

УДК 330.322

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЯ НАД ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

канд. экон. наук Г.Н. СЕРЯКОВ
(Полоцкий государственный университет)

В современной экономике большое значение приобретает инвестирование в производственные отрасли народного хозяйства, так как реальную доходность денежные средства приносят, только обращаясь в сферах материального производства. Отсюда, при организации инвестиционной деятельности, под которой понимается вложение инвестиций и осуществление практических действий в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта, большую актуальность приобретает формирование единых подходов к организации контроля над инвестиционной деятельностью промышленного предприятия. Активизация инвестиционной деятельности зависит не только от объемов инвестиций, но и от эффективности реализуемых процедур управления и контроля над ней. При этом механизмы контроля имеют наибольшую ценность, поскольку они способствуют выявлению «узких мест» в системе управления промышленным предприятием. В этой связи рассматривается совершенствование системы управления промышленным предприятием на основе системного подхода к контролю над инвестиционной деятельностью.

Введение. Любое промышленное предприятие создается для воплощения определенных идей (целей) собственников. В процессе реализации задач для достижения поставленных целей промышленное предприятие формирует свою собственную концепцию организации инвестиционной деятельности. Одновременно с этим на промышленном предприятии складывается управленческая технология. В процессе достижения минимального уровня экономического развития на промышленном предприятии формируется система контроля инвестиционной деятельности. В процессе перехода на более высокий уровень развития бизнеса перед собственниками промышленного предприятия встает вопрос повышения эффективности инвестиционной деятельности, роста качества выпускаемой продукции за счет реализации инвестиционных мероприятий, а также взаимосвязи стратегических целей развития предприятия с задачами, решаемыми сотрудниками хозяйствующего субъекта в процессе оперативной деятельности.

Основная часть. Традиционно на промышленных предприятиях внедряются и функционируют системы контроля инвестиционной деятельности. Все они имеют актуальное значение и право на существование, однако их внедрение зачастую осуществляется разнопланово и обособленно друг от друга, в том числе и во временном аспекте. Возникает проблема взаимной интеграции отдельных подсистем контроля инвестиционных мероприятий в единый комплекс экономического мониторинга, направленный на повышение эффективности деятельности предприятия и обеспечивающий высокое качество выпускаемой инновационной продукции. Решением этой проблемы может являться разработка и внедрение интегральной системы контроля инвестиционной деятельности промышленного предприятия, состоящей из множества взаимосвязанных подсистем, образующих устойчивое единство и целостность, обладающей интегральными свойствами и закономерностями и направленной на получение полезного результата для промышленного предприятия. Для внедрения и интеграции системы контроля инвестиционной деятельности в единую систему управления промышленным предприятием проводится ее аудит (рис. 1) и формируется функциональная модель предприятия, необходимая для определения ключевых параметров, которые отслеживаются при проведении контроля состояния и перспектив развития инвестиционного процесса хозяйствующего субъекта.

Остановимся особо на отдельных мероприятиях аудита системы управления промышленным предприятием, так как это необходимо для уточнения состава подсистем контроля инвестиционной деятельности. В процессе аудита системы управления промышленным предприятием осуществляется:

- оценка результатов инвестиционной деятельности предприятия, комплексное выявление неиспользованных резервов, мобилизация их для повышения экономической эффективности производства в будущих плановых периодах, а также выявление недочетов в работе и их виновников, достижение полного соответствия материального и морального стимулирования по результатам труда и качеству работы;
- контроль рациональности функционирования хозяйственных систем, контроль над выполнением планов и бюджетов, контроль над процессами производства и реализации продукции, своевременным выявлением и использованием текущих внутрипроизводственных резервов с целью обеспечения выполнения и перевыполнения плана инвестиционной деятельности промышленного предприятия;
- прогнозирование инвестиционной деятельности, научное обоснование перспективных планов, оценка ожидаемого выполнения плана.

К основным задачам, решаемым при проведении аудита системы управления промышленным предприятием, можно отнести:

- оценку качества и обоснованности планов, бюджетов и нормативов;
- проверку выполнения установленных планов и бюджетов и соблюдение нормативов по количеству, структуре и качеству выпущенной продукции, выполненных работ и услуг;
- комплексную оценку инвестиционной деятельности предприятия;
- анализ зависимости «затраты – объем производства – прибыль»;
- анализ труда, заработной платы, эффективности использования инвестиционных ресурсов, основных фондов и работы оборудования, анализ себестоимости продукции, прибыли и рентабельности;
- комплексный анализ состояния инвестиционного процесса предприятия;
- выявление и измерение внутренних резервов;
- оценку оптимальности инвестиционных решений.

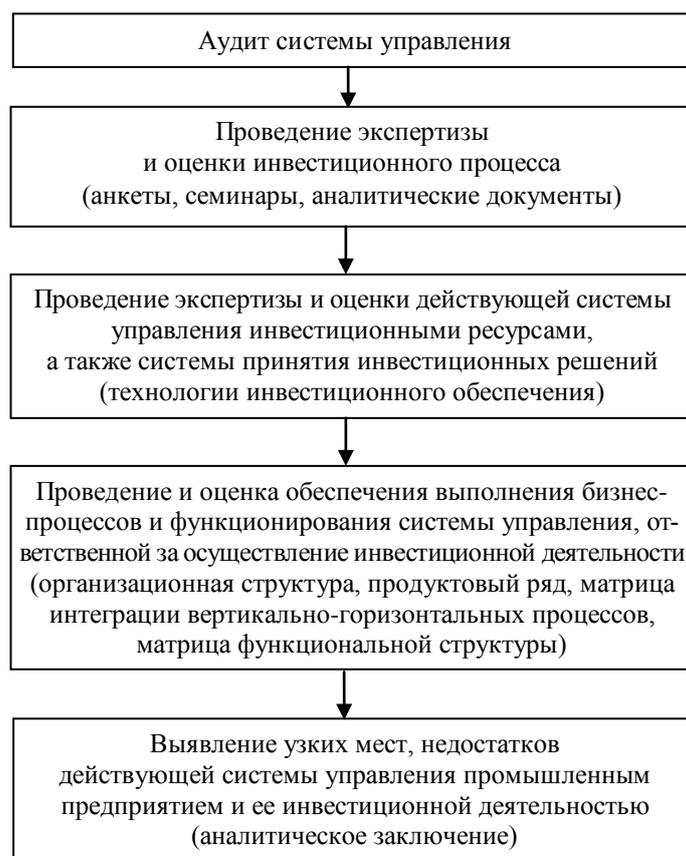


Рис. 1. Схема аудита единой системы управления промышленным предприятием

Источниками информации для аудита системы управления промышленным предприятием являются учетные и внеучетные источники информации. К учетным источникам информации относятся бухгалтерский учет и отчетность, статистический учет и отчетность, а также управленческий учет и отчетность. К внеучетным источникам информации можно отнести материалы ревизии, внешнего и внутреннего аудита, данные лабораторного и врачебно-санитарного контроля, результаты проверок налоговой службы, материал производственных совещаний, внутренние документы и переписка со сторонними предприятиями, сведения, получаемые от личного контакта с исполнителями.

Аудит системы управления промышленным предприятием позволяет определить, насколько устойчиво предприятие, способно ли оно своевременно расплатиться с кредиторами, какую прибыль получило. При анализе состояния инвестиционного процесса промышленного предприятия необходима тщательная проверка этапов производства, связанных с заготовкой сырья и материалов, изготовлением и реализацией продукции, взаимоотношений с бюджетом, банками, поставщиками и покупателями.

Определение и анализ прибыли является одной из основных задач аудита системы управления промышленным предприятием. Для анализа прибыли используются показатели рентабельности собственных средств, рентабельности капитала, коэффициент рентабельности.

Кроме рентабельности, важнейшими показателями эффективности использования средств предприятия, являются показатели оборачиваемости. К ним относятся оборачиваемость капитала, на величину которой влияют оборачиваемость основных средств, и оборачиваемость оборотного капитала. Анализ этого показателя можно сделать более дельным, если рассчитать оборачиваемость каждой группы активов, входящих в состав оборотных средств: запасов, дебиторской задолженности, кредиторской задолженности. На основе перечисленных показателей можно рассчитать срок оборачиваемости оборотного капитала, характеризующий, сколько дней оборотный капитал превращается в деньги. Оборачиваемость по своему смыслу тесно связана с платежеспособностью предприятия.

К основным показателям платежеспособности относятся коэффициент покрытия, коэффициент срочной ликвидности, коэффициент абсолютной ликвидности. Кроме этих коэффициентов используются также показатели покрытия долгов и ликвидности, требующие более точной оценки собственных мобильных средств по критерию скорости их реализации, а также по оценке срочности платежей.

Помимо коэффициентов платежеспособности существуют показатели оценки инвестиционной устойчивости предприятия, характеризующие степень независимости от внешних источников финансирования, к которым можно отнести коэффициент автономии и коэффициент маневренности собственных средств. Коэффициент задолженности и индекс финансовой напряженности позволяют проанализировать степень задолженности.

Для анализа эффективности вложения акционерами своего капитала используются специальные показатели, важнейшими из которых являются соотношение цены и прибыли на одну акцию. Чем меньше соотношение цены и прибыли на акцию, тем выгоднее инвестировать капитал в акции предприятия. Для акционеров и инвесторов, намеревающихся вложить капитал в акции предприятия, важно знать величину собственных средств, приходящихся на одну акцию. Чем больше собственных средств приходится на одну акцию, тем больше реальная стоимость вложений акционеров.

При помощи системы приведенных показателей можно не только сделать выводы о состоянии инвестиционного процесса предприятия в настоящий момент, но и предложить пути решения имеющихся проблем, выявить благоприятные и неблагоприятные тенденции.

Аудит системы управления промышленные предприятия осуществляют при помощи модели «затраты – объем – прибыль». Анализ этой модели, которую часто называют моделью безубыточности, позволяет определить:

- влияние на прибыль изменения цен на реализуемую продукцию, изменение переменных и постоянных затрат, объема реализации;
- объем продаж, который обеспечит достижение безубыточности;
- оптимальные объем и структуру выпуска;
- изменение в структуре реализации, которое может повлиять на прибыль и минимальный безубыточный объем;
- «запас прочности» предприятия;
- объем продаж, позволяющий достичь запланированного объема прибыли;
- объем прибыли при данном уровне реализации;
- минимальный уровень цен на продукцию предприятия, который при заданном объеме выпуска позволит избежать убытков;
- нижнюю границу цены на реализуемую продукцию.

Модель безубыточности при проведении аудита системы управления промышленным предприятием опирается на ряд исходных предположений:

- поведение затрат можно с достаточной точностью выразить линейной функцией одной переменной – объем выпуска;
- ассортимент выпуска и реализации остается постоянным;
- объем производства равен объему реализации;
- все затраты можно классифицировать как постоянные и переменные;
- единственный способ влияния на затраты для руководителя – изменение объема или структуры выпуска.

Анализ безубыточности позволяет оценить результаты инвестиционной деятельности предприятия, а также помогает выработать рекомендации по увеличению прибыльности текущей инвестиционной деятельности предприятия. На современных предприятиях из-за нестабильности рынка сырья одной из важнейших статей затрат являются затраты на создание материальных запасов, поэтому для аудита системы управления промышленным предприятием большое значение имеет анализ всех материальных потоков.

Важным элементом аудита системы управления промышленным предприятием является анализ информационных потоков, который помогает контролировать механизм реализации инвестиционных мероприятий промышленного предприятия. Цель анализа информационных потоков на предприятии – выявление мест дублирования избытка и недостатка информации, причин ее сбоя и задержек. Наиболее

распространенный метод анализа информационных потоков – составление графиков информационных потоков. Каждое промышленное предприятие может само установить правила составления графиков информационных потоков. На предприятии существует два уровня детализации информационных потоков:

- на уровне всего предприятия, где детализация производится до уровня цеха;
- на уровне цеха, где детализация производится до уровня рабочего места.

На уровне предприятия целесообразно строить графики информационных потоков по отдельным проблемам, так как количество информационных потоков очень велико, поэтому трудно выявить алгоритм. На уровне отдельных цехов допускается построение общего графика информационных потоков по всем проблемам использования инвестиционных ресурсов, так как здесь количество потоков не слишком велико. Графики информационных потоков имеют существенный недостаток – большое количество информационных связей затрудняет их чтение и анализ, но именно анализ информационных потоков и является целью составления графика. Поэтому в современных условиях наибольшей популярностью пользуются графики, изображающие не статические связи между отделами, а поток документов, связанный с выполнением определенного инвестиционного мероприятия. Такие графики информационных потоков похожи на сетевые графики, которые активно используются для планирования сложных инвестиционных проектов. Составление графиков тесно связано с теорией реинжиниринга бизнес-процессов. Бизнес-процесс – это последовательность работ, направленных на решение одной из задач предприятия, например, материально-техническое снабжение, планирование. Реинжиниринг бизнес-процессов занимается анализом и оптимизацией бизнес-процессов для достижения целей предприятия, для моделирования различных бизнес-процессов в организациях используется специализированное программное обеспечение (CASE-средства). Анализ бизнес-процессов позволяет выявить и устранить «узкие места» в информационных потоках предприятия – устранение риска неполной, неточной информации, дублирования информации.

Однако оптимизации информационных потоков в рамках проведения аудита системы управления промышленным предприятием недостаточно, необходим комплексный и универсальный подход к управлению инвестиционными рисками промышленного предприятия.

В свою очередь в рамках функциональной модели промышленного предприятия особо отслеживаются следующие процессы:

- определение целей, задач и стратегии развития инвестиционной деятельности;
- формулирование целей и задач проекта преобразований, предложений по реорганизации и оптимизации процедур контроля инвестиционной деятельности, плана рекомендуемых мероприятий по проведению преобразований;
- структурирование производственной системы и системы управления производством предприятия.

Здесь на основе метода комбинирования происходит проектирование оптимальной процессной и функциональной структур предприятия, осуществляется структурирование документов и проектирование системы организации документооборота промышленного предприятия. Результатом построения функциональной модели промышленного предприятия является построение матрицы интеграции вертикально-горизонтальных процессов, матрицы функциональной структуры промышленного предприятия и матрицы организации его документооборота, что необходимо для начального осуществления интеграции системы контроля инвестиционной деятельности в единую систему управления хозяйствующим субъектом.

По результатам проведенного аудита действующей системы управления промышленным предприятием формируется план внедрения и основные элементы системы контроля инвестиционной деятельности хозяйствующего субъекта. Фактически, функционирование системы управления контролируется собственниками посредством системы контроля инвестиционной деятельности промышленного предприятия (рис. 2). Результативность контроля инвестиционной деятельности со стороны собственников промышленного предприятия обеспечивается наличием в системе контроля стандартов осуществления процедур контроля, с другой стороны – системой показателей эффективности осуществления контрольных процедур. Комбинация двух данных направлений определяет качество системы контроля инвестиционной деятельности промышленного предприятия.

Интегральный эффект контроля инвестиционной деятельности промышленного предприятия находит отражение в универсальном методологическом описании процесса управления инвестиционными мероприятиями во взаимосвязи с другой частью эффективного управления предприятием – процессом корпоративного управления. Эти две части эффективного управления предприятием преследуют разные, хотя и связанные цели: корпоративное управление – контролируемость бизнеса; контроль инвестиционной деятельности – эффективность, результативность бизнеса.

В системе контроля инвестиционной деятельности промышленного предприятия процессы корпоративного управления имеют непосредственное влияние на качество и объемы производства продукции, услуг, а распределение полномочий между менеджментом и собственником, прозрачность управленческой и финансовой отчетности зависят от схемы организации основных производственного и инве-

стиционного процессов. При построении системы контроля инвестиционной деятельности промышленного предприятия обеспечивается прочная взаимосвязь между собственниками и исполнительной властью предприятия, формируется эффективная система корпоративного управления. Эффект достигается регламентацией и стандартизацией не только функций контроля инвестиционной деятельности предприятия, но и ориентацией процесса контроля на экономическую эффективность, включая соблюдение соотношения параметров «затраты/результаты» в отношении применяемых инструментов контроля.



Рис. 2. Основные элементы системы контроля инвестиционной деятельности промышленного предприятия

Интегральный эффект системы контроля инвестиционной деятельности обеспечивается наличием в ее составе подсистемы принятия инвестиционных решений, которая формируется как фундамент развития промышленного предприятия, так как технология принятия инвестиционных решений строится на основе внутренней интеграции всех подсистем, входящих в систему контроля.

Представим структуру основных подсистем контроля инвестиционной деятельности промышленного предприятия.

Подсистема контроля текущей инвестиционной деятельности промышленного предприятия. В рамках данной подсистемы предполагается построение схемы взаимодействия структурных подразделений промышленного предприятия. В частности необходимо осуществить проектирование технологических схем взаимодействий между подразделениями, участвующими в инвестиционных мероприятиях промышленного предприятия, а также проектирование функциональных карт подразделений для облегчения проведения мониторинга за движением и расходованием инвестиционных средств по текущим проектам хозяйствующего субъекта.

Подсистема контроля перспективной инвестиционной деятельности промышленного предприятия. Здесь осуществляются аналогичные действия, что и в предыдущей подсистеме, только в отношении долгосрочных инвестиционных мероприятий промышленного предприятия.

Подсистема формирования оптимальных инвестиционных мероприятий промышленного предприятия. Прежде всего происходит стандартизация подпроцессов и процессов, обслуживающих инвестиционные мероприятия предприятия. Затем формируется блок-схема алгоритма взаимодействия структурных подразделений предприятия при осуществлении инвестиционной деятельности в разрезе структурированных продуктовых рядов, в развитие которых осуществляются инвестиционные мероприятия. Результатом работы данной подсистемы является проектирование технологических схем описания инвестиционных мероприятий предприятия, где особо обозначаются технологические картограммы деятельности основных участников инвестиционного процесса промышленного предприятия.

Подсистема правового и бухгалтерского обеспечения инвестиционной деятельности промышленного предприятия. Для эффективной работы данной подсистемы необходимо структурирование и стандартизация процессов правового и бухгалтерского обеспечения инвестиционной деятельности промышленного предприятия. После чего разрабатывается схема взаимодействия структурных подразделений при функционировании подсистемы правового и бухгалтерского обеспечения, причем опять происходит структуризация инвестиционных мероприятий на текущие и перспективные. Следствием разработки схемы становится проектирование технологических схем и функциональных карт подразделений предприятия, ответственных за выполнение процессов подсистемы правового и бухгалтерского обеспечения инвестиционных мероприятий хозяйствующего субъекта.

Подсистема эффективных технологий инвестиционной деятельности промышленного предприятия. Также в основе эффективного функционирования подсистемы находится структуризация и стандартизация процессов системы инвестиционного менеджмента промышленного предприятия, а также разработка схемы взаимодействия структурных подразделений, обеспечивающих разработку и использование новых инвестиционных инструментов. Результатом работы подсистемы является проектирование технологических схем взаимодействия и функциональных карт подразделений предприятия, ответственных за выполнение процессов комплекса процедур инвестиционного менеджмента промышленного предприятия, а также нормализация отношений в сфере стратегического управления в разрезе стратегических зон хозяйствования предприятия.

Подсистема инфраструктурного обслуживания инвестиционной деятельности промышленного предприятия. В основе работы подсистемы лежит структурирование и стандартизация процессов функционирования системы риск-менеджмента промышленного предприятия, а также разработка схемы взаимодействия структурных подразделений, обеспечивающих применение и эффективную реализацию основных страховых инструментов инвестиционной деятельности предприятия. Результатом работы подсистемы являются технологические схемы и функциональные карты, обеспечивающие эффективное выполнение процессов совершенствования инвестиционного процесса промышленного предприятия.

Подсистема принятия инвестиционных решений на промышленном предприятии. Подсистема функционирует аналогично предыдущим подсистемам, только нацелена на структуризацию и стандартизацию процессов принятия инвестиционных решений на промышленном предприятии.

Подсистема интегральных показателей эффективности инвестиционной деятельности промышленного предприятия. В рамках данной подсистемы осуществляется структурирование (подбор оптимальной комбинации) ключевых показателей эффективности инвестиционной деятельности промышленного предприятия и разрабатывается схема взаимодействия структурных подразделений при проведении мониторинга за результатами использования инвестиционных ресурсов. На основе данного комбинирования ключевых показателей эффективности составляется и тестируется многомерная матрица стандартов инвестиционной деятельности промышленного предприятия.

В заключение проведенного исследования можно сделать следующие **выводы**:

- 1) создание единого системного подхода к организации контроля над инвестиционной деятельностью промышленного предприятия позволит снизить объемы инвестиционных издержек и приведёт к развитию инвестиционной активности в промышленности;
- 2) внедрение и интеграция системы контроля инвестиционной деятельности в единую систему управления промышленным предприятием позволит обеспечить большую согласованность действий внутри предприятия, исключить функциональную разобщенность и учесть баланс интересов различных участников инвестиционного процесса промышленного предприятия;
- 3) затраты на разработку, функционирование и сертификацию системы контроля инвестиционной деятельности ниже, чем суммарные затраты на внедрение и сопровождение нескольких разобщенных систем управления;
- 4) использование обозначенных подсистем контроля инвестиционной деятельности дает кумулятивный эффект с положительной обратной связью по многим показателям. Подсистемы взаимно усиливают друг друга, переводя промышленное предприятие в принципиально другое качество управления своей ресурсной базой.

Поступила 24.02.2009