

УДК 330.322.54

О.С. Балан, канд. техн. наук, доц.,
К.В. Ковтуненко, канд. экон. наук,
А.А. Атабаева, магистр,
Одес. нац. политехн. ун-т

ПОБУДОВА СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

О.С. Балан, К.В. Ковтуненко, А.А. Атабаева. **Побудова системи внутрішнього контролю інвестиційних проектів вітчизняних підприємств.** Розглянуто цілі та завдання системи внутрішнього контролю вітчизняного підприємства в процесі реалізації інвестиційного проекту. Запропоновано впровадження автоматизованої системи збалансованих показників у процес контролю реалізації інвестиційних проектів підприємств харчової і машинобудівної галузей Одеського регіону.

А.С. Балан, К.В. Ковтуненко, А.А. Атабаева. **Построение системы внутреннего контроля инвестиционных проектов отечественных предприятий.** Рассмотрены цели и задачи системы внутреннего контроля отечественного предприятия в процессе реализации инвестиционного проекта. Предложено внедрение автоматизированной системы сбалансированных показателей в процесс контроля реализации инвестиционных проектов предприятий пищевой и машиностроительной отраслей Одесского региона.

A.S. Balan, K.V. Kovtunenکو, A.A. Atabaieva. **Construction of the internal control system of investment projects of domestic enterprises.** Aims and objectives of internal control system of a domestic enterprise in the implementation of the investment project are considered. Introduction of an automated system of balanced indicators in the process of monitoring the implementation of investment projects of the food and engineering sectors of the Odessa region is proposed.

Реформи бізнес-середовища України спонукали її суб'єктів до створення нових механізмів господарювання, які викликали суттєві зміни в організації та методах здійснення контрольної діяльності. Сьогодні етап обґрунтування необхідності впровадження системи внутрішнього економічного контролю (СВК) на вітчизняних підприємствах вже минув, остаточно визначено цілі, завдання СВК, його предмет, об'єкти тощо [1...5]. Однак, при побудові СВК є необхідність більш детальної класифікації її об'єктів за сферами діяльності підприємства. Аналіз досліджень і публікацій показав, що предметною областю цих досліджень є інвестиційна діяльність підприємства в цілому [2,3,6]. Проте, як свідчить практичний досвід, процес реалізації інвестиційного проекту (ІП) істотно відрізняється від інших видів інвестиційної діяльності. Саме тому питання побудови СВК ІП набуває особливої актуальності.

Завдання СВК ІП полягає в своєчасному виявленні відхилень процесу реалізації ІП від заданих параметрів; оцінці стратегічної доцільності кінцевого продукту проекту; доведенні достовірної та своєчасної інформації про стан об'єкту безпосередньо керівництву підприємства; розробці корегуючих та попереджуючих заходів.

Своєчасне виявлення відхилень процесу реалізації ІП від заданих параметрів потребує суттєвого методичного забезпечення. Проте, доцільність даних контрольних процедур залежить від повноти та достовірності інформаційного забезпечення СВК щодо стану об'єкту (див. таблицю).

Таким чином, ключовою для СВК ІП є інформація про ступінь керованості об'єкта контролю, тобто інформаційна прозорість даного об'єкта для можливості прийняття ефективних управлінських рішень [7]. Якість інформації у СВК ІП визначається критеріями — повнота, достовірність, своєчасність. СВК ІП є складовою частиною загальної СВК, адже вона базується на тих же принципах побудови та функціоналі, повинна орієнтуватися на забезпечення основних параметрів ефективності функціонування підприємств в сучасних умовах: стійке положення на ринках; своєчасну адаптацію систем виробництва і управління організації до динамічного зовнішнього середовища і змін, що диктуються життєвим циклом ІП. З огляду на те, що ІП є цілісним об'єктом стратегічного планування системи управління підприємством, розподіляти

його на об'єкти відповідно до вимог положень бухгалтерського обліку недостатньо. Конструктивна діяльність суб'єктів СВК здатна істотно підвищити надійність функціонування інформаційної системи (ІС) і системи управління, тобто системи обробки та інтеграції різноманітної внутрішньої і зовнішньої інформації, необхідної для прийняття рішень на всіх рівнях управління компаній.

Характеристика інформаційного забезпечення контрольної діяльності СВК ІІІ

Вхідна інформація	Класифікація інформації	Критерії оцінки інформаційного забезпечення
Дані управлінського обліку	— планова, оперативна, звітна; — класифікатори техніко-економічної інформації; — уніфіковані та спеціальні системи документації; — дані автоматизованої системи управління; — пояснювальна інформація за потреби.	— повнота; — достовірність; — своєчасність
Дані бухгалтерського і фінансового обліку	— первинна документація; — бухгалтерські записи; — дані автоматизованої системи бухгалтерського обліку; — фінансова звітність тощо.	

Основні цілі функціонування СВК ІІІ:

- збереження та ефективне використання ресурсів і потенціалів компанії;
- своєчасна адаптація до змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі;
- забезпечення ефективного функціонування компанії, її стійкості і максимального розвитку в умовах багатопланової конкуренції [7].

Функціонування СВК покликане зводити до мінімуму різного роду ризики в діяльності компанії, при цьому досягнення цілей функціонування СВК ІІІ забезпечується реалізацією завдань, в яких від взаємозв'язку і взаємодії її елементів можна судити про ефективність управління і розвитку компанії. Завдання СВК ІІІ полягає у встановленні відхилень наступних показників ефективності управління:

- відповідність діяльності компанії з прийнятим курсом дій та стратегії;
- стійкість компанії з фінансово-економічної, ринкової і правової точок зору;
- збереження ресурсів і потенціалів компанії;
- рівень повноти і точності первинних документів та якості первинної інформації для успішного керування і прийняття ефективних управлінських рішень;
- раціонального та економного використання всіх видів ресурсів;
- дотримання працівниками компанії встановлених адміністрацією вимог, правил і процедур.

Моніторинг та аналіз цих та багато інших показників обумовлюють створення в компанії ефективної СВК ІІІ. Інструментом оперативної ідентифікації несанкціонованих змін у системі управління ІІІ пропонується використовувати систему збалансованих показників (СЗП) — результат виконання аналітичних процедур з порівняння факторних та результативних ознак діяльності системи управління ІІІ.

Якщо компанія має ефективну систему збору та обробки інформації, то для розрахунку значень показників ефективності необхідно інтегрувати систему автоматизації СЗП в існуючі на підприємстві ІС. Це дозволяє автоматизувати процес отримання аналітичних даних, необхідних для підрахунку показників з існуючих бухгалтерських, виробничих і аналітичних систем [8]. Крім того, з'явиться можливість пов'язати стратегічне управління із середньостроковим і оперативним: можна буде відстежити, як зміняться ті чи інші показники в короткостроковому плані при прийнятті рішень щодо ІІІ.

Тестову апробацію інтегрованого СЗП виконано на підприємствах одеського регіону харчової та машинобудівної галузі. Вказані підприємства відносяться до групи підприємств зі складною організаційною структурою, складним та безперервним циклом виробництва проду-

кції (послуг, робіт), малороботизованих, або підприємств, де якість продукції (послуг, робіт) залежить, в основному, від персоналу.

Під час апробації визначено, що на таких підприємствах на керівників та виробничий персонал доводиться значно більше моральне, психологічне навантаження, що пов'язано з впровадженням СЗП.

В результаті тестової експлуатації до інтегрованої СЗП вирішено вводити тільки основні показники (наприклад, для виробничого етапу — обсяг виручки, рентабельність) і погоджувати їх з планом витрачання і повернення інвестиційних коштів, щоб після закінчення певного терміну оцінити їх якість і при необхідності внести коректування в систему. Важливо, щоб у цьому процесі брали участь працівники всіх рівнів системи управління підприємством, оскільки при якісному впровадженні СЗП кожному менеджеріві щодня до 2...3 годин потрібно приділяти увагу вдосконаленню тестової системи показників та виконанню заходів, щодо управління ІП. Якщо у цьому процесі задіяні тільки фахівці СВК — виникає потреба у навчанні або пошуку та наймі спеціального персоналу для відстеження показників та коригування дій, що призводить до підвищення вартості використання СЗП.

Багаторічний досвід роботи на підприємствах харчової та машинобудівної галузі дозволяє стверджувати, що СЗП не є дієвим інструментом системи управління підприємством. Проте використання СЗП для моніторингу та аналізу процесу реалізації ІП в рамках діючої СВК ІП є достатньо дієвим інструментом управління ІП.

Беручи до уваги важливість питань стратегічного розвитку зазначених підприємств, завдання щодо контролю реалізації інвестиційних проектів набувають першочергового значення, як для інвесторів, для власників підприємств, так і для держави.

Відмінною особливістю контрольного процесу СВК ІП є перевірка дотримання вимог чинного законодавства. У перевірці законності і доцільності ІП проявляється суть фінансового контролю.

Саме тому побудова ефективної СВК ІП неможлива без розробки наступних документів: каталогу діючих законодавчих актів, норми яких поширюються на процес інвестиційного проектування (закони, положення, нормативи, ДСТУ тощо), каталогу наказів, вказівок, методичних інструкцій, виданих керівництвом підприємства, розробки документу, який розподілить відповідальність за результати процесу ІП, графіку документообігу фінансової та управлінської інформації підприємства. Прозорість, доступність вказаних документів дозволить створити найліпші умови суб'єктові СВК ІП своєчасно встановити похибки та спільно з суб'єктами системи управління розробити план графік впровадження корегуючих та попереджуючих заходів.

Таким чином, побудова СВК ІП повинна забезпечити виконання цілей, завдань та функцій СВК підприємства в цілому. Вхідні та вихідні дані СВК ІП повинні повністю інтегруватися в загальну ІС системи управління підприємством, що дає змогу використання СЗП, як інструменту оперативної ідентифікації змін у побудованій СВК ІП. Результатом функціонування СВК ІП має стати прозора, достовірна інформація, на базі якої система управління буде здатна за потреби своєчасно скорегувати процес реалізації ІП та вжити запобіжних заходів щодо уникнення проблем в майбутньому.

Побудова ефективно функціонуючої СВК ІП, яка враховуватиме потреби інвесторів, власників, суб'єктів державного фінансового контролю, дозволить оперативно приймати інвестиційні рішення — це складний, багатоступеневий процес, який знаходиться під впливом багатьох факторів і вимагає подальшого дослідження.

Література

1. Максимова В.Ф. Внутрішній контроль економічної діяльності промислового підприємства — системний підхід до розвитку / В. Ф. Максимова. — К.: Авріо, 2005. — 261с.
2. Костирко Р.О. Концептуальні основи внутрішнього контролю в системі корпоративного управління / Р.О. Костирко // Економіка і організація управління. — 2008. — № 4. — С. 28 — 37.
3. Максимова В.Ф. Організація контролю у сфері поглиблення інтеграційних процесів на промислових підприємствах / В.Ф. Максимова // Проблеми науки. — 2006. — № 6. — С. 20 — 25.
4. Смержанюк Т.П. Внутрішній контроль в процесі управління виробництвом: навч. посіб. / Т.П. Смержанюк, Т.В. Шрам, В.Є. Труш. — К.: Кондор, 2009. — 284с.

5. Атабасва А.А. Класифікаційна модель внутрішнього економічного контролю підприємства як основа формування його змісту / А.А. Атабасва // Тр. Одес. политехн. ун-та. — Одесса, 2009. — Вып. 1 (31). — С. 208 — 211.
6. Пересада А.А. Управління інвестиційним процесом / А. А. Пересада. — К.: Лібра, 2002. — 472с.
7. Балан А.С. Теоретические аспекты системы внутреннего контроля / А.С. Балан, С.В. Филиппова, Т.Н. Погребная // Науч. вест. / Одес. гос. экон. ун-т; Всеукр. асоц. молодых ученых. Одесса, — 2009. — № 13 (91). — С. 58 — 65.
8. Балан А.С. О проблемах внедрения СЗП на отечественных предприятиях / А.С. Балан, С.В. Филиппова, Т.Н. Погребная // Науч. вест. / Одес. гос. экон. Ун-т; Всеукр. асоц. молодых ученых. Одесса, — 2009. — № 11 (89). — С. 230 — 238.

Рецензент канд. экон. наук, доц. Одес. нац. политехн. ун-ту Шаповал С.С.

Надійшла до редакції 9 квітня 2010 р.