

следующие оценки:  $x_1=3$ ,  $x_2=4$ . Процесс нахождения обобщенной оценки этих показателей на основе сформированной матрицы свертки (табл. 2), отображен на рис. 4.

	2	3	4	5	5
$X_1=3$	2	3	3	4	4
→	1	2	3	<b>3</b>	4
	1	2	2	3	3
	1	1	1	2	2
				↑	$X_2=4$

Рис. 4. Расчет обобщенной оценки характеристики привлекательность

Попарное сворачивание показателей и вычисление обобщающих оценок на каждом уровне иерархии позволит определить интегральную оценку ЭЭБПД. На основании такой оценки и сформированного образа ЭЭБПД проводится экономическая интерпретация оценки ЭЭБПД и подготовка информации для реализации мер по повышению (стабилизации) ее уровня (табл. 1). Тем самым, создается базис для обоснования стратегических перспектив – развитие, стабилизация, сокращение туристической деятельности на территории дестинации в соответствии с соблюдением принципов устойчивого развития, а так же решений по управлению условиями и факторами, влияющими на жизнеспособность туристического бизнеса.

Методика оценивания ЭЭБПД с использованием метода построения бинарной структуры дерева свертки показателей и матриц сверток имеет следующие преимущества:

не требует анализа длинных статистических информационных рядов для получения оценок показателей, что является важным в силу разобщенности информации по отдельным учреждениям и ведомствам и позволяет учитывать не формализованные данные;

обеспечивает наглядность учета показателей и при этом проста в освоении и использовании;

процесс получения обобщенных и интегральной оценок достаточно легко автоматизируется, что облегчает работу по обработке информации и получению интегральной оценки;

полученные оценки могут использоваться различными пользователями с различными целями;

имеется возможность исследования вариаций интегральной оценки ЭЭБПД, путем вариантного отбора и изменения входящих переменных.

Литература

1. Бурков В.Н. Модели и механизмы управления безопасностью / В.Н. Бурков, Е.В. Грацианский, С. И. Дзюбко, А.В. Щепкин. – М.: ИПУ РАН, 2001. – 140 с.
2. Андроникова Н.Г. Комплексное оценивание в задачах регионального управления / Н.Г. Андроникова, В.Н. Бурков, С.В. Леонтьев. – М.: ИПУ РАН, 2002. – 54 с.
3. Флейчук М.І. Легалізація економіки та протидія корупції у системі економічної безпеки: теоретичні основи та стратегічні пріоритети в умовах глобалізації / М.І. Флейчук. – Львів: Ахілл, 2008. – 660 с.
4. Пирумов В.С. Методология комплексного исследования проблем безопасности России / В.С. Пирумов. – М.: ИНИОН РАН, 1996. – 70с.
5. Афонцев С.А. Дискуссионные проблемы концепции национальной экономической безопасности / С.А. Афонцев // Россия XXI. – 2001. – № 2. – С. 38-67.
6. Илларионов А.И. Критерии экономической безопасности / А.И. Илларионов // Вопросы экономики. – 1998. – № 10. – С. 49.

658.16: 330.15

*Шевчук Н.В., к.е.н., доцент,  
ДВНЗ «КНЕУ імені В. Гетьмана»*

**ФУНДАМЕНТАЛЬНО-ВАРТІСНИЙ ПІДХІД ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ  
УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Об'єктивною основою створення підприємств та їх подальшого ефективного функціонування є ресурси. Здатність ресурсів в процесі трансформації генерувати грошові потоки та створювати нову вартість обумовлюють необхідність науково обґрунтованого системного управління ним на стадіях

формування та трансформації з урахуванням сучасних тенденцій розвитку виробничих структур, які орієнтовані на довгострокове економічне зростання. Найважливішою метою діяльності підприємств стає максимізація їх вартості, а основною відмінною рисою управління – націленість на майбутнє. Здатність підприємства ефективно використовувати ресурсну базу шляхом нарощення вартості формує принципово нову сферу ключової компетентності, а вміння створювати вартість перетворюється на джерело конкурентної переваги, яке неможливо купити та важко копіювати.

Основи вартісно-орієнтованого менеджменту як управлінської концепції були сформовані в наукових працях Т. Коллера, Т. Коупленда, Дж. Мурріна, А. Раппопорта, Б. Стюарта. В подальшому дана концепція в цілісному вигляді розвивалася в роботах Г. Арнольда, А. Блека, С. Джерела, Р. Моріна, М. Скотта, Д. Янга, Т. Теплової, І. Івашковської, М. Кудіної, О. Мендрула, О. Олексюка. Сучасні ресурсні теорії набули розвитку у фундаментальних роботах Дж. Барні, Р. Гранта, І. Дирекса, Д. Колліза, К. Кула, С. Монтгомері, М. Петераф, Р. Рамелта, Д. Тіса, К. Прахалада, Г. Хамела. Базисні ідеї, концепції, методи і моделі ресурсна теорія вартості набуває з наукових праць класиків теорії корпоративних фінансів, таких як Г. Александера, Д.Бейлі, М. Гордона, М. Міллера, Ф. Модільяні, Дж. Уільямса, Е. Фама, Е. Шапіро, У. Шарпа, а також авторів, які систематизують та популяризують основні ідеї теорії оцінювання Р. Брейлі, Ю. Бріггема, Д.Ван Хорна, Дж. Ваховича, Л. Гапенські, С. Майерса, М. Ерхардта.

Разом з тим, в сучасній економічній літературі майже відсутні дослідження управлінської природи взаємозв'язку вартості та ресурсів. Досить актуальними як з наукової так і практичної точки зору є методологічні проблеми визначення ефективності управління ресурсами. В цьому зв'язку метою даної статті є сформулювати логіку ефективності управління ресурсами та обґрунтувати доцільність її визначення в контексті фундаментально вартісного підходу.

Ефективність управління представляє собою надзвичайну практичну цінність, так як дозволяє визначити наскільки правильно обрані напрями управлінського впливу та на який результат ці дії спрямовані. Орієнтація на кінцеві результати, обґрунтування кожної дії та формування центрів відповідальності з відповідними повноваженнями та самостійністю стають все більш актуальними та набувають статусу самостійного компоненту в сучасних управлінських концепціях.

Аналіз наукової літератури, дозволяє говорити про те, що в якості базового напрямку у розкритті сутності «ефективності управління» доцільно виділяти сукупність поглядів, які розглядають дану дефініцію переважно до ізольованих управлінських об'єктів, які існують в однорідному середовищі, яке визначає загальні умови функціонування. Таке спрощення дозволяє визначити базовий склад елементів, що складає зміст ефективності управління з точки зору принципу самодостатності об'єкту управління.

Розуміння ефективності управління представляє собою певну модифікацію, синтез поглядів різних наукових шкіл та відповідних підходів (функціонального, процесного, системного, ситуаційного, універсального, субстратного), які не суперечать, а доповнюють один одного. При цьому ефект визначається загальною максимізацією цільової функції усіх складових підсистем, а витратами виступає проєкція обмеженої кількості ресурсів.

Відзначимо, що ще П.Ф. Друкер вказав на необхідність розмежування двох фундаментальних категорій економічної науки – це «результативність» (effectiveness), з якою він пов'язував відповідь на запитання «як робити правильні дії (речі)?», та «ефективність», під якою він розумів відповідь на запитання «як правильно робити дії (речі)?» [1]. Класик сучасного менеджменту не надавав терміну «ефективність» фінансового значення. Нефінансовий характер цього терміна він бачив у забезпеченні споживчої цінності, розглядаючи його в нерозривному зв'язку із продуктивністю. У сучасній економічній теорії у методичному аспекті термін «ефективність» став загальнонауковим поняттям, активно використовуваним у різних напрямках економічних досліджень, об'єктивною категорією, що охоплює як економічну систему в цілому, так і кожний її елемент окремо.

З наукової точки зору необхідним є понятійне розведення термінів «ефект» і «результат» [5]. Перший з них означає цілеспрямовану чи спонтанну зміну, яка прямо чи опосередковано пов'язана з реалізованою дією (операцією).

Під «результатом» розуміються продукти, капітальні активи, послуги, які виступають наслідком дій (заходів) по розвитку. При цьому визнається існування трьох типів таких змін (обумовлені чи необумовлені, позитивні та негативні), які можуть бути використані для управлінських впливів – це випуск, результат і дії.

Відповідно до методології ОБСЕ, яка втілена у вказівках щодо управління проектами різних рівнів, під результатом слід розуміти випуск продукції (послуг, робіт), ефекти і їх використання

(прямі чи опосередковані, позитивні чи негативні) з метою розвиваючих управлінських впливів. При цьому, під ефектом на відміну від національної економічної традиції, слід розуміти очікувані чи неочікувані зміни, які прямо чи опосередковано пов'язані з реалізацією управлінського рішення (впливом).

Традиційно вивчення результатів економічної діяльності та оцінки ефективності економічних процесів науковцями розглядалося як єдиний і цілісний процес. У науковій літературі досить часто вживаються у якості синонімів до поняття «результативність» певна сукупність термінів (рис. 1) [5].

Узагальнення наукових праць з теорії результативності та ефективності дозволяють визначити результативність управління ресурсами підприємства як систематичний та об'єктно-орієнтований процес, основною метою якого виступає ідентифікація кількісних характеристик (у абсолютному чи відносному виразі) повноти досягнення цілей, економічності трансформаційних процесів, наслідків використання і стабільності отриманих результатів.

Основою для дослідження систем оцінювання результативності управління ресурсами виступають критерії, закладені в основу процесів ідентифікації.

Дотримуючись наукових підходів до систематизації критеріїв результативності [5] виділимо наступні їх групи:

– вхідні критерії – реалізують витратний підхід до оцінювання та використовують вхідні характеристики функціонування соціально-економічних систем у якості міри ефективності їх діяльності;

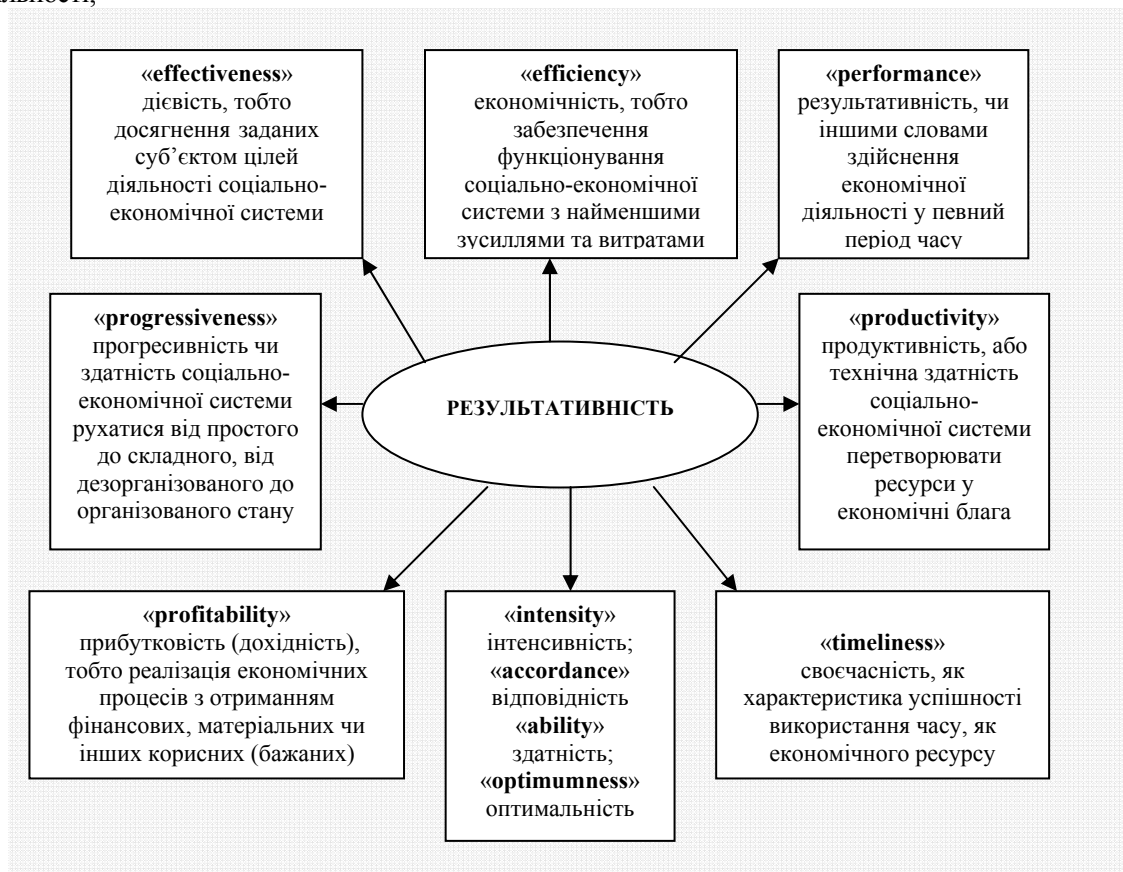


Рис. 1. Терміни, що вживаються у сучасній економічній літературі синонімічно до результативності\*  
\*Систематизовано на основі [5]

– вихідні критерії – реалізують результатний підхід до оцінки та використовують вихідні (кінцеві) характеристики функціонування соціально-економічних систем у якості міри ефективності їх діяльності;

– процесні критерії – реалізують порівняльний підхід до оцінки та використовують цільові (структурні, функціональні, якісні) характеристики функціонування соціально-економічних систем у якості міри ефективності їх діяльності.

Окремо, слід виділити групу неекономічних критеріїв (експертні системи оцінки), які суттєво забарвлені суб'єктивним відношенням чи позицією менеджера та втілюють тим чи іншим чином усі

проблеми визначення результативності, невирішені в рамках кількісних підходів. Некономічні критерії не слід протиставляти усім іншим групам, хоча вони зазвичай і закладаються в основу якісних досліджень результативності [5].

Для обґрунтованого визначення критерію результативності вимагається виконання двох умов: 1) заплановані результати повинні бути кількісно визначені; 2) оцінювані результати повинні мати нормативні значення, у випадку якщо відсутні їх заплановані аналоги. Сукупність конкретних аналітичних індикаторів, які відображають ефективність за критерієм результативності визначають у кожному конкретному випадку окремо, залежно від специфіки об'єкту оцінювання.

Базуючись на сформованих фундаментальних принципах побудови системи управління ресурсами підприємства та враховуючи логіку формування базових критеріїв результативності представимо логіку визначення результативності управління ресурсами підприємства наступним чином (рис.2).

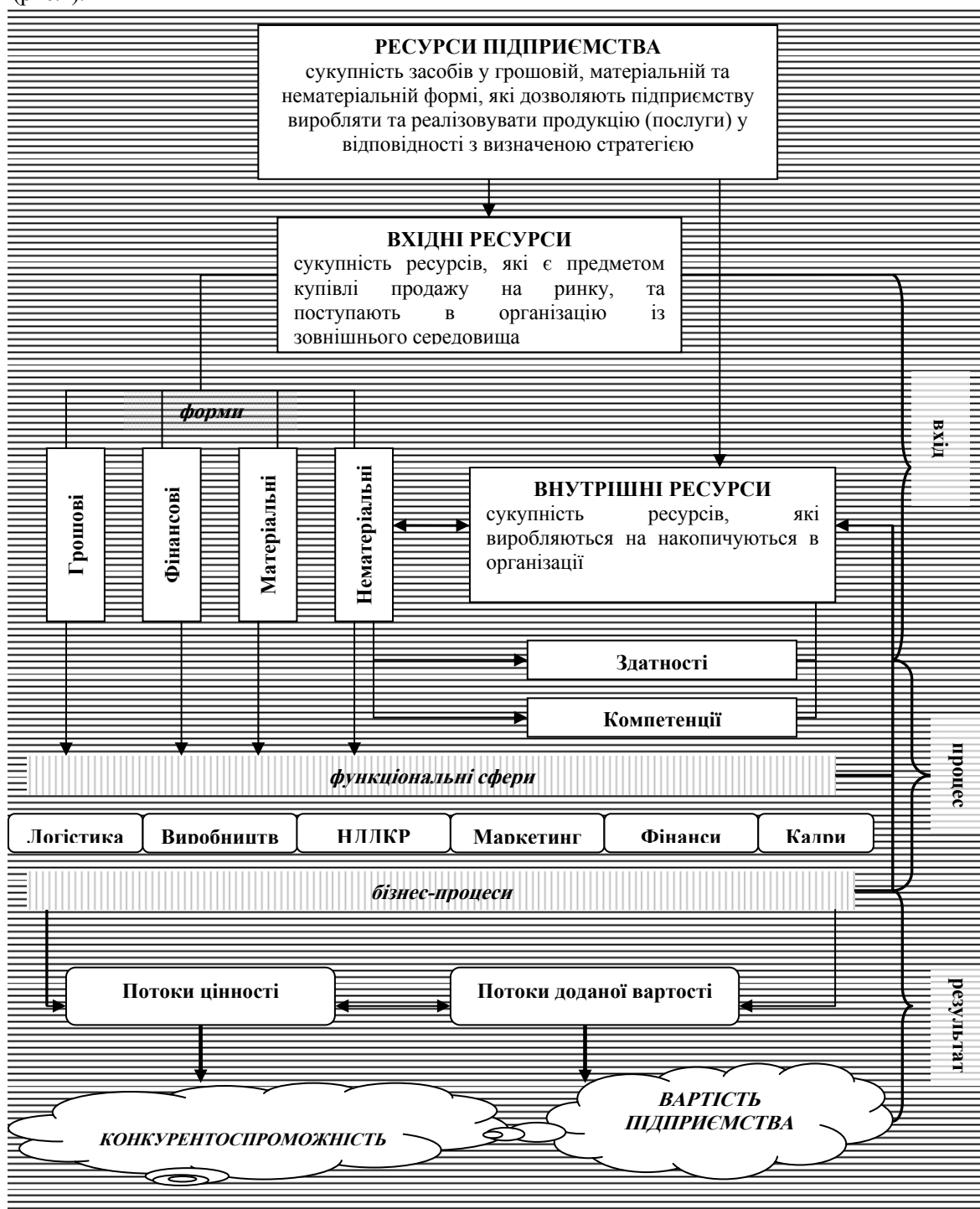


Рис .2. Формування результатів управління ресурсами підприємства [розроблено автором]

– вхідні ресурси – є предметом купівлі-продажу на ринку, та надходять в організацію із зовнішнього середовища. Критеріями ефективності управління ресурсами підприємства на вході є мінімізація їх вартості та оптимізація з точки зору забезпечення функціональних сфер та бізнес-процесів;

– результатом ресурсних трансформацій є капіталізація вартості підприємства та забезпечення стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі. Відповідно критеріями ефективності є прирощення вартості підприємства та забезпечення рівня його конкурентоспроможності;

– процес перетворення ресурсів у цінність здійснюється в рамках функціонування організаційної моделі бізнесу, тому результати ресурсних трансформацій будуть визначатися рівнем ефективності формування та функціонування бізнес-моделі підприємства.

В процесі оцінювання результатів, які сформовані за запропонованою логікою буде виникати проблема відображення якісних характеристик в кількісних показниках, що завжди викликає труднощі та залишається предметом дискусій у наукових колах та серед фахівців-практиків. Однак, потреба в таких кількісних критеріях оцінювання ефективності управлінських рішень стає особливо актуальною в умовах загострення конкуренції та нестабільності фінансових ринків, ринків інвестиційного та позичкового капіталу, загальносвітової кризи в економічному просторі.

Для того щоб випрацювати найбільш адекватні критерії оцінювання будь-якого явища, необхідно більш чітко виявити його внутрішній зміст. Головним об'єктом дослідження підприємства з точки зору економічного та фінансового підходів, а саме такий синтезований підхід стає найбільш адекватним і необхідним, є ефективність діяльності та перспективи розвитку компанії. Агрегованим показником, який в найбільшому ступені здатний адекватно відобразити усі аспекти функціонування бізнесу є його фундаментальна вартість. Саме цей показник має стати концентрованою оцінкою ефективності підприємства як набору ресурсів, які в процесі їх трансформації в бізнес-процесах здатні забезпечити такі результати, які в змозі задовольнити інтереси усіх зацікавлених осіб. Фундаментальна вартість підприємства розкриває його двоїсту природу: з одного боку як суб'єкту економічних відносин, основною функцією якого є розробка, виробництво та реалізація економічних благ (тобто як джерела самозбільшення капіталу, створення вартості), з іншого, – як інвестиційного блага (об'єкту інвестиційних інтересів власників та інших учасників ринкових процесів). Фундаментальна вартість розкриває вартісний характер підприємства як управлінської системи відтворювального процесу, яка залучає, з'єднує, трансформує та ефективно використовує ресурси для виробництва реальних економічних благ. В даному контексті доцільно більш чітко визначити взаємозв'язок ефективності управління ресурсами та фундаментальної вартості.

Категорія «ефективність» відображає результат або ефект, який включений в мету створення та стратегію розвитку підприємства. Цей термін характеризує ефективність прийняття управлінських рішень, які спрямовані на пошук і виявлення таких джерел створення вартості, які найкращим чином будуть підтримувати та забезпечувати позитивну динаміку змін фундаментальної вартості.

Базовими поняттями у вартісній концепції є такі кількісні характеристики як: активи, прибуток, темп зростання, грошовий потік, вартість капіталу. Ці характеристики пов'язані між собою великою кількістю залежностей. Існує рівноважний стан, при якому перераховані складові знаходяться в оптимальному співвідношенні і дозволяють визначати фундаментальну вартість бізнесу.

Сучасна економічна література [3, 6, 8] виділяє наступні моделі визначення вартості підприємства: модель мультиплікатора прибутку (розвиток цієї моделі обумовив створення моделі економічного прибутку) та модель дисконтова них грошових потоків. Зараз більшість дослідників вважають, що будь-які спроби визначити вартість підприємства за допомогою абсолютних показників базуються на твердженні, що підприємство є багатством і має здатність накопичуватися. Незалежно від того, на яких показниках буде побудована система вимірювання, основним питанням буде пов'язано з тим, які грошові потоки здатний генерувати капітал підприємства та які ризики і витрати пов'язані з цими грошовими потоками. Тобто основним методологічним принципом побудови усіх сучасних моделей вартості є метод дисконтова них грошових потоків. Дана концепція базується на досить простій логіці: інвестиції додають вартість, якщо віддача від них (рентабельність) перевищує віддачу від інших інвестицій з таким же ступенем ризику.

Узагальнюючи досвід потужних досліджень в області теорії та практики фінансового управління, можна говорити про те, що практично усі фахівці зійшлися у наступних висновках:

– підприємство можна розглядати як сукупність інвестиційних проектів;

- на кожний з цих проектів спрямовується певна кількість вимірюваних ресурсів, і в результаті кожний з них забезпечує певний дохід;
- вартість підприємства залежить від здатності ресурсів генерувати грошові потоки;
- вартість визначається величиною прогнозованих грошових потоків за мінусом інвестицій;
- вартість представляє собою функцію трьох змінних: грошових потоків, які генерують активи підприємства, терміну очікування цих потоків та ступенем невизначеності прогнозу даних потоків.

Фундаментальний вартісний підхід до управління передбачає, що основною метою менеджменту є зростання підприємства як у кількісному так і якісному виразі, який може бути досягнутий на основі підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної активності, зміцнення фінансової стійкості та посилення інвестиційної привабливості. Досягнення визначених орієнтирів можливий лише на основі забезпечення ефективних управлінських впливів на ресурсні трансформації які відбуваються в бізнес-процесах за функціональними сферами діяльності підприємства (рис. 3):

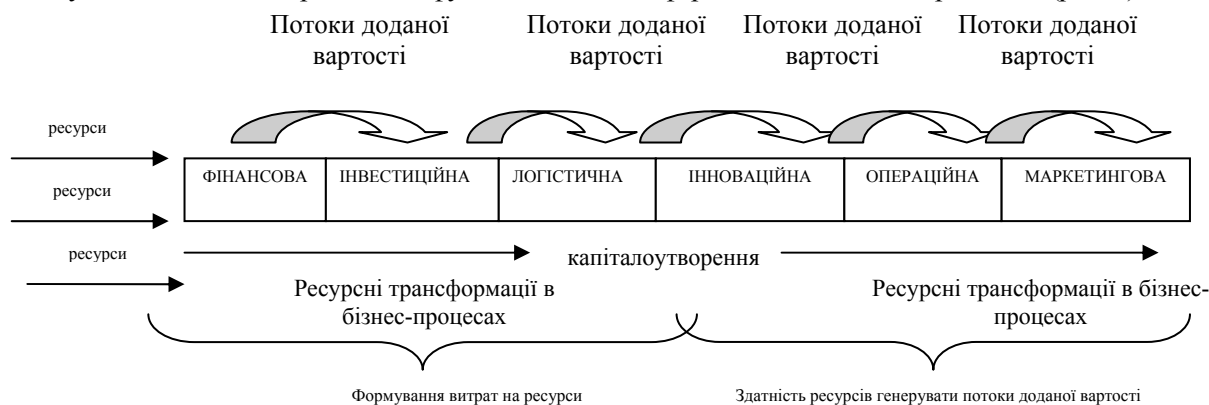


Рис. 3. Ресурсний аспект формування фундаментальної вартості підприємства [розроблено автором]

Таким чином, в процесі управління ресурсами підприємства, орієнтація на фундаментальну вартість дозволяє оцінювати результати ресурсних трансформації в бізнес-процесах з урахуванням динаміки змін в усіх функціональних сферах діяльності підприємства. Розробка та впровадження запропонованого підходу потребує глибокого аналізу, на основі якого будується модель підприємства, основною задачею функціонування якої є забезпечення ефективної трансформації ресурсів. Саме цій проблемі будуть присвячені майбутні дослідження автора.

#### Література

1. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения; [пер. с англ.] / П. Друкер. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2001. – 288 с
2. Ивашковская И.В. Финансовые измерения корпоративных стратегий / И.В. Ивашковская // Аудит и финансовый анализ. – М.: «Роспечать», 2007. – № 5. – С.150-163
3. Криворучкина Е.В. Формирование системы измерения ценности предприятия / Е.В. Криворучкина // Экономика Крыма. – 2009. – № 26. – С. 23-27.
4. Мендрул О.Г. Управління вартістю підприємства / О. Г. Мендрул. – К.: КНЕУ, 2011. – 538 с.
5. Олексюк О.І. Економіка результативності підприємства: монографія / О.І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2008. – 262 с.
6. Теплова Т.В. Инвестиционные рычаги максимизации стоимости компании. Практика российских предприятий. / Т.В. Теплова // М.: Вершина, 2006. – 272 с.
7. Управление эффективностью бизнеса / Е.Ю. Духонин, Д.В. Исаев, Е.Л. Мостовой и др. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 269 с.
8. Хорн Дж. К. Ван. Основы управления финансами [пер.с англ.] / Дж. К. Ван Хорн. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 670 с.
9. Швиданенко Г.О.. Оптимізація ресурсного забезпечення функціонування бізнесу / Г.О. Швиданенко, Н.В. Шевчук, //Управління підприємствами: сучасні тенденції розвитку: монографія. – К.: КНЕУ, 2006. – 288 с. – С. 157-183.
10. Швиданенко Г.О. Управління капіталом підприємства / Г.О. Швиданенко, Н.В. Шевчук. – К.: КНЕУ, 2007. – 440 с.
11. Шевчук Н.В. Ефективність ресурсного забезпечення діяльності підприємств: проблеми оцінювання /Н.В. Шевчук // Ефективна економіка. – 2010. – №8. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>