

*В. І. Любімов,  
к. е. н., доцент, докторант,  
Науково-дослідний економічний інститут Міністерства економіки України*

## ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ

**Обґрунтовано основні принципи організації державного управління інвестиційними процесами. Проведено аналіз форми та механізми державного та регіонального управління інвестиційними процесами.**

***It is led to basic principles of organization of state administration by investment processes. The analysis of form and mechanisms of state and regional administration by investment processes is conducted.***

*Ключові слова: державне управління, інвестиційний процес, організація, принципи, реалізація, регіон, управлінський вплив.*

### ВСТУП

Проблеми повільного економічного зростання України — це дефіцит інвестицій і невміння ефективно використати інвестиційні ресурси в її реальних секторах національної економіки: виробництві, агрокомплексі та інфраструктурі, а також в науці та освіті.

Реалізація регіонального управління, що проходила протягом останнього десятиліття, не призвела до значного росту конкурентоспроможності українських підприємств і національної економіки в цілому. Вважаємо, що серед факторів, що спричинили такий стан, поперше: суттєве послаблення і перегляд цілого ряду колишніх принципів управління, серед яких були цілком раціональні, які відповідали світовому досвіду: перспективне планування, колегіальність у прийнятті рішень, наукова система організації праці, системи контролю і відповідальності керівництва, охорони праці тощо.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вивчення проблем оптимізації інвестиційних процесів, наукового дослідження методів залучення інвестицій та формування шляхів підвищення ефективності їх використання як у галузевому, так і в регіональному аспектах, здійснили такі вітчизняні науковці, як Бажал Ю.Н., Бандур С.І., Беленький П.Ю., Бланк І.А., Бойко Є.І, Гаврилюк О.В., Геєць В.М., Губський Б.В., Долішній М.І., Чумаченко М.Г., Шевчук В.Я., Школа І.М. та ін.

### ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

- обґрунтувати основні принципи організації державного управління інвестиційними процесами;
- провести аналіз форми та механізмів державного та регіонального управління інвестиційними процесами.

### ОСНОВНА ЧАСТИНА

Незважаючи на внутрішні помилки систем управління в цілому, ці принципи мали значний позитивний досвід, що був відкинутий з приходом власників і реформацією системи управління; по-друге, суто поверхнєве копіювання зовнішнього боку зарубіжного менеджменту і фактично повна відсутність адаптованої національної методології сучасного менеджменту.

Протидіяти цьому можливо зокрема й спираючись на нові системи і методи менеджменту, на подолання дефіциту знань управлінців в області менеджменту, в першу чергу в області інвестиційного менеджменту. Замість неспроможних до конкуренції функціональних адміністративно-бюрократичних структур управління потрібний перехід до інтелектуальних систем менеджменту. Необхідне залучення до менеджменту всього управлінського персоналу через організацію мережі команд, що будуть спроможні в умовах регіону знайти відповіді на наступні питання [1, с. 125]:

1. Які напрямки інвестування потрібно обрати, чим обґрунтований цей вибір і в чому полягають переваги цих обраних напрямів перед іншими?
  2. Як обґрунтувати ефективність і перевагу окремого проекту, розрахувати і обґрунтувати реальну віддачу вкладених коштів і які умови необхідно створити для припливу інвестицій (податки, адміністративне регулювання, конкурентні переваги в зоні інвестування)?
  3. Як впроваджувати проекти і гарантовано досягати запланованих цілей і результатів, забезпечити менеджмент інвестицій, підготовку команд управління проектами і головне, узгодженість інтересів всіх учасників інвестування?
- Знайти відповіді на ці питання і відповідним чином організувати управління інвестиційними процесами в регіоні, можливо, використовуючи як стандартні інструменти

традиційного менеджменту, так і нові способи і підходи, що сформувалися в сучасних умовах глобалізації світової економіки.

Беззаперечно, що практичні дії щодо визначення пріоритетних напрямів інвестування, обсягів фінансових і матеріальних ресурсів тільки в тому разі дадуть позитивні результати, якщо ґрунтуватимуться на відповідно оновленій методологічній базі. Тому важливою проблемою лишається оновлення методологічних засад стратегічного управління процесами інвестування згідно з потребами зовнішнього середовища, яке характеризується мінливістю й ризиковістю. За таких умов необхідно зважати на "правила поведінки" суб'єктів і об'єктів підприємництва на інвестиційному ринку, тобто на базові стратегічні принципи інвестування [3, с. 43]. Система цих принципів повинна бути покладена в основу теоретичного базису стратегічного управління процесом капіталовкладень.

На нашу думку, принципи становлять собою набір вимог або правил, які необхідно враховувати при формуванні економічної політики регіону, прогнозуванні інвестиційного потенціалу, визначенні пріоритетних напрямків розвитку виробничого потенціалу промисловості регіону та спрямованості наявних інвестицій.

В складі принципів ми виділяємо такі групи: принципи діагностики економічного стану регіону; принципи мінімізації ризику інвестиційного процесу; принципи побудови органів регіонального управління інвестиційними процесами.

Вихідні методологічні принципи діагностики економічного стану регіону наступні: системний підхід, динамічний підхід, врахування регіональної специфіки, врахування науково-технічного прогресу і наявного інноваційного стану в розвитку економіки регіону.

Відповідно до принципу системного підходу в основу економічної діагностики процесів формування і наступного розвитку економічного потенціалу регіону необхідно закласти наступні методологічні передумови: економіка регіону розглядається як система взаємопов'язаних суб'єктів (підприємств, об'єднань, організацій різних форм власності, самостійних підприємств), яким надано відповідні права щодо організації виробництва і наступної реалізації продукції; відтворювальний процес в регіоні здійснюється шляхом взаємодії господарюючих суб'єктів у сферах виробництва, розподілу, обміну і споживання.

Комплексна економічна діагностика процесів розвитку економіки регіону передбачає виявлення кола господарюючих суб'єктів, що функціонують в регіоні, аналіз основних факторів, що впливають на ринкові процеси в регіоні, визначення територіальних кордонів сфер впливу ринку, аналіз міжрегіональних зв'язків, оцінку рівня розвитку інфраструктури, інформаційного забезпечення, форм і методів державного регулювання у інвестицію регіону.

Принцип динамічного підходу до економічної діагностики регіону передбачає аналіз економіки регіону в її постійному розвитку із врахуванням сформованих в минулому тенденцій та нової економічної ситуації і структурних зрушень в системі регіональної економіки.

Принцип врахування науково-технічного прогресу і структурних зрушень передбачає запровадження інформаційних систем у діяльності регулюючих органів і загальному комп'ютеризацію ринкової діяльності в регіоні.

Принцип врахування регуляції специфіки передбачає врахування регіональних особливостей в економічно розвинутих та депресивних регіонах із адекватною рівню розвитку системою регіональних пропозицій сфери обігу. При цьому потрібно враховувати вплив таких факторів, як економічна структура регіонів, завершеність комплексів профільюючих галузей, характер і динаміка інвестиційних

процесів, обсяги, терміни служби і вік наявних фондів, соціально-демографічні і міграційні процеси.

Врахування перерахованих принципів діагностики та визначення нових, адекватних проблемам регіону, надасть додаткові можливості органам місцевого самоврядування щодо впровадження першочергових проектів на територіях регіонів, визначення адекватності і раціональних обсягів їх інвестування з огляду на пріоритетність та мобільність напрямів регіонального розвитку.

Найбільш важливими цілями інвестування для інвесторів і власників проекту є одержання доходів на інвестиції, їх захист від інфляції та ризиків, мінімум ризику. Доходність та ризик узгодити досить важко. Конкуренція між інвестиціями веде до того, що з ростом доходів проектів ростуть і їх ризики. Ці фактори можна врахувати наступним чином. Перш за все, інвестор та власник проекту та органи місцевого самоврядування повинні співставити обсяги коштів, що будуть інвестуватися, із загальним капіталом і оцінити вплив ризику можливих втрат на своє положення.

В умовах нестабільності економічної ситуації в більшості регіонів можливо рекомендувати наступні шляхи зменшення ризиків. Один з них ґрунтується на принципі, який умовно можна назвати принципом інтерференції або поглинання можливих збитків доходами. Його сутність полягає в тому, що кожний проект в певній сфері або галузі повинен супроводжувати інший проект в паралельній галузі або сфері діяльності. Найбільш важливо при цьому вміти визначитися із прогнозуванням спаду і росту в цих галузях і сферах, які повинні співпадати в часі. Тобто в той час, коли в одній галузі спад, в іншій спостерігається зростання, і навпаки. Цей принцип найдоцільніше використовувати за умов високих ризиків.

Інший шлях полягає у розподілі ризиків між декількома учасниками і тим самим переходу до спільного фінансування проектів. Принагідно зазначимо, що застосування такого підходу в останні роки на Заході дозволило створенню за таким принципом компаніям і альянсам інвесторів отримати великі доходи у сфері ризикових інвестицій.

Зменшити систематизований і несистематизований ризики інвестиційної діяльності можливо, спираючись на принцип резервування ресурсів.

При поточному управлінні інвестиційними процесами, зокрема у процесі генерації стратегічних інвестиційних рішень, одним з основних принципів є принцип рефлексії, адже ефективність стратегічних інвестиційних рішень визначається не тільки ступенем оцінки об'єктивних чинників впливу на процес капіталовкладень, а й тим, як узгоджуються інтереси суб'єктів інвестиційного ринку з їхніми рефлексіями. Останні дають змогу зрозуміти, як сприймаються цінності, інтереси особами, що приймають рішення, й усіма іншими виконавцями. Крім того, у процесі прийняття рішення необхідно враховувати інтереси суб'єктів зовнішнього середовища. Тому цей принцип має використовуватися при визначенні цінності інформації, при стратегічному аналізі компонентів зовнішнього середовища, розробленні планів впливу на нього. Застосування цього принципу дасть змогу окреслити коло методів, що можуть бути використані при стратегічному інвестуванні інвестиційних проектів.

Об'єктом інвестування є відкрита система, оскільки його функціонування неможливе без взаємодії із зовнішнім середовищем, під яким слід розуміти сукупність усіх об'єктів, зміна властивостей яких впливає на нього. Співвідношення активності прямого й непрямого впливу зовнішнього оточення різне. Якщо вплив системи на середовище незначний, то слід говорити про його домінування над системою. Високоорганізовані адаптивні системи мають

таку здатність змінювати зовнішнє середовище, що зміна власної поведінки системи не потрібна. Вони спроможні адаптувати зовнішні умови для досягнення власних цілей, тобто реалізувати принцип самовизначення, який полягає в тому, що система сама собою не лише визначає своє становище у зовнішньому середовищі, а й оцінює свій вплив на нього, тобто є активним елементом.

Сутність принципу диверсифікації полягає в тому, що він припускає, з одного боку, одночасне спрямування капіталовкладень у різні види засобів виробництва, а з другого — їхню концентрацію. Його сутність полягає у поєднанні об'єктів різноманітних галузей і видів матеріального виробництва в одному інвестиційному портфелі [2, с. 73].

Інакше кажучи, диверсифікація сприяє, по-перше, розв'язанню проблеми раціонального використання інвестиційних ресурсів, а по-друге, пов'язана з найефективнішим їхнім розподілом між альтернативними проектами, тобто варіантами використання.

На нашу думку, в даний час немає обґрунтованих організаційних принципів, задач і функцій органів управління інвестиціями в регіоні з врахуванням нових економічних відносин. Організаційна структура управління регіоном базується на складній системі зв'язків, у першу чергу на взаємозв'язках лінійних і штабних функцій. Вона може бути змодельованою шляхом відтворення процесу управління як результату поділу праці і розподілу функцій. Аналіз літературних джерел дозволяє виділити два методологічні принципи формування організаційних структур управління: функціональний і цільовий.

Реалізація функціонального принципу вимагає, щоб структура управління в якомога більшій мірі сприяла реалізації функцій, закріплених за відповідними підрозділами і зафіксованих у положеннях та посадових інструкціях. Згідно із цільовим принципом визначення цілей системи і її місця в системі більш високого порядку та встановлення сукупностей функцій, повноважень і відповідальності здійснюється по вертикалі управління. У результаті формується раціональна організаційна структура управління регіону: кількість і склад підрозділів, число щаблів в управлінській ієрархії, зв'язки між ними і всередині них. Тим самим забезпечуються передумови ефективного функціонування регіональних органів управління. При функціонуванні ці органи управління дотримуються певних внутрішніх принципів. До них, як правило, належать [6, с. 34]:

— принцип поділу завдань відповідно до поділу праці між співробітниками. Але доведений до абсолюту поділ праці і завдань, за якими кожний виконував би лише власне завдання, ігноруючи інші, поставив би під сумнів життєздатність такої організації;

— принцип синтезу завдань, реалізується він шляхом координації завдань як на окремому робочому місці, так і між ними, в чому і полягає головне завдання управління. Саме завдяки цьому компенсуються ймовірні проблеми, що могли б виникнути внаслідок реалізації принципу поділу завдань;

— принцип інстанцій, його актуальність зумовлена залежністю загальної ефективності організації від ефективності комунікацій між працівниками, що досягається завдяки її структуризації. Згідно з принципом інстанцій комунікації повинні відбуватися вздовж лінії ієрархічного підпорядкування, тобто забезпечувати єдність зусиль співробітників організації в досягненні спільної мети.

Сукупність наведених принципів являє собою систему зі своїми синергійними властивостями, яка є складовою змістовної інтерпретації теоретичних основ стратегічного управління інвестуванням суб'єктів підприємництва. Спираючись на такий методологічний базис, можливо синтезувати методи, моделі й інструменти стратегічного управ-

ління процесами залучення і використання капіталу в умовах регіону.

Отже, передумовою виникнення організації є прийняття особами, що утворюють її, певної сукупності правил, якими повинні керуватися всі і дотримання яких свідчить про наявність організації та забезпечує її ефективність.

Реалізація регіонального управління, що проходила протягом останнього десятиліття, не призвела до значного росту конкурентоспроможності українських підприємств і національної економіки в цілому. Вивчення взаємозв'язків між компонентними, територіальними елементами інвестиційної інфраструктури та регіональними інвесторами, споживачами інвестицій є основою для формування інвестиційної політики оптимального і ефективного поєднання та узгодження їх можливостей [5, с. 38].

Саме інвестиційна політика визначає реальні джерела, напрями, структуру інвестицій, здійснення раціональних і ефективних заходів для виконання загальнодержавних, регіональних й місцевих соціально-економічних та технологічних програм з метою зміцнення інвестиційного потенціалу регіону, збільшення обсягів інвестицій у реальний сектор економіки, забезпечення відтворювальних процесів.

Інвестиційна політика припускає вивчення регіональної інвестиційної інфраструктури, її компонентної та територіальної структур, а також інституційної підтримки інвестиційної діяльності в регіоні [4, с. 83].

Взаємозв'язки між органами регіонального управління та учасниками й іншими елементами інвестиційної діяльності в сукупності можуть утворювати системи регіонального управління інвестиціями у вигляді суб'єктно-об'єктних ланцюгових залежностей.

Наприклад, суб'єкта управління (органи регіонального та опосередкованого управління інвестиційною діяльністю, функціональні державні органи інвестиційної структури) — взаємодія (прямі і зворотні зв'язки) — елементи інвестиційної системи (учасники інвестиційної діяльності, регіональні програми, майно та засоби регіонального бюджету).

## ВИСНОВКИ

Відповідно до схеми функціонування систем суб'єкт управління інвестиціями ініціює управлінські впливи через систему прямих і непрямих регуляторів та учасників інвестиційної діяльності та інші її елементи, які, сприймаючи управлінські впливи, змінюють свій стан і діяльність відповідно до отриманої установки. Залежно від отриманої інформації з каналу зворотного зв'язку про реакцію інвесторів, органи регіональної влади розробляють зміни умов і цілей інвестиційної політики та розробляють на учасників інвестиційної діяльності нові управлінські впливи.

## Література:

1. Дубініна М.В., Солдак М.О. Сучасний розвиток виробничої сфери в регіонах України // Економіка промисловості. — 2005. — №1 (27). — С. 124—131.
  2. Зав'ялова О.В. Державне регулювання прямих іноземних інвестицій // Фінанси України. — 2004. — №4. — С. 72—81.
  3. Ковальчук О.В. Економіко-правові основи інвестування // Актуальні проблеми економіки. — 2002. — №2. — С. 42—48.
  4. Мельник М.І. Інвестиційний клімат регіону: теоретичні та прикладні засади дослідження / Монографія. — Львів: ІРД НАН України, 2005. — 304 с.
  5. Оболенський А. Державне регулювання інвестиційної діяльності // Вісник НБУ. — 2005. — №3. — С. 37—39.
  6. Симоненко В. Інвестиційна політика: регіональний аспект // Економіка України. — 2006. — №4. — С. 33—38.
- Стаття надійшла до редакції 01.06.2009 р.*