

Даний підхід передбачає економічні, технічні, організаційні, матеріальні, соціально-психологічні та інші важелі впливу управління в менеджменті пристосовувати до основного процесу діяльності організації. Таким чином, при використанні процесно-орієнтованого підходу досягається високий професіоналізм і спеціалізація персоналу. Позитивні сторони даного підходу: створюються умови для постійного вдосконалення і розвитку процесу діяльності підприємства в усіх його ланках; вся увага в менеджменті зосереджена на головному процесі, на результатах цього процесу, що дозволяє отримати досить високі прибутки; процес потребує дотримання високих технологій, засобів безпеки. Негативними властивостями є те, що при процесному підході до управління уникається доля ризику як елементу менеджменту. Він не дозволяє в повній мірі вийти на системний і комплексний підхід. Пріоритетним в розподілі ресурсів є вкладання в техніку і технологію, забезпечення жорсткого контролю за рахунок розвитку соціальних програм підприємства, зниження ініціативи і творчості в інших напрямках діяльності підприємства.

Висновки. Таким чином, огляд літературних джерел показує, що еволюція наукової думки йшла у напрямку через ускладнення теоретичних концепцій управління з тенденцією до практичних шляхів реалізації.

1. Більшість науковців протиставляють функціональний та процесно-орієнтований підходи. Для того, щоб розмежувати ці поняття та довести ефективність процесного підходу, було розглянуто, як у літературі автори трактують поняття «бізнес-процес», який є похідним для визначення процесного підходу.

2. Дослідивши еволюцію наукової думки щодо розвитку процесного підходу доведено, що в основі розвитку сучасного менеджменту знаходять відображення практично всі школи і напрями управлінської думки.

3. Розглянувши характеристики основних підходів управління проведено їх порівняльну характеристику з процесним підходом. Визначено, що процесний підхід, який був запропонований в рамках класичної школи (1920-1950 р.р.), широко застосовується і в наш час.

4. Обґрунтовано, що процесний підхід, у порівнянні з іншими підходами, має певні переваги, бо саме при процесно-орієнтованому підході організація перебуває у єдиній системі, в якій кожен підрозділ розглядається як процес. Це є важливою перевагою даного підходу, бо при цьому кожен ділянку роботи можливо розбити на частини, а це ефективно, тому що є більша ймовірність визначити «слабкі» місця для більш ефективного прийняття рішень.

Література

1. Бесєдін М.О. Основи менеджменту: Оцінно-ситуаційний підхід: підруч. Модульний варіант / - К. : Центр навчальної літератури, 2005. - 496 с.
2. Завадський Й.С. Менеджмент. – К.: Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 1998. – 453 с.
3. Кузнецов Ю. Менеджмент: Учебное пособие /Под ред. Кузнецов Ю., Подлесных В. – СПб: Издательский дом «Бизнес-пресса», 2001. – 432 с
4. Осовська Г.В. Основи менеджменту: навч. посіб. для студ. внз. – К.:Кондор, 2003
5. Шегда А.В. Менеджмент: навч. посіб. – К.: Товариство «Знання», КОО, 2002. – 538 с.

338.12.017

*Погорецкая В.Я., к.э.н., доцент,  
Журан Е.А., к.э.н., доцент,  
Одесский национальный политехнический университет*

### **«БАНК ИДЕЙ» - ФАКТОР СТАБИЛЬНОГО ПРИРАЩЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦИАЛА**

В связи с актуальностью решения проблем развития национальной экономики чрезвычайно важным является вовлечение в программу научных исследований вопросов формирования оценки и измерения интеллектуального потенциала (ИП) как основного условия экономического роста. ИП это одно из самых динамично развивающихся направлений теории и практики альтернативного менеджмента и это обусловлено тем, что Украина является звеном мировой логистической системы.

Проблемы управления интеллектуальной деятельностью в различных аспектах отражены в работах многих отечественных и зарубежных специалистов [1-6]. При этом обобщение материала показывает, что многие вопросы еще остаются дискуссионными.

В связи с вышеизложенным, целью статьи является исследование методических аспектов формирования, оценки и измерения ИП как важнейшего фактора инновационного развития экономики.

Для обоснования необходимости и актуальности поставленных вопросов в статье делается попытка представить материал в анализе современных взглядов на категориальный аппарат и подходов к оценке ИП, модели управления «банком идей» как пакета новаций-проектов, анализе результативности использования «банка идей», который предполагает оценку достаточности ИП для обеспечения финансовой стабильности предприятия как звена логистической системы, формирования стратегии развития и управления им.

Анализ категорий в контексте тенденций инноватизации национальной экономики авторы представляют формирование ИП как совокупность взаимосвязанных и взаимообусловленных процессов новационного, инновационного и реновационного характера, делается акцент на интеллектуальный капитал как катализатор его развития и приращения. При этом подчеркивается, что интеллектуальный капитал рассматривается в исследовании как важнейшая системообразующая модель ИП в составе человеческого, структурного и клиентского [6]. Интеллектуальный капитал принимается в качестве основного базиса создания «банка идей» как пакета новаций, новых знаний и формирования ИП.

«Банк идей» это множество идей, отражающих инициированные проекты, собранные и собираемые с целью повышения результативности использования ИП, обеспечения его стабильного развития и приращения. Подчеркнем при этом, что они могут носить разную направленность, иметь свой характер, масштабность, или иметь общую цель и общие ограничения по всем видам ресурсов. «Банк идей» может быть использован для аккумуляции знаний, накопления фактов, которые согласно [7] представляются как тип декларативных знаний, а для передачи знаний и умения решать задачи – как процедурное знание.

Так, если «банк идей» это процессы выявления инициатив-идей, новых знаний, оценка инициатив, определение приоритетов, структуры и обеспечение ресурсами, то модель управления «банком идей», как пакетом новаций – это процессы экспертизы, планирования воплощения новаций в проекты, их реализации и завершения, обеспечивая при этом максимальную эффективность и минимальный риск.

Выбор модели управления «банком идей» определяется концептуальностью жизненного цикла идеи как инновации и возможностями «банка идей» обеспечивать согласованную систему эффективного управления ключевыми направлениями деятельности предприятия как звена и логистической системы в целом.

Подчеркнем при этом, что «банк идей» это не просто база данных о проектах, новациях, идеях, а тот фундамент, который определяет интеллектуальную составляющую конкурентных преимуществ любого предприятия — его «базу знаний», которые капитализируясь составляют рыночную конкурентную стоимость предприятия. Содержание и состав базы знаний определяется рассмотренной структурой ИП и результатами инновационно-инвестиционной деятельности.

На основе рассмотренной выше структуры и характеристики ИП приведем его особенности:

ИП определяет главные тенденции развития национальной экономики и ее структурных единиц;

постоянное приращение человеческого капитала как одной из главных составляющих ИП;

ИП в виде интеллектуальных активов (знания, навыки, опыт, интеллектуальная собственность, профессиональная и социальная компетентность) является накапливаемым ресурсом, длительно используемым и обеспечивающим экономический, научно-технический и социальный эффект;

ИП характеризуется большим количеством параметров и формируется под влиянием множества взаимосвязанных и взаимодействующих факторов внешней и внутренней сред;

около 30% факторов плохо структурированы и не могут быть достаточно четко количественно оценены.

Учитывая эти особенности, в исследовании сделана попытка применения таких методов и подходов, которые по мнению авторов, позволили выявить явные, неявные проявления закономерностей, или взаимосвязей между данными для оценки факторов измерения ИП, использование финансовых, организационных и экономических показателей.

В процессе исследования выяснилось, что оценка и измерение существующих возможностей предприятия может быть обеспечено, если при анализе условий формирования ИП и структурировании пакета новаций будут учитываться основные положения:

развитие организационно-инновационной деятельности, основанное не только на

совершенствовании используемых технологий, а предпочтительно на принципиально новых преобразованиях, используя принципы проектного управления, концепции альтернативного инновационно-инвестиционного менеджмента;

планирование инвестиций под реализацию пакета новаций при повышении роли потребительского капитала как системообразующего элемента ИП;

изменение архитектуры бизнес-процессов создания ценностей для потребителя, используя принципы логистического управления сквозными потоковыми процессами.

Подчеркивается, что эти положения предопределили возможность сформировать логистическую цепочку новаций, выявить некоторую закономерность в диффузии идей-новаций в разные инновации, а также неявные связи при определении новизны и оригинальности новаций.

Для анализа влияния факторов внешней среды на формирование ИП в исследовании использовалась концепция конкурентных преимуществ, согласно которой раскрываются четыре компонента, формирующие конкурентную среду и выделены следующие направления анализа факторов:

анализ параметров спроса и потребителей;

анализ поставщиков и других поддерживающих отраслей;

анализ конкурентов.

Что касается анализа факторов внутренней среды, то за основу принята структура интеллектуального капитала в составе человеческого, организационного и покупательского.

Основными компонентами проблемы выбора факторов, показателей и инструментария являются:

множественность неопределенных факторов уровня ИП;

обеспечение системности и комплексности принимаемых решений на основе этих факторов;

объективная необходимость поиска альтернативных, компромиссных решений;

уровень ответственности за принимаемые решения;

уровень организации новой структуры отношений создания ценностей, развитие мышления и интеллекта.

Это определило содержание и задачи следующего этапа исследования: отбор показателей и статистики факторов, вычисление значимых корреляционных связей, выявление явно и неявно взаимосвязанных и взаимодействующих бизнес-процессов и видов деятельности, выявление закономерностей, выполнение сжатия информации для более удобной работы с ней и принятия эффективных решений.

Предлагаемый подход к отбору факторов формирования ИП, показателей оценки, измерения и управления им не противоречит используемым системам и применяемым методикам. Он дополняет их и позволяет значительно расширять методические приемы использования информационных технологий. Все методики, число которых исчисляется десятками и сотнями показателей, предполагают использование, в основном, хорошо структурированной системы показателей. При этом авторы несколько отходят от традиционной системы показателей и выделяют те, которые позволяют взглянуть глубже на их содержательную составляющую и раскрыть системную характеристику ИП.

Вполне очевидно, что трудности оценки и измерения ИП определяется не только тем, что используется большое количество показателей, которые сложно интегрировать, но и содержательной стороной организации базы данных для их расчетов и системы учета нематериальных активов. Выявлено, что слишком много разнообразных источников данных для этих целей. При этом они хранятся в различных форматах и поддерживаются разными информационными технологиями. Это обстоятельство требует пересмотра архитектуры базы данных, ибо используемая реляционная база данных для исследуемой предметной области не позволяет их интеграцию. Хранение данных в разных таблицах, значительно сужает информационное и интеллектуальное пространство для качественного анализа условий формирования и оценки ИП.

В процессе исследования предметной области выявилось еще одно обстоятельство — необходимость учета информационной потребности участников процесса формирования, оценки и измерения ИП, к которым относятся инвесторы, проекты и ИТ-менеджеры, финансисты, логисты, персонал системы информационной поддержки, руководители, творческий персонал. Каждый из них имеет свои суждения и взгляды на показатель успеха интеллектуальной деятельности, каждого интересует в большей степени тот или иной аспект этого процесса.

Для определения общего предполагаемого эффекта той его части, который можно достаточно точно определить и той, которая содержится в виде потенциального синергического эффекта предприняты попытки:

1. Сформировать «банк идей» пакет новаций наиболее эффективный в смысле получения максимально возможной прибыли при минимальном риске, используя опыт практического компьютерного моделирования экономических систем [9].

2. Использовать систему показателей для количественной оценки и измерения факторов, влияющих на ИП.

Реализация первого подхода предполагает получение положительной величины чистой приведенной стоимости (NPV) как суммы ежегодных объемов доходов без затрат, приведенным к условиям текущего года и допустимом риске. Возможен и в исследовании принят вариант использования показателя индекса доходности (ИД). Проблемная система включает следующие объекты и показатели:

- сумма средств, инвестируемых для осуществления интеллектуально-инновационной деятельности при формировании «банка идей»;
- стратегическая цель предприятия как логистической системы – своевременное внедрение готовых к практической реализации новационных проектов «банка идей»;
- перечень возможных для реализации новаций «банка идей» за период, определяемый потребностями рынка с описанием характеристик и типовых показателей их оценки;
- все теоретические положения, связанные с организацией управления проектами и инвестиционной деятельностью.

Согласно поставленной цели обеспечение  $NPV \geq 0$  и  $ИД > 1$  математическую модель можно представить в следующем виде:

$$ИД_{Б-И} = Д_{бр.и} + (Д_p - Д_{бр.и}) * R, \quad (1)$$

где  $ИД_{Б-И}$  – индекс доходности «банка-идей»;

$Д_{бр.и}$  – доходность безрисковых идей «банка-идей», %;

$Д_p$  – доходность рынка, %;

$R$  – показатель системного рыночного риска «банка-идей».

$$R = \sum_{i=1}^m q_i * r_i, \quad (2)$$

$$\sum_{i=1}^m q_i = 1$$

при ограничениях  $q_i \geq 0$ ,

где  $q_i$  – удельный вес рыночной идеи в «банке-идей», %;

$r_i$  – показатель системного рыночного риска  $i$ -й идеи «банка-идей», %;

$i$  – номер идеи «банка-идей»;

$m$  – количество идей «банка-идей».

Предполагается, что риск «банка-идей» как пакета новаций-проектов можно определить дисперсией доходности «банка идей» в следующем виде:

$$W_{БИ} = W_p * R^2 + \sum_{i=1}^m q_i^2 * W_i, \quad (3)$$

где  $W_{БИ}$  – дисперсия доходности «банка идей», %;

$W_p$  – дисперсия доходности рынка, %;

$W_i$  – дисперсия доходности  $i$ -й идеи в «банке идей», %.

На основе изложенного сформулируем задачи, которые возможно решить при оптимизации «банка идей» как пакета новаций-проектов:

1. Максимизация доходности «банка идей» при ограниченном риске:

$$ИД_{БИ} \rightarrow \max; \quad (4)$$

$$W_{БИ} \leq W_3; \quad (5)$$

$W_3$  – заданное топ-менеджером ограничение новационной деятельности на основе опыта, статистики или экспертной оценки.

2. Минимизация риска при заданном ограничении уровня доходности банка идей (как пакета новаций-проектов).

$$W_{БИ} \rightarrow \min; \quad (6)$$

$$ИД_{БИ} \geq ИД_3, \quad (7)$$

где  $I_{дз}$  – заданное внутренним и внешним инвестором ограничение по уровню доходности «банка идей», %.

Второй подход предполагает использование системы показателей для количественной оценки качественных характеристик составляющих ИП, которые можно объединить интегральным понятием «индекс интеллектуализации».

Итогом такой оценки может быть такой показатель как индекс результатов формирования и использования ИП ( $I_{ИП}$ ), создание шкалы рейтинга конкурентных преимуществ предприятия как логистических систем.

Числовое значение  $I_{ИП}$  определяется путем присвоения каждой составляющей  $j$  ИП своей значимости ( $\alpha_j$ ) на основе экспертных оценок и ее веса в системе формирования ИП ( $\beta_j$ ), таким образом:

$$I_{ИП} = \sum_{j=1}^n \alpha_j * \beta_j, \quad (8)$$

где  $n$  – количество составляющих ИП.

По предварительной оценке выявлено, что если  $I_{ИП} < 0,5$  (при принятом числовом значении в пределах от 0 до 1), то это свидетельствует о недостаточном использовании творческого потенциала и низком влиянии его на ИП. Управленческие решения должны быть направлены на увеличение инвестиций в человеческий капитал, создание условий для свободной и продуктивной деятельности, творческой атмосферы, готовности к восприятию новаций и повышению инновационной активности.

Если же  $I_{ИП} \geq 0,5$ , то можно прогнозировать перспективы развития инновационного мышления создания новых знаний, обеспечение конкурентных преимуществ и более высокого рейтинга. Такое значение  $I_{ИП}$  может служить основанием логистической системы к развитию на основе новационно-инновационной стратегии, а формирование «банка идей» свидетельствует о возможности прогнозирования непрерывного процесса превращения новаций в интеллектуальную собственность (интеллектуальные активы), о возможностях превращения ИП и стабильно лучшего интеллектуального рейтинга.

В заключение подчеркивается, что при одном и другом подходе анализ результативности использования ИП предполагает оценку достаточности его приращения для обеспечения финансовой стабильности логистической системы и соблюдения условия опережения допустимых результатов предельных затрат на повышение уровня ИП.

В результате исследования сформулированы следующие выводы:

- структура ИП рассмотрена как важнейшее условие развития национальной экономики;
- показано, что ИП это наиболее эффективные активы любой логистической системы;
- выделены основные показатели для оценки ИП, позволяющие глубже раскрыть его системную характеристику;
- определены два подхода к оценке ИП такие как: формирование оптимального «банка идей» - пакета новаций и использование системы показателей для оценки индекса «интеллектуализации»;
- выявлена необходимость создания новой конфигурации базы данных, вместо той, которая предусматривает хранение данных в реляционной базе данных;
- показана следующая взаимосвязь:

«База знаний» (новые идеи) определяет достигнутый уровень;

↓

«Банк идей» формирование рыночной стоимости предприятия (капитализация);

↓

«База знаний» – как новые ценности, обладающие рыночной стоимостью, возможностью их коммерциализации и экспорта.

Поэтому ИП в системе качественного нормативно-правового законодательства, обеспечивающего создание новых знаний, их диффузию, свободный обмен достижениями науки и техники должен стать доминирующим фактором превращения знаний в высшую ценность в современном информационном обществе. При этом в первую очередь не столько «количество» знаний, сколько сбалансированное представление о том, как качественно использовать творческие способности.

Литература

1. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка / С.И. Ожегов. - М.: Азъ, 1992. – 848с.
2. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: навч. посіб. / К.

КНЕУ, 2000. – 360с.

3. Кристенсен Клейтон М. Дилемма инноватора. Перевод с англ. / М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 239с.

4. Прицепко В.В. Принцип идеальности услуги как сущности новации – парадигма развития предприятия и отрасли / В.В. Прицепко, М.В. Прицепко // Инновации. – 2005/-№2. – С.43.

5. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. Пер. с англ. ред. Ю.Н. Конгуревского / СПб: Питер, 1999.

6. Азгальдов Г.Г. Оценка стоимости интеллектуальной собственности и нематериальных активов: учеб. пособ. 2-е изд. стереотип. / Г.Г. Азгальдов.-М.: Международная академия оценки и консалтинга, 2007. – 400с.

7. Ларичев О.И. Теории и методы принятия решений / О.И. Ларичев.- М.: Логос, 2003. 8.

*Рецензент докт. техн. наук, профессор Э.Н. Забарная*

336:330.131.7

*Бслов О.В., к.е.н., доцент,*

*Монастирна Н.В., ст. викладач,*

*ВНЗ Укоопспілки Полтавський університет економіки і торгівлі*

### **ВИБІР МЕТОДУ ХЕДЖУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ НА ОСНОВІ АНАЛІЗУ ІЄРАРХІЙ**

Проблема вибору ефективного методу хеджування фінансових ризиків є актуальною оскільки на сьогодні не існує розробленого механізму здійснення вибору відповідних методів, який би підприємства могли б застосовувати при здійсненні ними своєї фінансово-господарської діяльності. Як правило, рішення щодо того чи іншого методу хеджування фінансового ризику зводяться до вибору однієї або декількох найкращих альтернатив. Також вибір методу вирішення проблеми залежить від кількості та якості доступної інформації.

Серед дослідників-теоретиків, які зробили реальний внесок у розвиток теорії ризику та методів його страхування можна виділити таких вчених, як А.П. Альгін, Дж.М. Кейнс, А. Маршалл, О. Моргенштейн, Ф. Найт, Дж. Нейман, Б.А. Райзберг, В.В. Черкасов. А. Маршаллом одним з перших були розглянуті проблеми виникнення економічних ризиків, його праці поклали початок неокласичної теорії ризику. Дж. М. Кейнс ввів у науку поняття «схильність до ризику», характеризуючи інвестиційні і підприємницькі ризики, одним з перших приступив до класифікації ризиків [1]. У роботі Ф. Найта «Ризик, невизначеність і прибуток» вперше була висловлена думка про ризик як кількісної мірою невизначеності [2]. У працях О. Моргенштейн і Дж. Неймана також були розроблені питання теорії ризику, що відображають взаємозв'язок понять «невизначеність» і «ризик», відображена ймовірнісно-математична трактування ризику, а також запропоновано можливі методи їх страхування. Вченими А.П. Альгін, Б.А. Райзберг були розроблені проблеми сприйняття ризику як складного соціально-економічного явища, що має безліч часто суперечливих основ, був запропонований алгоритм вибору можливого методу страхування фінансових ризиків в залежності від сприйняття останнього [3]. Проблеми ризику в управлінській діяльності, в тому числі, організаційно-методичним основам зниження управлінських ризиків присвячено монографію В. В. Черкасова [4]. Аналіз робіт, опублікованих за темою дослідження показує, що більшість наявних наукових джерел присвячене аналізу окремо взятих проблем ризику, у зв'язку з чим залишається цілий ряд невирішених питань, пов'язаних з розробкою концепції, методів та способів управління ризиками підприємства.

Основною метою статті є розробка процедури вибору інструменту хеджування фінансових ризиків на основі аналізу ієрархій для вітчизняних підприємств.

Процес реалізації МАІ можна розділити на три основних етапи (рис. 1) [5]. Розглянемо детальніше кожен з даних.

Для вітчизняного підприємства при здійсненні своєї діяльності значення мають два найбільші фактори – дохід від операції та витрати на неї. Таким чином, при оптимізації своєї діяльності вітчизняне підприємство зацікавлено у тому, щоб обрати ті інструменти управління фінансовими ризиками, які безпосередньо впливають на дані фактори. Але кожен інструмент у більшій або меншій мірі пов'язаний з цими факторами і має свої переваги та недоліки. Саме тому обрати найбільш оптимальні не можливо.