

1. Альгін А.П. Грані економічного ризику/ А.П.Альгін//. – М.:Знание, 1991.-112с.
2. Каминский А.Б. Економічний ризик та методи його вимірювання / А.Б. Камінський//. – До.:Козаки, 2002.-120с.
3. Козаченко Г. В., Економічна безпека підприємства: суть і механізм забезпечення: Монографія./ Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко А.М.. // - К.: Либра, 2003.-280с.
4. Куркин Н.В. Управління економічною безпекою розвитку підприємства: Монографія. – Д.: Арт-прес, 2004.-452 с.
5. Лапуста М.Г. Ризики в підприємницькій діяльності: [навчальний посібник] / М. Г. Лапуста, Л.Г Шаршукова. – М.: Инфра. 1998.-224с.
6. Найт Ф.Х., Ризик. Невизначеність і прибуток/ Ф.Х. Найт//. – М.: Вид-во «Справа», 2003.- 359с.
7. Олифиров А.В. Управління власними ризиками підприємства: монографія /А.В.Олифиров, Д.А.Бабкин; Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. М.И.Туган-Барановского. – Донецьк: ДОННУЕТ, 2008-160с.
8. Райзберг Б.А., Сучасний економічний словник / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева// – М.: Инфра, 2004. – 480с.
9. Економічна безпека підприємства в умовах кризового розвитку. навчальний посібник під ред. М.А.Бендикова. – К: Книжкове видавництво НАУ, 2007.-435с.

УДК 330

**Костюнік О.В.**, к.е.н.  
Національний авіаційний  
університет

## **РОЛЬ І МІСЦЕ КАПІТАЛУВ КОНЦЕПЦІЇ ЦІННІСНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ**

*У статті висвітлено трансформацію підходів до розуміння ролі й місця капіталу в системі управління сучасним підприємством. Капітал розглядається як ключовий фактор створення вартості, відповідно до чого сформовано його визначальні характеристики з урахуванням вимог ціннісно-орієнтованого менеджменту.*

**Постановка проблеми.** Ціннісно-орієнтований менеджмент на сьогодні прийнятий академічним і бізнес співтовариством в якості ключової управлінської парадигми і отримує все більше поширення на практиці, у тому числі і в Україні. Як справедливо відзначають В. Криворотов і О.Мезенцева, з розвитком ринків капіталу та інших

інститутів ринкової економіки у вітчизняних компаній з'являється можливість прямого залучення акціонерного капіталу, а взаємини з інвесторами виходять на новий якісний урівень[1]. За своєю сутністю концепція ціннісно-орієнтованого менеджменту ґрунтується на традиційних поглядах щодо ведення бізнесу, які були сформульовані ще у працях А.Маршалла. Однак теоретичне формування і початок активного використання цієї концепції відноситься до 80-90-х рр. ХХ ст. Знаковими фігурами для становлення даної концепції є А.Раппопорт, Т.Коупленд і Б.Стюарт. Праці А.Раппопорта були фактично першими, де системно формулювалися основні ідеї ціннісно-орієнтованого менеджменту. Подальші ключові публікації [2] остаточно сформували каркас концепції ціннісно-орієнтованого менеджменту. Таким чином, основи ціннісно-орієнтованого менеджменту як управлінської концепції були сформульовані в працях Т. Коллера, Т.Коупленда, Дж. Муррина, А.Раппопорта, Б.Стюарта. Надалі ця концепція в цілісному вигляді розвивалася у роботах зарубіжних дослідників: Г.Арнольда, А. Блека, Дж. Бечмена, Дж. Гранта, С. Джарела, Дж.Дэвиса, М.Дэвиса, Дж. Книгта, П. Контса, П.Райта, К. Савареса, М. Скотта та інших.

Зміна ринкових умов господарювання, розвиток технологій виробництва і надання послуг змінюють погляди на ключові фактори створення вартості. Визначаючи капітал як самозростаючу вартість, інвестовану у виробництво, науковці на різних етапах розвитку виробництва і ринкових відносин ключовим фактором створення нової вартості визначають найману працю, підприємницькі здібності до інновацій, інтелектуальний капітал. Починаючи з 60-х років ХХ століття в практиці стратегічного управління знайшла відображення ідея розподілу і перерозподілу капіталу для формування прибуткового портфеля активів компанії, який забезпечить створення конкурентних переваг підприємства в довгостроковому періоді. Таким чином, завдання підвищення ефективності систем управління підприємств обумовлює пріоритетність проблеми управління капіталом.

**Метою** дослідження є висвітлення ролі і місця управління капіталом в системі ціннісно-орієнтованого менеджменту.

**Виклад основного матеріалу.** Дослідження результатів функціонування українських підприємств та досвіду зарубіжної системи господарювання визначили залежність результатів діяльності підприємства від ефективності управління процесами формування і використання їх капіталу. Сьогодні науково-практичне розроблення даної проблеми має ґрунтуватися на дослідженні змісту та структури капіталу, що дозволить приймати раціональні управлінські рішення.

Незважаючи на те, що зазначені проблеми вирішувалися науковцями та економістами-практиками, її опрацювання є недостатньо комплексним і цілеспрямованим з позиції урахування особливостей та сучасного стану

галузі інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ).

Теоретична і практична розробка питань, пов'язаних з визначенням сутності і змісту капіталу підприємства виконана в роботах економістів: Е. Бем-Баверка, Дж. Кларка, Л. Вальраса, К. Маркса, А. Маршалла, Д. Рікардо, А. Сміта, в яких теоретично обґрунтовані визначення категорії «капітал» та її складових. Фундаментальність цієї категорії мало змінилась із часом, але відбулися істотні зміни в її складових і видах. Капітал стали вивчати за допомогою методологічних підходів різних економічних наук. Проблеми теорії та практики управління власним капіталом вирішувалися вітчизняними і зарубіжними ученими. У сучасній науці основу досліджень у зазначеному напрямку становлять роботи таких провідних науковців, як М. Блуме, Р. Брейли, Ю. Бригхема, Дж. Ван Хорна, Л. Гапенски, Б. Коласса, Д. Сигела, Р. Холта, Г. Азаренкова, В. Андрійчука, К. Бикова, І. Бланка, Ю. Воробйова, В. Галузинського, М. Мельникова, В. Міщенко, Р. Слав'юк, О. Стоянова, Г. Теплова, В. Тимофєєва, А. Ткаченко, А. Яковлева та ін.

Водночас у численних наукових розробках із зазначеної проблеми відсутні повна та цілісна концепція управління капіталом, яка б синтезувала всі напрями цього процесу і враховувала специфіку формування і використання капіталу підприємствами у галузі ІКТ. Спостерігається певна фрагментарність у підходах до побудови системи управління капіталом на галузевих підприємствах.

Ефективність функціонування підприємств у сучасних умовах істотно залежить від уміння керівників працювати з таким об'єктом, як капітал, який наповнює всі економічні процеси на підприємстві. Проте дана категорія є досить загальною і може ототожнюватися з іншими, більш конкретними, економічними категоріями, такими як „фінансові ресурси”, „фінансові кошти” та „фінансовий капітал”. Тому виникає потреба визначити, що являють собою ці конкретні поняття.

В економічній теорії немає однозначного визначення економічної сутності фінансових ресурсів та фінансових коштів, деякі економісти навіть ототожнюють їх між собою. Так, російські економісти визначили поняття фінансових ресурсів, як кошти, що знаходяться у розпорядженні підприємства та спрямовуються на здійснення поточних витрат і витрат для розширеного відтворення [3]. А на думку Поддєрьогіна, фінансові ресурси підприємства – це одноразові капітальні виробничі витрати, які підприємство здійснює для забезпечення безперервності виробничо-комерційної діяльності [4]. Це визначення фінансових ресурсів підприємства як витрат дозволяє зробити вдосконалення в сфері фінансової діяльності підприємства, управління фінансовими ресурсами, а також підвищити ефективність їх використання.

Сучасні українські економісти під категорією «фінансових коштів» розуміють оборотні кошти (сукупність фінансових коштів підприємства,

необхідних для формування та забезпечення кругообігу виробничих оборотних фондів та фондів обігу) та фінансові інвестиції підприємства (довгострокові вкладення грошей у підприємницьку діяльність з метою отримання певного доходу) [5;6]. Як відомо, взагалі інвестиції можуть здійснюватися у різних формах – матеріальній (гроші або інші активи) та нематеріальній (об'єкти інтелектуальної власності), проте саме грошові вкладення являють собою фінансові інвестиції, які нерозривно пов'язані з категорією фінансовий капітал.

Фінансовий капітал — це економічна категорія, яка виникла в результаті вирішення суперечності між позичковим капіталом (інвестиційним попитом), дійсним (інвестиційною пропозицією). Суть цієї суперечності полягає в недостатній еластичності пропозиції позичкового капіталу стосовно попиту на нього на ринках інвестиційних товарів. Зазначена нееластичність зумовлювалася насамперед відсутністю досить ефективного, тобто дієвого механізму переливання капіталів між галузями, територіями, заморожуванням позичених коштів в інвестиційному процесі, що призводило до не відповідності темпів розвитку ринків інвестиційних товарів. У результаті утворювалася неоптимальна капітальна структура підприємств і знижувалася норма прибутку. Ця обставина, у свою чергу, безпосередньо торкалась інтересів інвесторів, насамперед кінцевих зберігачів, які розміщували власні заощадження в банки в депозитній формі та змушені були задовольнятися граничною нормою винагороди — депозитним відсотком.

Зазначену суперечність було вирішено на основі розвитку акціонерної власності, появи акцій та облігацій як форми мобілізації капіталів з будь-яких джерел (форми інвестицій) і водночас як документів, що засвідчують право на одержання прибутку, тобто як універсальних інвестиційних товарів. Зосередження в одному об'єкті двох полярних властивостей, характерних ознак позичкового і дійсного капіталу породило нову якість – фінансовий капітал. Матеріальними носіями відносин, що виражаються фінансовим капіталом, є акції, облігації і похідні від них форми. Рух цих цінних паперів відбиває рух фінансового капіталу. Сукупний курс зазначених паперів є фінансовим капіталом.

Багатогранність визначень терміна «капітал» пояснюється різноманіттям сутнісних сторін цієї економічної категорії: капітал як об'єкт економічного управління; накопичена цінність; виробничий ресурс (фактор виробництва); інвестиційний ресурс; джерело доходу; об'єкт купівлі-продажу (об'єкт ринкового обігу) ; об'єкт власності й розпорядження; носій фактора ризику; капітал як носій фактора ліквідності [7].

Розглядаючи економічну сутність капіталу підприємства, слід зазначити такі його характеристики як:

Капітал підприємства є основним чинником виробництва. У системі факторів виробництва (капітал, земля, праця) капіталу належить пріоритетна роль, тому що він поєднує усі фактори в єдиний виробничий комплекс.

Капітал характеризує фінансові ресурси підприємства, що приносять доход. У даному випадку він може виступати ізольовано від виробничого фактора у формі інвестованого капіталу.

Капітал є головним джерелом формування добробуту його власників. Частина капіталу в поточному періоді виходить з його складу і попадає в "кишеню" власника, а частина капіталу, що накопичується, забезпечує задоволення потреб власників у майбутньому.

Капітал підприємства є головним вимірником його ринкової вартості. У цій якості виступає насамперед власний капітал підприємства, що визначає обсяг його чистих активів. Поряд з цим, обсяг використовуваного власного капіталу на підприємстві характеризує одночасно і потенціал залучення їм позикових фінансових засобів, що забезпечують одержання додаткового прибутку. У сукупності з іншими факторами - формує базу оцінки ринкової вартості підприємства.

Динаміка капіталу підприємства є найважливішим показником рівня ефективності його господарської діяльності. Здатність власного капіталу до самозростання високими темпами характеризує високий рівень формування й ефективний розподіл прибутку підприємства, його здатність підтримувати фінансову рівновагу за рахунок внутрішніх джерел. У той же час, зниження обсягу власного капіталу є, як правило, наслідком неефективної, збиткової діяльності підприємства.

В умовах динамічного розвитку галузі і трансформації загальноєкономічної кон'юнктури відбулася зміна пріоритетів управління підприємством, що зумовила переосмислення підходів до визначення ефективної господарської діяльності і вимагає розробки відповідної системи показників управління здатної пов'язати завдання тактичного і стратегічного менеджменту та забезпечити дієвість процесу управління в межах обраної стратегії розвитку.

Глобалізація ринків, присутність на українському ринку транснаціональних компаній і зарубіжних інвесторів стимулювали поширення стандартів МСФО у практиці вітчизняних підприємств та надання переваг в управлінні фінансовій концепції відтворення капіталу перед виробничою, що відповідає інтересам власників капіталу і висуває на перший план інвестиційні характеристики капіталу, його купівельну спроможність та можливості до реінвестування.

**Висновки.** З позицій ціннісно-орієнтованого менеджменту визначальними для підприємства і його власників стають такі характеристики капіталу:

- динаміка капіталу підприємства – характеризує ефективність його господарської діяльності, зростання величини власного капіталу підприємства у динаміці виступає цільовим показником управління;

- величина (інвестованого) капіталу як джерело формування поточного (у вигляді дивідендів) та майбутнього (збільшення вартості капіталізованого майна в результаті реінвестування прибутку) добробуту його власників;

- розмір капіталу підприємства (передусім балансова вартість ВК) як головний ціноутворюючий чинник підприємства та вимірник його ринкової вартості (мультиплікатори);

- купівельна спроможність капіталу – характеризує його як інвестиційний ресурс і об'єкт управління, що може бути розподілений, вилучений, перерозподілений для досягнення цілей підприємства;

- капітал як інструмент досягнення цілей підприємства у довгостроковому періоді, що може бути реалізований у формуванні системи управління підприємством побудованої на основі додержання двох принципів:

по-перше, використання показників капіталу як критеріїв узгодження стратегії розвитку підприємства і цілей оперативного управління в інтересах власників;

по-друге, включення у процес стратегічного управління підсистеми управління капіталом для обґрунтування фінансово-інвестиційної стратегії на основі оцінки динаміки показників капіталу з урахуванням усіх стратегічних альтернатив.

Таким чином, концепція ціннісно-орієнтованого менеджменту, що є сьогодні домінуючою, визначає капітал як ключовий фактор створення вартості, оскільки саме процес управління капіталом, дозволяє узгодити і спрямувати бізнес стратегію на довгострокове створення вартості.

### Список використаних джерел

1. Криворотов В.В. Управление стоимостью: Оценочные технологии в управление предприятием / Криворотов В.В., Мезенцева О.В. – М., 2005. – 111 с.

2. Stewart B. The Quest for Value: A Guide for Senior Managers. Harper Business: N. Y., 1991. - <http://www.amazon.com/The-Quest-Value-Senior-Managers/dp/0887304184>

3. Гордеева О.Г. Управленческий анализ в системе ценностно-ориентированного менеджмента./ Гордеева О.Г. // Экономика и управление. – 2011.- 11(84). – С. 152-154.

4. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств/Поддєрьогін А.М.–К., 2005. – 546с.

5. Безгінова Л. І. Формування оптимальної структури капіталу в підприємствах роздрібної торгівлі: дис. ...к.е.н.: 08.07.05 / Безгінова Любов Іванівна. — Х., 2004. — 177с.

6. Головка В.І. Фінансово-економічна діяльність підприємства: контроль, аналіз та безпека: навч. посіб. / Головка В.І., Мінченко А.В., Шарманська В.М. – К., 2006. – 448 с.

7. Бланк И.А. Управление формированием капитала./ И.А. Бланк–К, 2000. – 512с.

УДК 65.012.23

**Заплотинський Б.А.**, к.т.н., доц.  
Державний університет  
телекомунікацій

### **РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В МЕНЕДЖМЕНТ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Надаються в узагальненому виді рекомендації щодо поліпшення ефективності оптимізації бізнес-процесів, а також процедура лінійного програмування, що дозволяє кількісно оцінити характеристики результатів оптимізації.*

**Постановка проблеми.** Щоб адекватно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та залишатися конкурентоспроможним, підприємствам (компаніям) будь-якої форми власності треба періодично переглядати свої бізнес-процеси (БП), в першу чергу, організаційні та економічні. Для розв'язку такої задачі сьогодні відомі кілька найбільш ефективних шляхів: локальна оптимізація окремих процесів, розробка системи менеджменту якості, реінжиніринг, вдосконалення процесів за моделлю EFQM, методологія ARIS та ін. [1-6].

Провести оптимізацію бізнес-процесів підприємства в класичному вигляді (єдиний процес зменшення витрат, спрощення робіт, збільшення к.к.д. співробітників та прибутку підприємства, скорочення персоналу без втрати якості кінцевої продукції та ін.) для більшості підприємств України за різних причин задача на сьогодні не просто важка, а й неможлива. Звідси випливає “сумнівне” ставлення багатьох вітчизняних керівників до процесу оптимізації. Не розглядаючи технічну, економічно-соціальну та психологічну сторони цього явища, можна підійти до розв'язку задачі оптимізації поетапно, крок за кроком. Це надасть можливість з часом таки вирішити задачу з позитивним економічним ефектом.

**Метою роботи** є узагальнення ряду рекомендацій поетапної оптимізації на концептуальному рівні на основі результатів, отриманих в [2,3,5,6], а також доповнення рекомендацій власними пропозиціями, які впливають з логіки оптимізаційних дій. Такі рекомендації можуть