

УДК 338.24

DOI [https://doi.org/ 10.32840/pdu.2019.4.30](https://doi.org/10.32840/pdu.2019.4.30)

**Ю. Г. Прав**

кандидат економічних наук, доцент,  
докторант кафедри публічного адміністрування  
Навчально-наукового інституту міжнародних відносин та соціальних наук  
ПАТ «ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом»

## **ІНВЕСТИЦІЙНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-БУДІВЕЛЬНОЮ СФЕРОЮ**

*Планування необхідне на всіх етапах інвестиційного процесу. Значення планування полягає, перш за все, в тому, що воно може забезпечити високий ступінь і високу ймовірність досягнення мети на основі систематичної підготовки рішень. Відповідно, воно являє собою передумову ефективної діяльності підприємства. Визначено, що планування на основі системного підходу спирається на те, що раціональне цілепокладання неможливо без глибокого структурування проблеми з погляду виявлення залучених у неї сил, розкриття джерел конфліктів, з'ясування цінностей і мотивів всіх їхніх учасників, вивчення використовуваних ними критеріїв, виявлення індивідуальних і групових пріоритетів і т. ін.*

*Мета статті полягає у визначенні інвестиційного планування як механізму управління інвестиційно-будівельною сферою, його взаємозв'язку з контролем, прогнозуванням і роллю у прийнятті рішення в інвестиційному процесі. У статті визначено та проаналізовано основні фази етапів інвестиційного процесу: планування, реалізації, експлуатації інвестицій і контроль. Етап планування охоплює прийняття рішення про інвестування, а також усі процеси, що передують ухваленню цього рішення. Проаналізовано функції планування, а саме: виявлення шансів і ризиків; сприяння ефекту примноження результатів; постановка цілі; раннє попередження; координація окремих планів; ідентифікація проблем; контроль; інформування та мотивація співробітників. Визначено, що найважливішим критерієм класифікації видів планування є рівень ієрархії планування: стратегічний (вищий) рівень; тактичний (середній) рівень; оперативний (нижчий) рівень. Структурна перебудова економіки м. Київ розглянута як один із дієвих засобів вирішення широкого кола проблем його соціально-економічного розвитку.*

*Отже, сьогодні той варіант структури капітальних вкладень, слідувати якому необхідно в майбутньому, повинен бути скоректований з урахуванням закладених у програму розвитку регіону змін. Визначено, що завданням планування і прогнозування є розрахунок нових пропорцій у капітальному будівництві з урахуванням основних цілей розвитку регіону. Зазначено, що у процесі контролю переслідуються, по суті, ті ж цілі, що і в процесі планування, але, перш за все, контроль має на меті отримання інформації і, відповідно, підготовку прийняття рішень. Удосконалити процес знаходження рішення можна за допомогою: поліпшення майбутніх оцінок і рішень; зменшення маніпуляцій; виявлення необхідних заходів із коректування і адаптації рішень.*

**Ключові слова:** інвестиційне планування, інвестиційно-будівельна сфера, державне управління, механізми управління.

**Постановка проблеми.** Нині, коли попередня система галузевого планування втратила своє значення і повністю зруйнована, на більшості підприємств не приділяється належна увага стратегічному плануванню, а наявні стратегії мають короткочасний характер.

Стратегія підприємства є основою стратегічного планування, за допомогою якого на підприємстві зважується комплекс проблем, пов'язаних із цілеспрямованою переорієнтацією випуску продукції нової номенклатури й асортименту, впровадженням і використанням нових технологій, розвитком маркетингу, удосконалюванням структури керування підприємством,

своєчасною і якісною підготовкою і перепідготовкою кадрів.

Планування необхідне на всіх етапах інвестиційного процесу. Значення планування полягає, перш за все, в тому, що воно може забезпечити високий ступінь і високу ймовірність досягнення мети на основі систематичної підготовки рішень. Відповідно, воно являє собою передумову ефективної діяльності підприємства.

Планування є властивістю більшості цілеспрямованих систем. Під цілеспрямованими системами в економічній літературі розуміють системи, здатні розпізнати свої потреби і вибрати способи їх задоволення. До планування застосовується макропідхід, виявлення загальних основ, концепцій. Планування на основі системного підходу спирається на те, що раціональне цілепокладання неможливе без глибокого структурування проблеми з погляду виявлення залучених у неї сил, розкриття джерел конфліктів, з'ясування цінностей і мотивів всіх їхніх учасників, вивчення використовуваних ними критеріїв, виявлення індивідуальних і групових пріоритетів і т. ін. У кінцевому підсумку вибір цілей і завдань плану інтерпретуються як органічна частина самого планування. Цілі визначаються під час дослідження, а не нав'язуються плановикам політичними інстанціями.

Отже, планування інвестицій є складовою частиною системи планування підприємств, що потребує узгодження інвестиційного планування з плануванням в інших сферах діяльності підприємства: збуту, виробництва, закупівель, фінансів, кадрів, а також досліджень і розробок.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у розв'язання проблем механізмів управління інвестиційно-будівельною сферою здійснили К.О. Басенко [1], Є.А. Вилгін [3], О.В. Дарушин [5], О.М. Непомнящий, С.М. Шостак [7], Н.А. Петрищенко [8], М.О. Смірнов [9], І.П. Ситник [10] та інші вчені.

Водночас необхідно більш детально зупинитися на плануванні та контролі інвестицій, які взаємодіють і доповнюють одне одного.

**Мета статті** полягає у визначенні інвестиційного планування як механізму

управління інвестиційно-будівельною сферою, його взаємозв'язку з контролем, прогнозуванням і роллю у прийнятті рішення в інвестиційному процесі.

**Виклад основного матеріалу.** Як основні етапи інвестиційного процесу можна виділити фази планування, реалізації, експлуатації інвестицій і контроль. Етап планування охоплює прийняття рішення про інвестування, а також усі процеси, що передують ухваленню цього рішення. За іншою класифікацією він може бути поділений на фази ініціювання прийняття рішення і прийняття рішення.

Фаза ініціювання прийняття рішення включає в себе процес спостереження, виявлення проблеми, знаходження і конкретизації ідей, а також формування цілей. До фази прийняття рішення можна віднести аналіз альтернатив (точне інвестиційне планування), оцінку інвестиційних альтернатив щодо різних (кількісних і якісних) цілей, а також безпосереднє прийняття рішення, тобто вибір однієї альтернативи. З прийняттям рішення етап планування завершується і починається етап реалізації.

До етапу реалізації інвестиційного процесу можна віднести докладне планування інвестиційного проекту, що служить підготовці здійснення цього проекту. Далі йде, власне, здійснення проекту, що полягає в придбанні або виробництві інвестиційних коштів і який може також включати такі ж монтажні й підготовчі роботи.

З моменту прийняття об'єкта в експлуатацію починається етап експлуатації. У цьому процесі об'єкт повинен сприяти досягненню цілей інвестора. У перспективі доцільно ставити питання про закінчення експлуатації інвестиційного об'єкта. Рішення з цього питання можуть призвести до продовження експлуатації у незмінному вигляді або до припинення діяльності об'єкта (дезінвестиції). Цим закінчується інвестиційний процес для цього об'єкта і починається, відповідно, новий процес інвестування. На етапі експлуатації за певних обставин потрібне проведення ремонтних робіт і робіт з обслуговування, фінансування яких має характер інвестицій.

Здійснення інвестицій належить до функціональної сфери управління. Управління

характеризується як процес, за якого визначаються, а також заздалегідь задаються або узгоджуються цілі, досягнення яких відбувається за допомогою залучення робочої сили та інших факторів виробництва [5; 7].

Процес управління включає в себе планування та прийняття рішення, затвердження рішення, реалізацію і контроль за його виконанням. Планування і контроль підрозділяються ще на кілька фаз. Етап планування відповідає сферам діяльності, що належать до фаз ініціювання та прийняття рішення в інвестиційному процесі.

Зважаючи на мету нашого дослідження, необхідно більш детально зупинитися на плануванні і контролі інвестицій. Планування реалізує такі функції [9; 10]: виявлення шансів і ризиків; сприяння ефекту примноження результатів; постановка цілі; раннє попередження; координація окремих планів; ідентифікація проблем; контроль; інформування та мотивація співробітників.

До процесу планування належать етапи формування цілей, ідентифікація і аналіз проблем, пошук альтернативних рішень, а також оцінка і прийняття рішення.

У межах формування цілей розробляється система норм поведінки з метою здійснення інвестиційної діяльності. Функція формування цілей служить із метою виконання двох завдань. По-перше, вона є передумовою того, які ставляться проблеми, і впливає, відповідно, на пошук можливих рішень цих проблем. По-друге, сформульовані цілі являють собою критерій оцінки.

У межах інвестиційного планування ставляться різні види цілей. Формальною метою є критерій оцінки корисності діяльності та стану підприємства. До формальних цілей, наприклад, належать прагнення до прибутку, досягнення значних обертів, прагнення до престижу і влади або такі соціальні цілі, як збереження робочих місць, захист навколишнього середовища і т. ін. Реальні цілі являють собою шляхи для досягнення формальних цілей. Ці цілі, як правило, вже включені в інвестиційне планування. Але ці вихідні цілі (цілі до початку планування) часто бувають нечітко визначені, нескоордино-

вані і неперевірені на предмет можливості їх реалізації.

У межах формування цілі або загального планування формуються планові цілі (цілі після завершення планування), які чітко сформульовані, структуровані, а також перевірені на предмет їхньої можливості бути реалізованими. На додаток до цього повинні бути сформульовані реальні вихідні цілі, визначено пріоритетність їх досягнення, а також вони повинні бути структуровані у відношенні один до одного.

Перший етап формування цілі полягає у формулюванні інвестиційних цілей, в результаті якого необхідно враховувати орієнтацію на цільові установки всього підприємства. Після завершення повинна бути проведена перевірка на оперативність цільових показників. За допомогою визначення оперативності цільових показників повинно бути встановлено, чому надається перевага щодо величини, часу і ступеня надійності досягнення цілі.

При цьому необхідно серед інших факторів врахувати ступінь ризику. Крім того, цілі слід систематизувати і сформулювати пріоритети щодо різних цільових показників. У цьому кроці повинні бути враховані взаємозв'язки між різними цільовими показниками. Заходи з досягнення однієї цілі можуть сприяти досягненню якоїсь іншої, ускладнювати її досягнення або взагалі не чинити на неї ніякого впливу.

Під час планування необхідним є з'ясування і проведення аналізу проблем у разі, якщо проблеми, що підлягають вирішенню (тобто є відхилення бажаного стану від фактичної або прогнозованої ситуації), неоднозначно розмежовані і впорядковані.

Послідовними кроками з'ясування і аналізу проблем є такі:

- визначення фактичного стану (аналіз становища);
- прогноз стану;
- ідентифікація проблем за допомогою порівняння системи цілей і результатів аналізу або прогнозу положення;
- аналіз широкого кола зазначених питань;
- структурування проблем.

На третьому етапі процесу планування робиться пошук альтернатив. Різні інвес-

тиційні можливості слід сформулювати так, щоби вони виключали один одного. Часто вони являють собою складний комплекс заходів, що складається з певних проявів різних змінних величин у галузі прийняття рішень (заходи, ресурси, терміни, персонал). У межах пошуку альтернатив необхідно визначити допустиму сферу, або сферу рішень, тобто суму альтернатив, які перебувають у розпорядженні в момент прийняття рішення. Це вимагає визначення часткових альтернатив, їх аналізу і зведення воедино, а також точного опису альтернатив.

На етапі експлуатації у межах інвестиційного процесу ставиться питання, чи слід замінити наявні інвестиційні об'єкти, в які терміни і якими іншими об'єктами. Крім того, необхідно прийняти рішення про проведення капітального або поточного ремонту.

Через прогнозний характер планування і невизначеності майбутнього розвитку особливого значення для планування мають відомості-прогнози, що притаманні, перш за все, довгостроковому інвестиційному плануванню.

Завершальна фаза процесу планування полягає в оцінці альтернатив. Ця оцінка є градацією ступеня досягнення цілі за однією альтернативою. Як правило, ступінь досягнення цілі є невизначеною величиною, тому що їхня оцінка ґрунтується на прогнозах впливу. На основі оцінки приймається рішення, тобто відбувається вибір однієї альтернативи. Необхідно зробити посилання на те, що рішення приймаються не тільки після завершення процесу планування, але і під час нього, тому планування може розглядатися також як процес створення передумов. Одним із найважливіших критеріїв класифікації видів планування є рівень ієрархії планування. Можна виділити такі рівні: стратегічний (вищий) рівень; тактичний (середній) рівень; оперативний (нижчий) рівень.

Ознаки, на основі яких диференціюються заходи з планування на цих трьох рівнях, відповідають переважно особливостям розмежування між інвестиціями стратегічного і нестратегічного характеру.

Як показує практика формування стратегічних планів у нашій країні і за кордо-

ном, основним елементом планування стає програма, покликана забезпечити реалізацію конкретної цілі, що стоїть перед містом як великою соціально-економічною системою. При цьому основним стримуючим фактором (обмеженням) для їх здійснення стають інвестиції (найчастіше фінансові ресурси), що вимагають відволікання вільних коштів на тривалий час і не приносять у більшій своїй частині майбутніх дивідендів. Тому програма стратегічного плану розвитку міста здебільшого розглядається як інвестиційний проєкт.

«Основні напрями соціально-економічного розвитку Києва на період до 2020 року» визначають зростання якості життя населення та забезпечення необхідного вкладу міста в рішення проблем всеукраїнського характеру на основі перетворення м. Київ у багатофункціональний постіндустріальний центр, ресурсний потенціал якого використовується для виробництва високих технологій, маловідходної, наукомісткої продукції тощо.

Структурна перебудова економіки м. Київ розглядається як один із дієвих засобів вирішення широкого кола проблем його соціально-економічного розвитку. Отже, сьогодні той варіант структури капітальних вкладень, слідувати якому необхідно в майбутньому, повинен бути скоректований з урахуванням закладених у програму розвитку регіону змін [4; 5; 8].

На підставі вищевикладеного можна говорити про те, що завданням планування і прогнозування є розрахунок нових пропорцій у капітальному будівництві з урахуванням основних цілей розвитку регіону (рис. 1).

Зрештою, проблемою в умовах сучасної економічної ситуації в Україні є залучення інвесторів, особливо, з числа комерційних структур. Найчастіше, інвестуючи програми міського розвитку, інвестор піклується насамперед про свій суспільний імідж, ніж про отримання дивідендів. Водночас у міських законодавчих і виконавчих органів є достатня кількість економічних регуляторів (пільгове оподаткування, система преференцій і т.д.), що дають змогу зробити участь комерційних структур у реалізації інвестиційних проєктів економічно обґрунтованими [1–3].





Рис. 1. Взаємозв'язок планування і прогнозування капітального будівництва в умовах обмеженості інвестицій

Планування можна здійснювати через формалізацію всіх процесів у будівництві. Під формалізацією розуміється детальний опис деякої процедури, що дає змогу виконавцям виконувати її формально. Під оптимальним розуміють таке планування, за якого деякі показники планів досягають своїх оптимальних значень.

Планування інвестицій на різних рівнях різниться за такими ознаками:

- координація різних видів інвестиційного планування один з одним і іншими сферами планування підприємства здійснюється у формі синхронного або послідовного планування;

- проведення інвестиційного планування може мати централізований або децентралізований характер;

- планування інвестицій може проводитися на регулярній або нерегулярній (у формі проєктного планування) основі.

Під час планування, що включає кілька періодів і враховує стан невизначеності, можуть прийматися рішення, що являють собою наслідок впливу зовнішніх чинників. Такий вид планування називається гнучким плануванням, а планування без прийняття рішень як реакції на зовнішні чинники характеризуються як негнучкі. Наведені вище види планування проявляються в чистих або змішаних формах.

У процесі контролю переслідуються, по суті, ті ж цілі, що і в процесі планування, але, перш за все, контроль має на меті отримання інформації і, відповідно, підготовку прийняття рішень. Удосконалити процес знаходження рішення можна за допомогою:

- поліпшення майбутніх оцінок і рішень;

- зменшення маніпуляцій;
- виявлення необхідних заходів із коректування і адаптації рішень.

Різні види контролю класифікуються за аналогією з класифікацією видів планування відповідно до сфер діяльності підприємства, термінами здійснення контролю, а також рівнями управління в ієрархії планування і контролю. Наступне розмежування пов'язане з видом використовуваних планових показників і показників, узятих для порівняння.

Під час проведення контролю результатів один одному протиставляються реалізовані прояви цільової величини планової цілі. Цей вид контролю може бути застосований на етапі реалізації щодо платежів із придбання засобів виробництва. Його основною сферою застосування є етап

експлуатації. На цьому етапі контроль результатів може застосовуватися щодо пов'язаних з інвестуванням платежів і служити визначенню відхилень, а також причин їх виникнення. Він служить також поліпшенню майбутніх заходів із планування.

Далі слід зазначити, що є й інші класифікації інвестиційного контролю. Наприклад, контролю можуть підлягати всі інвестиційні об'єкти (повний контроль), або контроль може обмежуватися окремими об'єктами (частковий контроль). За повного контролю є можливість включити у сферу контролю взаємозв'язки між різними інвестиціями або проігнорувати їх. Під час проведення контролю результатів здійснення інвестицій можна враховувати всі значення (повний контроль) або тільки певні з цих показників (частковий контроль). Інші можливості вибору впливають із частоти контролю і його термінів, а також рівня контрольної інстанції.

Отже, контроль і планування обумовлюють один одного. Контроль неможливий без завдання планових величин, а якість планування може бути значно покращено за допомогою контролю.

**Висновки і пропозиції.** Визначено та проаналізовано основні фази етапів інвестиційного процесу: планування, реалізації, експлуатації інвестицій і контроль. Етап планування охоплює прийняття рішення про інвестування, а також усі процеси, що передують ухваленню цього рішення. Проаналізовано функції планування, а саме: виявлення шансів і ризиків; сприяння ефекту множення результатів; постановка цілі; раннє попередження; координація окремих планів; ідентифікація проблем; контроль; інформування та мотивація співробітників.

Визначено, що найважливішим критерієм класифікації видів планування є рівень ієрархії планування: стратегічний (вищий) рівень; тактичний (середній) рівень; оперативний (нижчий) рівень. Ознаки, на основі яких диференціюються заходи з планування на цих трьох рівнях, відповідають переважно особливостям розмежування між інвестиціями стратегічного і нестратегічного характеру.

Структурна перебудова економіки м. Київ розглянута як один із дієвих засобів вирішення широкого кола проблем його соціально-економічного розвитку. Отже, сьогодні той варіант структури капітальних вкладень, слідувати якому необхідно в майбутньому, повинен бути скоректований з урахуванням закладених у програму розвитку регіону змін.

На підставі вищевикладеного можна говорити про те, що завданням планування і прогнозування є розрахунок нових пропорцій у капітальному будівництві з урахуванням основних цілей розвитку регіону.

Зазначено, що у процесі контролю переслідуються, по суті, ті ж цілі, що і в процесі планування, але, перш за все, контроль має на меті отримання інформації і, відповідно, підготовку прийняття рішень. Удосконалити процес знаходження рішення можна за допомогою поліпшення майбутніх оцінок і рішень, зменшення маніпуляцій, виявлення необхідних заходів із коректування і адаптації рішень.

#### **Список використаної літератури:**

1. Басенко К.О. Формування механізму реалізації державної стратегії регулювання інвестиційно-будівельного комплексу. *Інвестиції: практика та досвід*. № 22. 2012. С. 49–52.
2. Бугров О.В. Формування кумулятивної моделі управління цінністю будівельних проектів. *Восточно-Европейский журнал передовых технологий*. 2017. № 5/3. С. 4–13.
3. Вилгін Є.А. Реформування інвестиційно-будівельного комплексу регіону. *Інвестиції: практика та досвід*. № 6. 2018. С. 37–40.
4. Дарушин О.В. Індикатори ефективності функціонування й розвитку інвестиційно-будівельної сфери регіону. *Причорноморські економічні студії*. Вип. 30-1. 2018. С. 183–188.
5. Дарушин О.В. Удосконалення механізмів організації й управління інвестиційно-будівельною сферою регіону : дис. ... к. е. н : 08.00.05. Одеса, 2018. 25 с.
6. Ключниченко Є.Є. Управління розвитком міст. Київ : КНУБА, 2015. 160 с.
7. Непомнящий О.М. Сутність та зміст механізмів державного управління інвестиційною політикою у будівництві. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 5. С. 49–52.

8. Петрищенко Н.А. Аналіз стану будівельної діяльності у регіонах України. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 4 (20). С. 192–197.
9. Смирнов Н.А. Организация, планирование и управление городским строительством. Ленинград : Стройиздат, 1974. 319 с.
10. Сьтник І.П. Организация, планирование и управление строительством. Київ : Вища школа, 1978. 375 с.
- 

### **Prav Yu. Investment planning as a mechanism of administering the investment and construction field**

*Planning is necessary at all stages of the investment process. First of all, the importance of planning is in its ability to ensure a high degree and high probability of achieving the goal on the basis of systematic preparation of decisions. Thus it is a precondition for efficient operations of a company. It is ascertained that planning based on a systemic approach rests upon the fact that rational setting of a goal is impossible without deep structuring of a problem in terms of identifying the involved forces, disclosing the conflict sources, revealing the values and motives of all stakeholders, studying the criteria used by them, finding out individual and group priorities, etc.*

*The article's purpose is to define the investment planning as a mechanism of administering the investment and construction field, its interrelation with the control, forecast, and role in decision-making in the investment process. The article identifies and analyzes the main phases of the investment process stages: planning, implementation, operation of investments, and monitoring. The planning stage encompasses making a decision on investing and also all the processes preceding approval of this decision. The author analyzes function of planning, i.e. discovering chances and risks; facilitating the output maximization; setting the goal; early warning; coordination of individual plans; identifying the problems; control; informing and motivating the staff. It is determined that the crucial criterion of classifying the planning types is the level of planning hierarchy: strategic (highest) level; tactical (medium) level; and operational (lowest) level. Structural transformation of the Kyiv city economy is viewed as an effective way to solve a wide range of problems in its socioeconomic development.*

*Thus, the option of capital investment structure, which should be followed in future, must be adjusted considering the changes envisaged by a region's development program. It is identified that the task of planning and forecasting is to calculate new proportions in capital construction with due account of the main goals of regional development. It is noted that in the course of monitoring, the same goals are actually followed as in the course of planning, but the monitoring is primarily aimed at obtaining the information and thus preparing the decision-making. The process of finding a solution can be improved with the help of making the future assessments and decisions better; diminishing manipulations; finding necessary measures to revise and adjust the solutions.*

**Key words:** investment planning, investment and construction field, public administration, administration mechanisms.