

**Ярослава Сергіївна ЛЕВЧЕНКО**  
аспірант, факультет управління та бізнесу  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет  
61054, м.Харків, вул. Тимурівців, 3-а  
avtogaz1984@mail.ru

## **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ПРИВАБЛИВІСТЮ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

### **Анотація**

*Темою статті є «Формування системи управління інвестиційною привабливістю автотранспортних підприємств». Предметом роботи є наукові підходи та економічний інструментарій формування системи управління інвестиційною привабливістю (ІП) автотранспортних підприємств (АТП). Метою роботи є теоретико-методологічне обґрунтування формування системи управління ІП АТП. Для досягнення поставленої мети у роботі були використані такі загальнонаукові і спеціальні методи і прийоми дослідження: теоретичного узагальнення, аналізу і синтезу – для дослідження теоретичних засад системи управління ІП; абстрактно-логічний – для теоретичного узагальнення і формулювання висновків. В роботі розглянуто формування системи управління ІП АТП. Дія механізму повинна бути направлена на забезпечення управління ІП як в даний час, так і на перспективу.*

*Визначено, що створення відповідної системи управління ІП АТП дозволить сформувати об'єктивний механізм та інструментарій діагностування рівня ІП АТП з метою його оптимізації шляхом здійснення комплексного впливу на сукупність чинників впливу на рівень ІП АТП*

**Ключові слова:** система, інвестиції, система управління, інвестиційна привабливість, підприємство.

**Ярослава Сергеевна ЛЕВЧЕНКО**  
аспірант, факультет управления и бизнеса  
Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет  
61054, г.Харьков, ул. Тимуровцев 3-а  
avtogaz1984@mail.ru

## **ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬЮ АВТОТРАНСПОРТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

### **Аннотация**

*Темой статьи есть «Формирование системы управления инвестиционной привлекательностью автотранспортных предприятий». Предметом работы являются научные подходы и экономический инструментарий формирования системы управления инвестиционной привлекательностью (ИП) автотранспортных предприятий (АТП). Целью работы является теоретико-методологическое обоснование формирования системы управления ИП АТП. Для достижения поставленной цели в работе были использованы такие общенаучные и специальные методы и приемы исследования: теоретического обобщения, анализа и синтеза – для исследования теоретических основ системы управления ИП; абстрактно-логический – для теоретического обобщения и формулировка выводов. В работе рассмотрено формирование системы управления ИП АТП. Действие механизма должно быть направлено на обеспечение управления ИП как в настоящее время, так и на перспективу.*

*Определено, что создание соответствующей системы управления ИП АТП позволит сформировать объективный механизм и инструментарий диагностирования уровня ИП АТП с целью его оптимизации путем осуществления комплексного воздействия на совокупность факторов влияния на уровень ИП АТП*

**Ключевые слова:** система, инвестиции, система управления, инвестиционная привлекательность, предприятие.

---

**Yaroslava LEVCHENKO**  
graduate, faculty of administration and business  
Kharkiv National Automobile and Highway University  
avtogaz1984@mail.ru

## THE FORMATION OF THE SYSTEM OF MANAGEMENT OF INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF TRUCKING COMPANIES

### *Abstract*

*The theme of the article is "The formation of the system of management of investment attractiveness of trucking companies". The subject of this work are the scientific approaches and economic instruments of formation of system of management of investment attractiveness (IA) motor company (MC). The aim of this work is the theoretical and methodological basis of formation of a control system IA MC. To achieve this goal in the work General scientific and special methods of research were used: theoretical generalization, analysis and synthesis for the study of the theoretical foundations of the management system IA; abstract-logical – theoretical generalization and formulation of conclusions. The paper considers the formation of a control system IA MC. The scope of the mechanism should be aimed at ensuring the management of IA as currently and in the future.*

*It was determined that the creation of the corresponding control system IA MC will help to create an objective mechanism and tools for diagnosing the level of IA MC with a view to its optimization through the implementation of comprehensive impact on the totality of the factors influencing the level of IA MC.*

***Keywords:** system, investment management system, the investment attractiveness of the enterprise.*

***JEL classification:** M210*

**Постановка проблеми.** Сучасна економіка характеризується глобальними процесами виходу з кризи. Цей період є найкращим для реструктуризації діяльності АТП. Така реорганізація пов'язана із впливом системних чинників на рівень інвестиційної привабливості АТП і ефективність управління ІІ АТП, що в свою чергу може бути забезпечено формуванням системи управління АТП.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значну увагу методологічним засадам інвестиційної діяльності та вирішенню питань із ІІ приділено у роботах зарубіжних і вітчизняних науковців Удалих О.О., Хобта В.М., Боголюбов В.С., Царев В.В., Бочаров В.В., Згуровский М.З., Ямпольская Д.О. [1, 2, 3, 4, 5, 7, 10]

**Постановка завдання.** Слід відмітити, що на сучасному етапі недостатньо дослідженими залишаються питання формування системи управління ІІ АТП. Цілями цієї статті є теоретико-методологічне обґрунтування та розробка системи управління інвестиційною привабливістю АТП

**Виклад основного матеріалу.** Структура складових частин проблемної ситуації, що полягає в неможливості залучення АТП необхідних інвестиційних ресурсів через досить низький рівень ІІ, відносно управління ІІ АТП є насамперед ієрархічною як на територіальному, цільовому, критеріальному рівнях, так і на рівнях управління, що відображає складність певної економіко-соціальної системи. З іншого боку, ця структура пов'язана з розподілом на теоретичні, методичні та практичні складники, а також із наявною інформаційною підструктурою, що забезпечує функціонування системи управління ІІ АТП.

Управління інвестиціями можливо розглядати як основний елемент загальної системи управління підприємством, що складається з зовнішнього та внутрішнього механізмів управління. Зовнішній механізм управління інвестиційною діяльністю підприємства – це система інструментів, що регулюють умови здійснення інвестиційної діяльності. До нього належать ринковий механізм управління інвестиційною діяльністю підприємства, що є саморегулюючою системою та формується в сфері інвестиційного ринку, а також державний механізм управління інвестиційною діяльністю. В свою чергу внутрішній механізм управління інвестиційною діяльністю підприємств – це система інструментів управління, що розробляються та використовуються безпосередньо на підприємстві. До них належать методи управління інвестиційною діяльністю та нормативні документи підприємства [1, с. 34].

---

Тобто управління інвестиціями підприємства є складовою частиною системи управління економікою. Державне та ринкове регулювання інвестиційної діяльності є суспільним механізмом, що формує умови реалізації інвестиційної діяльності як на державному рівні, так і на рівні окремого підприємства. Державна та ринкова складові регулювання та сила їх впливу на результати інвестування визначають можливості ефективної реалізації інвестиційної діяльності підприємства [2, с. 29].

Управління інвестиціями й управління ІІ підприємства, на наш погляд, – тотожні поняття. Різниця лише в тому, хто виступає ініціатором управління: інвестор або одержувач інвестицій. Головна ідея концепції управління інвестиціями в реальному секторі економіки полягає в тому, що цілеспрямований точковий вплив інвестора або одержувача інвестицій на ключові властивості об'єкта інвестицій дозволяє їм отримати глобальний контроль над надійністю й ефективністю вкладень, тобто над ІІ підприємства [3].

З іншого боку, метою управління інвестиційною діяльністю підприємства є управління його ІІ. У процесі реалізації цієї мети необхідно вирішити такі завдання:

- забезпечити високі темпи економічного розвитку підприємства;
- максимізувати прибуток від інвестиційної та господарської діяльності підприємства;
- мінімізувати рівень інвестиційних ризиків підприємства;
- підвищити рівень фінансової стійкості та платоспроможності підприємства [4].

З точки зору фінансового інжинірингу, в процесі управління ІІ підприємства слід:

– раціоналізувати використання всіх видів ресурсів і технологій і, як наслідок, забезпечити стійке становище підприємства на ринку;

– перейти від оперативної форми управління підприємством, що передбачає прийняття рішень як реакції на поточні труднощі, до управління на основі прогнозного аналізу та планування;

– збільшити ринкову вартість підприємства та прибутковість поточних господарських операцій;

– зміцнити платоспроможність підприємства у відносинах із зовнішніми контрагентами [5].

Управління ІІ АІІ і автотранспортної галузі в цілому тісно пов'язане з вирішенням проблем стійкого розвитку. Завдання вибору стратегії стійкого розвитку як складника економіко-еколого-соціальної системи вирішується за допомогою:

– моделювання сукупності ієрархічних систем [6];

– методів, що базуються на використанні методики дослідження стійкого розвитку, процедур сценарного аналізу [7];

– технологічного передбачення [8].

Використання методологій системного аналізу, стійкого розвитку та моделювання складних систем дозволяє приймати рішення, що будуть збалансованими, цілісними, послідовними елементами раціональної з точки зору оптимальності системи управління ІІ АІІ і забезпечать практичне покращення рівня ІІ регіону та галузі в цілому, а також кожного підприємства зокрема.

Структурними елементами регіональної системи управління ІІ є:

– система цілей;

– об'єкти, що реалізують такі цілі та діють відповідно до стратегії досягнення мети;

– система функцій управління, пов'язаних з об'єктами, що реалізують цілі;

– організаційні механізми, що забезпечують виконання синтезу функцій регулювання.

Система управління ІІ АІІ може бути сформована послідовним включенням цих елементів. Залежно від рівня ієрархії та пріоритетів системи управління, ІІ може бути ціле-, функціонально- або організаційноорієнтована.

---

Локальний підхід враховує характеристики конкретного об'єкта, наприклад, окремого АТП, або їх сукупності разом з інфраструктурою. Проте залучення додаткових коштів (інвестицій) у конкретне підприємство є реалізацією більш загальної мети – залучення інвестицій у регіон (або галузь) і країну в цілому.

Сукупність локальних результатів щодо управління ІІ на нижньому рівні ієрархії – на рівні окремого автотранспортного підприємства – дозволить отримати результати на глобальному рівні – на рівні держави. Таким чином, актуальним є перенесення центру управління на рівень підприємства з використанням локальних інтегральних показників (індикаторів) і технології їх багатокритеріальної оцінки, а також делегування їм координаційних важелів впливу з верхнього рівня ієрархії – рівня держави.

Під глобальним управлінням ІІ мається на увазі сукупність інституцій, організацій, кількісних інструментів, фінансових механізмів, правил, процедур, що регулюють глобальні процеси, а тим самим і системні складники інвестиційно-інноваційного процесу.

Таким чином, управління ІІ на нижньому рівні ієрархії пов'язане з:

- прийняттям конкретних рішень особою, яка приймає рішення (ОПР), в конкретних умовах, тому потребує впровадження комплексу заходів для аналізу стану ІІ АТП на базі первинних даних (статистичних кількісних і якісних, експертних);

- діагностуванням рівня ІІ АТП і виявленням проблемних ситуацій;

- моделюванням розвитку ІІ АТП з метою складання прогнозу, що лежить в основі вибору стратегії подальшого розвитку підприємства.

Проте слід зауважити, що багатокритеріальність оцінок рівня ІІ АТП знижує ефективність пошуку оптимальних рішень стосовно їх подальшого розвитку. Один показник без кількісного визначення або декілька агрегованих показників спрощують процес прийняття рішення, але при цьому потрібно їх розшифрувати для нижньої ланки ієрархії до рівня конкретних показників (статистичних і тих, що розраховуються на підприємствах).

Найбільш важливими відносно управління ІІ АТП є ресурсні показники. З точки зору концепції стійкого розвитку, ресурсом може бути капітал: людський (соціальний складник стійкого розвитку), фінансовий (економічний складник), природний (екологічний складник), соціальний (інституціональний складник). На наш погляд, складники стійкого розвитку мають вагомe значення для вирішення проблем управління ІІ АТП в межах ієрархії «держава-галузь-підприємство».

Розглянемо конкретизацію системи управління ІІ в якості проекції на нижній рівень ієрархії – на рівень АТП. Оскільки ІІ підприємства є невід'ємною частиною інвестиційного процесу, її система управління є складовою частиною управління інвестиційною діяльністю взагалі.

Система управління інвестиційною діяльністю включає «складання планів, прогнозів з метою найбільш ефективного вкладення фінансових ресурсів у різноманітні види активів для послідовного вирішення завдань, сформульованих у місії» [4, с. 99]. Обґрунтована система управління інвестиційною діяльністю включає такі елементи:

- планово-облікову одиницю – інвестиційний проект, що реалізується самостійно;

- планово-обліковий період – проміжок часу, протягом якого здійснюється облік грошових потоків, зумовлених реалізацією інвестиційного проекту;

- плановий період – проміжок часу, протягом якого заплановано реалізацію інвестиційного проекту;

- нормативне забезпечення – система, що враховує чинний механізм оподаткування, темпи інфляції, нормативні значення ризиків, процентні ставки тощо.

З точки зору функціонального підходу до менеджменту можна виокремити такі функції системи управління:

- планування – процес визначення цілей, розробки стратегії, складання планів, координації діяльності;

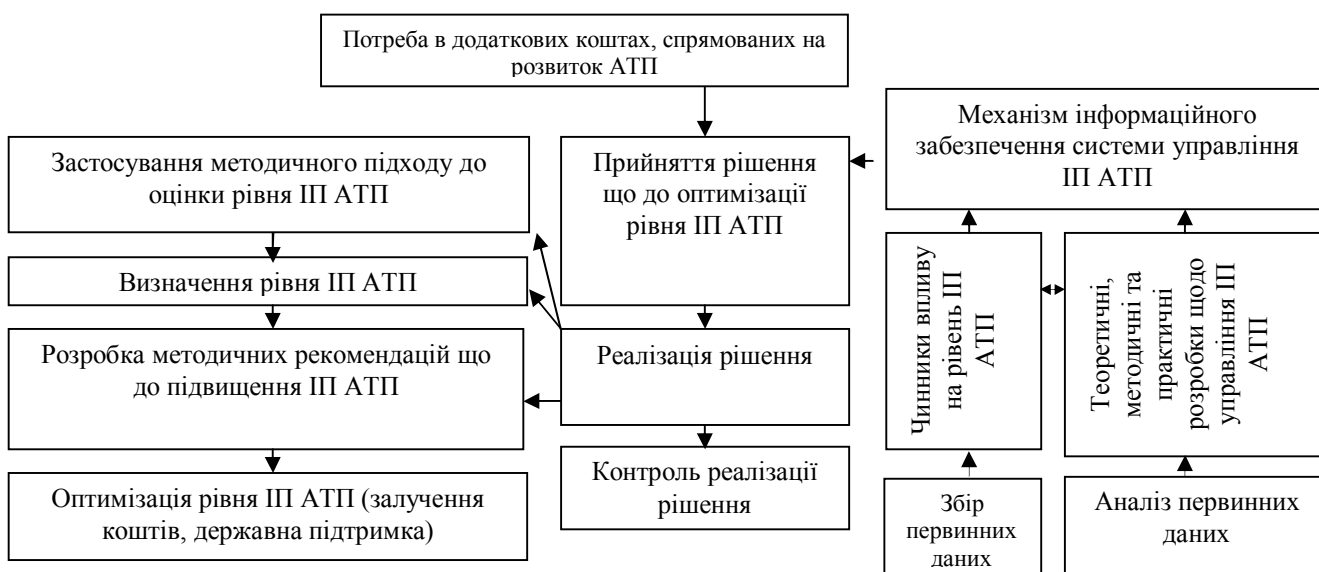
– організація – визначення завдань, що необхідно виконати, і відповідальних за їх виконання;

– керівництво (мотивація) – процес стимулювання підлеглих;

– контроль – нагляд за процесом виконання завдань [9; 10].

Проте, на нашу думку, для визначення функцій управління в межах системи управління ІІІ АТП більш відповідною є класифікація, що передбачає, що «сукупність управлінських дій – на будь-якому рівні та в будь-якій системі – можна звести до обмеженого переліку функцій, що відносно строго локалізуються та складають замкнутий цикл управління». До такого циклу, безумовно, належать такі функції: прийняття управлінського рішення; реалізація рішення; контроль.

На основі реалізації цих функцій автором запропонована система управління ІІІ АТП (рис. 1).



**Рис. 1. Система управління ІІІ АТП**

По-перше, управління ІІІ АТП здійснюється з метою залучення додаткових фінансових коштів у розвиток підприємств, тому ОПР приймає рішення стосовно оптимізації рівня ІІІ автотранспортних підприємств.

По-друге, з метою реалізації такого рішення насамперед необхідно зібрати первинні дані, на базі яких здійснюється оцінка рівня та моделювання розвитку ІІІ АТП. На державному рівні істотною інформацією є:

– дані про регулятори інвестиційного процесу (обсяг коштів прямого фінансування інвестиційних проектів за рахунок державного бюджету, макроекономічні аспекти грошово-кредитного та бюджетно-податкового характеру, інституційні дії, що дозволяють скоординувати інвестиційні програми);

– дані стосовно динаміки інвестування в українську економіку (взагалі, за джерелами фінансування);

– дані, що характеризують інвестиційний клімат держави та зумовлюють рівень інвестиційних ризиків (економічний складник – рівень інфляції, темпи зростання ВВП, процентна ставка, дефіцит бюджету тощо; політичний складник – стабільність політичної системи, рівень корупції та ін.; соціальний складник – наявність житла та соціальної інфраструктури, рівень доходів населення, стан ринку праці, стан здоров'я та рівень медичного обслуговування, демографічна та екологічна ситуація, криміногенна ситуація тощо);

---

– дані про місце держави в міжнародних рейтингах ІІІ, що відображають інвестиційний імідж держави.

На рівні регіону або галузі важливою для подальшого моделювання розвитку ІІІ АТІ є така інформація:

– дані про динаміку інвестування в певний регіон або галузь (взагалі, за джерелами фінансування);

– дані щодо економічного складника функціонування регіону або галузі (частка доходів регіону/галузі в державному бюджеті, рівень рентабельності регіону/галузі);

– структура галузі (динаміка показників діяльності автотранспортних підприємств України – вантажообігу, перевезень, пробігу).

На рівні підприємства необхідно спиратися на дані, відображені у формах фінансової звітності підприємства (форма №1 “Баланс підприємства”, форма №2 “Звіт про фінансові результати та їх використання”, форма №3 “Звіт про фінансово-майновий стан підприємства”, форма №11-ОП “Звіт про наявність і рух основних фондів, амортизацію (знос)”).

Наступним кроком функції реалізації рішення є аналіз первинних даних, що відображають діяльність АТІ. Завершальним етапом функції реалізації рішення є моделювання розвитку ІІІ АТІ галузі, та, як наслідок, оптимізація рівня ІІІ АТІ.

По-третє, контроль за реалізацією рішення може здійснюватись як на рівні підприємства, так і на рівні інвестора, які повинні зробити відповідні висновки щодо рівня ІІІ АТІ. Наприклад, для інвестора цей рівень може свідчити про співвідношення прибутку та ризиків, а для ОПР підприємства – про оптимальність співвідношення активів і капіталу або про необхідність диверсифікації ризиків.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Створення відповідної системи управління ІІІ АТІ допоможе створити об’єктивний механізм та інструменти діагностики рівня ІІІ АТІ з метою його оптимізації шляхом здійснення комплексного впливу на всю сукупність факторів, що впливають на рівень ІІІ АТІ (економічних, соціальних, екологічних, політичних) на всіх рівнях (державному, галузевому та на рівні підприємства) з використанням системно-цільового підходу до визначення структурних елементів.

### Список літератури

1. Удалих О.О. *Управління інвестиційною діяльністю промислового підприємства: навч. посіб.* / О. О. Удалих. – К. : Центр навч. л-ри, 2006. – 292 с.
2. Хобта В.М. *Управління інвестиціями: навч. посіб.* / В.М. Хобта. – Донецьк: ДонНТУ, 2005. – 394 с.
3. Боголюбов В.С. *Економика туризма: учеб. пособ.* / В.С. Боголюбов, В.П. Орловская. – М.: Академия, 2005. – 192 с.
4. Царев В.В. *Оценка экономической эффективности инвестиций: учеб.* / В.В. Царев. – СПб.: Питер, 2004. – 464 с.
5. Бочаров В.В. *Финансовый инжиниринг* / В.В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2004. – 400 с.
6. Saaty Thomas L. *Theory of the Analytic Hierarchy Process. Part 2.1* / Thomas L. Saaty // *Системні дослідження та інформаційні технології.* – 2003. – №1. – С. 48-71.
7. Згуровский М.З. *Технологическое продвижение* / М.З. Згуровский, Н.Д. Панкратова. – К.: Политехника, 2005. – 165 с.
8. Згуровский М.З. *Глобальное моделирование процессов устойчивого развития в контексте качества и безопасности для жизни людей* / М.З. Згуровский, А.Д. Гвишиани. – К.: Политехника, 2008. – 349 с.
9. Роббинз С. *Менеджмент, 8-е изд.: пер. с англ* / С. Роббинз, М. Коултер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. – 1056 с.
10. Ямпольская Д.О. *Менеджмент* / Д.О. Ямпольская, М.М. Зонис. – СПб.: Издательский дом «Нева»; М.: «ОЛМА-ПРЕСС», 2003. – 288 с.

---

11. *Забезпечення інвестиційної привабливості підприємства: монографія / [Колектив авторів], за наук. ред. Т.В. Калінеску. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Далія, 2013. – 220 с.*

### **References**

1. *Udalyh O.O. Management of investment activity of industrial enterprise: teach. guidances. / O.O. Udalyh - K: Center teach. l-ry, 2006. - 292 p.*
2. *Hobta V.M. Investment Management: Training. guidances. / V.M. Hobta. - Donetsk: DonNTU, 2005. - 394 p.*
3. *Bogolyubov V.S. Tourism Economy: Textbook. posob. / V.S. Bogolyubov, V.P. Orlovskaya. - M.: Academy, 2005. - 192 p.*
4. *Tsarev V.V. Evaluation of the effectiveness of investments ekonomicheskoy: Textbook. / V.V. Tsarev. - SPb.: Peter, 2004. - 464 p.*
5. *Bocharov V.V. Fynansovyy Engineering / V.V. Bocharov. - SPb.: Peter, 2004. - 400 p.*
6. *Saaty Thomas L. Theory of the Analytic Hierarchy Process. Part 2.1 / Thomas L. Saaty // System Research and Information Technologies. - 2003. - №1. - P. 48 71.*
7. *Zhurovskyy M.Z. Technological prodyzhenye / M.Z. Zhurovskyy, N.D. Pankratova. - K.: Polytehnika, 2005. - 165 p.*
8. *Zhurovskyy M.Z. Hlobalnoe Modeling processes of sustainable development in the context of quality of life and safety for people / M.Z. Zhurovskyy, A.D. Hvyshyany. - K.: Polytehnika, 2008. - 349 p.*
9. *Robbynz S. Management, 8th ed.: Lane. with English / S. Robbynz, M. Coulter. - M.: Publishing Home "Williams", 2006. - 1056 p.*
10. *Yampolskaya D.O. Management / D.O. Yampolskaya, M.N. Zonys. - SPb.: Publishing Home "Neva"; M.: "Olma-Press", 2003. - 288 p.*
11. *Provision of investment attractiveness: monograph / [Authors] by science. Ed. T.V. Kalinesku. - Lugansk: type-of Dreams them. Volodymyr Dahl, 2013. - 220 p.*