


***Контролінг  
інвестиційних  
проектів***


# План

1. Сутність контролінгу інвестиційних проектів, його мета і завдання
2. Принципи, функції та види контролінгу інвестиційних проектів
3. Критерії і оцінки інвестиційних проектів у контролінгу
4. Процес створення та реалізації системи контролінгу інвестицій


*Обсяг реалізованих в організаціях функцій контролю залежить в основному від таких чинників:*



- економічного стану підприємства; розуміння керівництвом і/або власниками важливості й корисності впровадження функцій контролю



- розміру підприємства (чисельність зайнятих, обсяг виробництва)



- рівня диверсифікованості виробництва, номенклатури продукції, рівня її конкурентоспроможності

## Побудова системи інвестиційного контролінгу на підприємстві базується на визначених принципах, основними з яких є такі:

Направленість системи інвестиційного контролінгу на реалізацію розробленої інвестиційної стратегії підприємства

Багатофункціональність інвестиційного контролінгу

Орієнтованість інвестиційного контролінгу на кількісні стандарти

Відповідність методів інвестиційного контролінгу специфіці методів інвестиційного аналізу та інвестиційного планування.

Своєчасність операцій контролінгу

Гнучкість побудови контролінгу

Простота побудови контролінгу

Економічність контролінгу

# Основними функціями інвестиційного контролінгу є:

- ❖ • спостереження за ходом реалізації інвестиційних завдань, які встановлені системою планових показників і нормативів;
- ❖ • вимірювання ступеня відхилення фактичних результатів інвестиційної діяльності від передбачуваних;
- ❖ • діагностування за розмірами відхилень серйозних погіршень в інвестиційній позиції підприємства і вагомого зниження темпів його розвитку;
- ❖ • розробка оперативних управлінських рішень щодо нормалізації інвестиційної діяльності підприємства відповідно до передбачених цілей і показників;
- ❖ • коригування за необхідності окремих цілей і показників інвестиційної діяльності у зв'язку зі зміною зовнішнього інвестиційного середовища, кон'юнктури інвестиційного ринку і внутрішніх умов.



Рис. 7.1. Класифікація критеріїв оцінки інвестиційних проектів

Якщо щорічний прибуток приблизно однаковий, то окупність витрат можна розрахувати за формулою:

$$O = K / C, \quad (7.1)$$

де  $K$  — капіталовкладення;

$C$  — середньорічний дохід.

Якщо ж доходи надходять нерівномірно, те окупність можна знайти, послідовно додаючи доходи кожного періоду доти, поки отримане значення не зрівняється з початковою сумою капіталовкладень:

$$O = \frac{t}{\sum C_i} = K, \quad (7.2)$$

де  $C_i$  — чистий дохід за  $i$ -ий рік.

## ПЕРЕВАГИ І НЕДОЛІКИ КРИТЕРІЮ ОКУПНОСТІ [33, С. 103]

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Простота розрахунку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Прив'язка до облікових даних (як правило, дохід визначають не за грошовими потоками, а за даними бухгалтерського обліку)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Простота для розуміння і традиції використання</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Інвестиції здійснюються для отримання вигод, які перевищують витрати. Критерій окупності показує, коли інвестор зможе «повернути своє», і нічого не говорить про те, яку вигоду принесе проект за межами терміну окупності, внаслідок чого інвестиційна пропозиція з меншим терміном окупності може здатися більш кращою, ніж варіант, який зможе принести більший сумарний дохід</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Відповідність загальноприйнятим методам бухгалтерського обліку і, як наслідок, доступність вихідної інформації</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ризик враховується лише непрямо (різниця між тривалістю життєвого циклу проекту і терміном окупності — це «запас часу» для того, щоб проект став економічно вигідним).</li> <li>• Не враховується альтернативна вартість використуваних для проекту ресурсів (грошових, кадрових, інформаційних тощо).</li> <li>• Неадитивність (окупність проекту не дорівнює сумі окупностей його етапів)</li> </ul>



**ПЕРЕВАГИ І НЕДОЛІКИ КРИТЕРІЮ  
РЕНТАБЕЛЬНОСТІ [33, С. 103—104]**

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Простота розрахунку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Не враховується вартість грошей в часі</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Відповідність загальноприйнятим методам бухгалтерського обліку і, як наслідок, доступність вихідної інформації</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Прив'язка до умовних бухгалтерських величин (прибуток замість грошових доходів)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Простота для розуміння і традиційність використання</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Показник враховує відносні, а не абсолютні величини (рентабельність може виявитися великою, в той час як прибуток — маленьким)</li> <li>• Ризик враховується тільки непрямо (перевищення розрахункової рентабельності над мінімально прийнятною величиною — це «запас», який показує, наскільки ми маємо право помилятися)</li> <li>• Не враховується альтернативна вартість використаних для проекту ресурсів (грошових, кадрових, інформаційних тощо)</li> <li>• Неадитивність (рентабельність проекту не дорівнює сумі величин рентабельності його етапів)</li> </ul>

*До складу створення системи контролінгу  
включають п'ять етапів:*

- ❑ Перший етап — вибір і обґрунтування інвестиційного проекту відповідно до цілей і стратегій підприємства.
- ❑ Другий етап — вибір критерію досягнення мети проекту (ціллю проекту можуть бути, наприклад, поточна вартість майбутніх грошових потоків, частка ринку, темп росту, ступінь зменшення ризику існуючих напрямків діяльності та ін).
- ❑ Третій етап — розробка критеріїв досягнення цілей і підконтрольних показників для кожного центру відповідальності з урахуванням можливостей і повноважень менеджерів таких центрів.
- ❑ Четвертий етап — пророблення організаційних сторін контролінгу інвестицій і, насамперед, організаційних аспектів моніторингу і контролю.
- ❑ П'ятий етап — розробка і впровадження системи документообігу, що дозволяє здійснювати поряд з наступним попередній і поточний контроль за відхиленнями



Рис. 7.5. Алгоритм контролю інвестиційних проектів

Зупинимось детальніше  
на характеристиці  
наведених етапів  
інвестиційного  
контролінгу

Визначення  
об'єкта  
контролінгу

Визначення  
видів і сфери  
контролінгу


Формування  
системи  
пріоритетів  
контрольова  
них  
показників



Рис. 7.6. Зміст і послідовність етапів побудови системи інвестиційного контролінгу на підприємстві

**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПРІОРИТЕТІВ КОНТРОЛЬОВАНОГО  
ПОКАЗНИКА СУМИ ЧИСТОГО ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРИБУТКУ**

Пріоритети першого порядку	Пріоритети другого порядку	Пріоритети третього порядку	і т. д.
Сума чистого інвестиційного прибутку	Сума інвестиційних доходів	Доходи від реального інвестування Надходження відсотків, дивідендів тощо Приріст курсової вартості цінних паперів	
	Сума інвестиційних витрат	Рівень цін і тарифів на послуги Обсяг інвестування Структура інвестицій	
	Сума податкових платежів	Зміна системи податків Зміна ставок оподаткування Зміна системи податкових пільг	
Пріоритети першого порядку	Пріоритети другого порядку	Пріоритети третього порядку	і т. д.
Сума чистого інвестиційного прибутку	Сума інвестиційних доходів	Доходи від реального інвестування Надходження відсотків, дивідендів тощо Приріст курсової вартості цінних паперів	
	Сума інвестиційних витрат	Рівень цін і тарифів на послуги Обсяг інвестування Структура інвестицій	
	Сума податкових платежів	Зміна системи податків Зміна ставок оподаткування Зміна системи податкових пільг	

- 
- Всі відхилення поділяють на три групи:
    - позитивне відхилення
    - негативне "допустиме" відхилення
    - негативне "критичне" відхилення

***Дякую за увагу***

