень щодо досягнення євроінтеграційних цілей.	Аналітична обробка показників інвестиційної активності, котра узагальнюється в адаптованих до європейських стандартів формах звітності, що забезпечить можливість адекватної оцінки даних щодо умов вільної торгівлі з ЄС (стандарти, технічні регламенти, модернізація), вихід на світові ринки, насамперед на ринок ЄС.
3.4 Обґрунтування критеріїв екологічної безпеки інвестиційної діяльності	Виявлення відповідних критеріїв інвестиційних проектів, параметрів інвестиційних процесів та інвестиційної діяльності, з гарантуванням екологічної безпеки різних видів діяльності підприємства.
3.5 Підготовка рішень про своєчасне припинення (вихід) впровадження неефективних ІІ (продаж окремих фінансових інструментів) та реінвестування капіталу.	Внаслідок зміни факторів зовнішнього та внутрішнього характеру фактична або очікувана ефективність окремих інвестиційних проектів (ФІ) може виявитися набагато нижчою від розрахованої, тому приймається рішення про вихід з таких інвестиційних проектів (продаж окремих ФІ), а також визначаються форми цього виходу (реалізація, акціонування тощо). Відповідно, здійснюється корегування інвестиційного портфеля шляхом пі.

Джерело: опрацьовано, доповнено автором на основі джерел [7, с. 56; 9, с. 118; 10, с. 65; 14; 16, с. 140]

них ринкових умов для підприємства можуть стати закріплення на ринку, уникнення банкрутства, отримання соціального, екологічного ефекту, в результаті чого одержання доходу відступає на другий план. Тому пропонуємо власну систему зазначених функцій (табл. 1).

Треба зазначити, що під час виконання наведених функцій управління та під час вибору джерела здійснення інвестиційної діяльності питання має вирішуватися підприємством з урахуванням багатьох зовнішніх чинників, таких як рівень лібералізації економіки, інвестиційна політика держави, економіко-географічне розташування, сфера діяльності, соціально-політична ситуація, якість нормативно-правового забезпечення діяльності суб'єктів господарювання, інфраструктура ринку; та внутрішніх факторів, таких як організаційна структура, особливості управління фінансовими потоками, якість людського капіталу, стратегія розвитку, інвестиційна політика компанії, корпоративна культура, форма власності та структура капіталу, конкурентоспроможність підприємства на національному, європейському та міжнародному ринках [15, с. 62].

На рис. 2 наведено адаптовану відповідно до джерел [7, с. 67; 11, с. 153; 12, с. 100, 13, с. 76; 16, с. 141] схематичну концептуальну модель побудови системного підходу до ефективного управління інвестиційною діяльністю торговельного підприємства.

Отже, використовуючи методологію системного підходу, управління інвестиційною діяльністю можемо подати у вигляді моделі, в яку входять відповідні підсистеми, такі як цільова, забезпечення, керуюча, керована та відповідні методи, засоби, координуючі елементи системи управління інвестиційною діяльністю. Через визначення цілей та завдань, виконання функцій система управління

спрямовує функціонування всіх елементів системи, між якими встановлюється тісний взаємозв'язок. Підсистема забезпечення включає ресурси підприємства, які виступають джерелами інвестиційної діяльності, а технічне, кадрове, інформаційне, методологічне джерела складають механізм її реалізації.

Виконання поставлених інвестиційних завдань підприємства можливе на основі впровадження інноваційних технологій, придбання ліцензій, патентів, що забезпечується науковою підсистемою. Органи управління (керуюча підсистема) організують інвестиційну діяльність торговельного підприємства шляхом впливу на керівну систему, спонукаючи до нових взаємодій між усіма елементами та обміну між ними інформаційними ресурсами [12, с. 96].

Управління ефективністю торговельного підприємства в реальних економічних умовах із домінуючими ознаками динамічності та невизначеності, високими ризиками втрати капіталу у здійснюваних інвестиційних, фінансових, економічних операціях має зосереджуватись на випередженні майбутніх змін внутрішнього та зовнішнього середовища для забезпечення досяжного рівня результативності всієї інвестиційної діяльності та управлінської системи підприємства загалом.

Висновки. Наявні євроінтеграційні тенденції у сфері управління торговельною діяльністю (адаптація до європейських стандартів форм звітності, оцінка даних щодо умов вільної торгівлі з ЄС, вихід на світові ринки, залучення іноземних інвестицій і новітніх технологій, створення нових робочих місць) дають досить переконливі факти для підтримки необхідного рівня конкурентоспроможності, обумовлюють необхідність переходу від екстенсивної моделі вітчизняної економіки до інноваційної моделі управління діяльністю підприємства, що



Рис. 2. Концептуальна модель системного підходу до ефективного управління інвестиційною діяльністю торговельного підприємства

визначається кількістю та структурою інвестицій, системним підходом до управління.

За рахунок конкурентоспроможного зростання торговельних комплексів виникає потреба формування результативної системи залучення та ефективного здійснення інвестиційної діяльності. Це вимагає подальшої розробки теоретичних та мето-

дологічних засад щодо управління інвестиційною діяльністю підприємств торгівлі, котрі дадуть змогу з позиції системного підходу поєднати процес управління інвестиційними потоками та розвиток торговельних підприємств як складних соціальних, фінансово-економічних систем з місією їх результативного функціонування.

Список літератури:

1. Про інвестиційну діяльність: Закон України № 1560-12; редакція від 18 грудня 2017 року. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.
2. Удалих О. Управління інвестиційною діяльністю промислового підприємства: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. URL: <http://readbookz.net/pbooks/book-28/ua>.
3. Спіфанова І. Підвищення якості інвестиційної діяльності машинобудівних підприємств Вінниччини. Економічний простір. 2009. № 23/2. С. 287–288.
4. Майорова Т. Інвестиційна діяльність: навч. посіб. Київ: ЦНЛ, 2004. 376 с.
5. Федоренко В. Інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Київ: МАУП, 1999.
6. Новикова І. Вартісно-орієнтоване управління інвестиційною діяльністю підприємства: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04; Сумський державний університет. Суми, 2013. 219 с.
7. Бушовська Л. Управління інвестиційною діяльністю машинобудівних підприємств: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04; Хмельницький національний університет. Хмельницький, 2016. 213 с.
8. Поліщук Н., Мусяк О. Системний підхід як основа управління інвестиційною діяльністю сільськогосподарських підприємств. Збірник наукових праць ВНАУ. 2012. № 3 (69). С. 175–182.
9. Бланк И. Основы инвестиционного менеджмента. Т. 1. Киев: Ника-Центр, 2001. 536 с. (Серия «Библиотека финансового менеджмента»; вып. 7).
10. Черваньов Д. Менеджмент інвестиційної діяльності: навч. посіб. Київ: Знання-Прес, 2003. 622 с. (КНУ ім. Т. Шевченка 170 років).

11. Пічугіна Т., Забродська Л. Інвестиційна діяльність підприємства: сутність та зміст управління. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2013. Вип. 2 (1). С. 146–154. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2013_2%281%29_23.

12. Куцук П., Грега Г. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю торговельного підприємства. Торговля, комерція, підприємництво: збірник наукових праць / ред. кол.: В. Апопій, П. Куцук, В. Шевчук та ін. Вип. 17. Львів: Львівська комерційна академія, 2014. С. 96–102.

13. Белей О., Белей С. Система процесного управління комерційною діяльністю торговельних підприємств. Молодий вчений. 2015. № 2.

14. Гриньова В., Коюда В., Лепейко Т., Коюда О. Інвестування: підручник. Київ: Знання, 2008. 458 с. URL: <https://textbook.com.ua/investuvannya/1473447206/s-3?page=3>.

15. Шкіренко В. Вплив особливостей інвестиційної діяльності на її контроль. Technology audit and production reserves. 2015. № 1/6 (21). С. 61–66.

16. Замятіна Н. Теоретико-методичні засади управління інвестиційною діяльністю підприємства. Фінансовий проєкт. 2013. № 3. С. 138–142. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin_pr_2013_3_20.

УДК 330.322:005.511(083.92)

Жуков В.В., к. е. н., доцент,
доцент кафедри банківської справи
*Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця*

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В УКРАЇНІ

Жуков В.В. Напрями розвитку та вдосконалення бізнес-планування в Україні. У статті досліджено особливості здійснення бізнес-планування інвестиційних проєктів, виявлено основні проблеми та способи їх вирішення, проведено пошук можливих варіантів поліпшення процесу бізнес-планування. Для досягнення мети розроблено рекомендації стосовно вдосконалення організації та механізму проведення бізнес-планування.

Ключові слова: бізнес-план, бізнес-планування, проєктне фінансування, інвестиційний проєкт.

Жуков В.В. Направления развития и совершенствования бизнес-планирования в Украине. В статье исследованы особенности осуществления бизнес-планирования инвестиционных проектов, выявлены основные проблемы и способы их решения, проведен поиск возможных вариантов улучшения процесса бизнес-планирования. Для достижения цели разработаны рекомендации касательно усовершенствования организации и механизма бизнес-планирования.

Ключевые слова: бизнес-план, бизнес-планирование, проектное финансирование, инвестиционный проєкт.

Zhukov V.V. Directions of development and perfection of business planning in Ukraine. In the article the study of peculiarities of realization of business planning of investment projects identified main problems and ways to overcome them, conducted a search for possible improvements in the business planning process. To achieve the goal of developed recommendations to improve the organization and business planning mechanism.

Key words: business plan, business planning, project funding, investment project.

Постановка проблеми. Основною ланкою та організаційним початком всього процесу досягнення цілей будь-якої підприємницької діяльності є планування. Результатом будь-якого виду планування є план. Результатом бізнес-планування є бізнес-план. Основними завданнями нині є подальший розвиток співпраці з іноземними країнами, дослідження досвіду розвинених держав та вжиття заходів для покращення процесу бізнес-планування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. За умов становлення ринкової економіки в Україні проходить процес адаптації відомих методик плану-

вання господарської діяльності до світових стандартів. На даному етапі розвитку української економіки оволодіння мистецтвом складання бізнес-плану стає вкрай актуальним.

Питання розвитку та вдосконалення бізнес-планування в Україні були розглянуті в працях вітчизняних та зарубіжних учених. Серед науковців, які приділили значну увагу дослідженням бізнес-планування в Україні, слід виділити таких, як В.І. Блонська, А.Б. Андрійв, В.І. Павлов, М.Т. Пашута, А.В. Череп, О.А. Лисенко, Т.В. Черничко, Л.І. Шваб, В.Н. Сальніков, В.С. Москалюк та В.М. Попов [1–9]. Водночас