

УДК 658.15

Пилипенко С.М.
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічного консалтингу
Харківського національного економічного університету
імені Семена Кузнеця

ВАРТІСНО-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

THE COST-ORIENTED MANAGEMENT UNDER THE ENTERPRISE INNOVATIVE ACTIVITY INCREASING

АНОТАЦІЯ

У статті представлено теоретичне обґрунтування необхідності врахування рівня інноваційної активності підприємства під час застосування вартісно-орієнтованого підходу до управління. Розглянуто та проаналізовано основні підходи та доведена доцільність використання вартісного підходу в управлінні організацією. Представлено класифікацію факторів вартості і визначено місце та роль інновацій у забезпеченні створення додаткової вартості. Приведено оптимальну модель управління для забезпечення максимізації вартості підприємства.

Ключові слова: вартісно-орієнтоване управління, інновації, інноваційна діяльність, фактори вартості, система показників оцінки вартості, оптимальна модель управління вартістю.

АННОТАЦИЯ

В статье представлено теоретическое обоснование необходимости учета уровня инновационной активности предприятия при применении стоимостного подхода к управлению предприятием. Рассмотрены и проанализированы основные подходы и доказана целесообразность применения стоимостного подхода в управлении организацией. Приведена классификация факторов стоимости и определены место и роль инноваций в создании дополнительной стоимости. Представлена оптимальная модель управления для обеспечения максимизации стоимости предприятия.

Ключевые слова: управление, ориентированное на стоимость, инновации, инновационная деятельность, факторы стоимости, система показателей оценки стоимости, оптимальная модель управления стоимостью.

ANNOTATION

The article presents the theoretical substantiation the necessary of taking into account the level of enterprise innovation activity when the value-oriented approach to management is applied. The expediency of using a cost approach in managing the organization is proven and the main approach for this using is considered and analyzed. The classification of cost factors is presented. The place and role of innovation in ensuring the creation of added value is determined. The optimal management model for the enterprise cost maximizing is given.

Keywords: value-oriented management, innovation, innovation activity, cost factors, cost estimation system, optimal cost management model.

Постановка проблеми. Функціонування і розвиток підприємства в сучасних умовах господарювання значною мірою залежить від його здатності до здійснення інноваційної діяльності, яка спрямована на пошук нових конкурентних переваг через розроблення, впровадження та комерціалізацію інновацій. Актуальність і важливість інноваційного розвитку підприємств зумовлені посиленням його впливу на формування напрямів розвитку на основі інновацій, що забезпечує економічне зростання, підви-

щення ефективності діяльності та нарощування вартості бізнесу. У зв'язку із цим активно впроваджується концепція вартісно-орієнтованого управління підприємствами, яка спрямована на зростання та максимізацію вартості організації, підвищення її інвестиційної привабливості, забезпеченню ефективного використання всіх видів ресурсів, формуванню конкурентних переваг у довгостроковому періоді та врахування інтересів усіх зацікавлених сторін. Тому особливої актуальності набуває визначення теоретико-методологічних засад вартісно-орієнтованого управління в умовах активізації інноваційної діяльності підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Концептуальні положення вартісно-орієнтованого управління розглядаються в наукових працях зарубіжних та вітчизняних учених, таких як: Г. Арнольд, К. Багацька, Н. Грапко, Т. Коупленд, Д. Каледонський, І. Крейдач, Дж. Муррина, А. Мендрул, Т. Момат, Б. Стюарт, М. Скотт, Г. Харрісон, Дж. Фрідман та ін. Теоретичні та практичні засади управління інноваційною діяльністю представлені в роботах І. Ансоффа, Ю. Аніскіна, П. Друкера, С. Ілляшенка, М. Кондратьєва, М. Портера, Р. Уотермана, Й. Шумпетера та ін. Але, незважаючи та наявність чисельних досліджень даної проблематики та високу значущість їх наукових здобутків, остаточно невирішеними залишаються теоретичні та прикладні проблеми, які пов'язані з визначенням ролі інновацій у нарощування вартості підприємств для реалізації стратегії економічного зростання та формування їх конкурентоспроможності.

Мета статті полягає у розвитку теоретико-методологічних засад щодо реалізації вартісно-орієнтованого управління в умовах активізації інноваційної діяльності підприємств. Відповідно до цільової спрямованості, передбачається вирішення таких завдань, як визначення сутності інноваційної діяльності та її ролі у створенні додаткової вартості підприємства, дослідження факторів формування вартості, визначення необхідності активізації інноваційної діяльності, обґрунтування необхідності створення та можливості використання системи вартісних показників в управлінні інновацій-

ним розвитком підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах господарювання першочерговим завданням стає становлення дієвої системи управління розвитком підприємств з урахуванням особливостей їхньої діяльності, умов функціонування, наявних можливостей та з доступним рівнем ризику. З огляду на це, широкого використання набула концепція управління бізнесом, яка базується на його вартості як концентрованої оцінки ефективності функціонування та перспектив розвитку. За такого підходу стратегія, цілі, бізнес-процеси, оцінка результатів діяльності спрямовані на підвищення вартості підприємства. Реалізація вартісно-орієнтованого управління повинна базуватися на вартісному мисленні менеджерів, за якого основним завданням стає визначення факторів впливу на вартість підприємства. Фактори вартості – це параметри, які прямо чи опосередковано впливають на зміну величини вартості підприємства. Оскільки управління факторами вартості потребує значних матеріальних витрат, головною метою для аналітиків стає їх ідентифікація та визначення саме ключових факторів впливу.

Для цього необхідно розглянути основні чинники формування вартості, провести їх систематизацію і визначити місце інновацій серед них. Дослідження вітчизняних і зарубіжних учених [1–3] доводять, що не існує єдиного підходу до класифікації факторів вартості. За найбільш розповсюдженою класифікацією є виділення зовнішніх факторів (рівень фінансових, виробничих, маркетингових ризиків, рівень попиту на продукцію, рівень конкуренції, політичні ризики, кон'юнктура ринку тощо) та внутрішніх факторів (зростання обсягів продажів, чистий прибуток, рівень використання всіх видів ресурсів тощо). Залежно від можливості вимірювання поділяють на кількісні (операційний прибуток, вартість активів, рентабельність інвестицій) та якісні (імідж компанії, ділові зв'язки, досвід роботи працівників) показники. У сучасній науковій літературі [3] класифікацію факторів вартості пропонується проводити за такими концептуальними підходами: по-перше, фактори, що базуються на фінансових показниках та характеризують результати діяльності підприємства і можуть бути використані в аналітичній роботі (ліквідність активів, фінансовий важіль, обсяги власного і залученого капіталу, стійкість функціонування тощо); по-друге, нефінансові фактори вартості (рівень корпоративного управління та соціальної відповідальності, якість людського капіталу, ділова репутація, надійність постачальників, наявність торгової марки, кваліфікація персоналу тощо); по-третє, фактори інвестиційної діяльності (обсяг та рентабельність інвестицій у виробництво, у науково-дослідні роботи та впровадження інновацій, у брендінг, в інвестиційні проекти тощо); по-четверте, фактори

операційної діяльності (обсяг продажів та ціна продукції, обсяг та частка витрат на виробництво, продуктивність праці, виробнича потужність обладнання, рівень використання основних фондів тощо).

Доведено, що важливим фактором впливу на формування вартості являються інновації [4–6]. Саме впровадження інновацій є однією з передумов досягнення цілей розвитку підприємств та сприяє максимальному використанню його потенціалу. При цьому необхідно відзначити, що впровадження інновацій впливає як на кількісні показники роботи підприємства (приріст виручки від реалізації, рівень чистого прибутку, рентабельність), так і на якісні (конкурентоспроможність, ділову репутацію, споживчу цінність продукції), забезпечуючи комплексний вплив на вартість підприємства. У зв'язку із цим інтерес становить систематизація інновацій. Так, відповідно до предметного змісту [7], інновації поділяють на продуктові, технологічні, організаційні, ринкові (маркетингові), що дає змогу встановити їх зв'язок із певними видами діяльності: технологічні інновації забезпечують зростання віддачі від виробничих, фінансових та трудових ресурсів; маркетингові інновації пов'язані з ефективністю використання фінансових ресурсів; продуктові – з фінансовими і виробничими ресурсами; організаційні інновації впливають на якість прийняття рішень, стратегічне планування та прогнозування. Таким чином, інновації справляють опосередкований вплив на вартість через підвищення ефективності використання всіх видів ресурсів (виробничих, фінансових, трудових, управлінських), забезпечуючи створення додаткової вартості. Для впровадження інновацій, удосконалення наявних та розроблення нових продуктів потрібен комплекс наукових, технологічних, виробничих, організаційних, фінансових та комерційних заходів, який являє собою інноваційну діяльність підприємства.

Визначальним фактором стає здатність підприємства не тільки до здійснення інноваційної діяльності – процесу створення, впровадження і поширення інновацій, а й до інноваційного розвитку, який передбачає безперервний пошук і використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства в умовах нестабільності внутрішнього середовища та зовнішнього оточення у межах прийнятої місії підприємства та наявної системи мотивації, що забезпечить не тільки зміцнення його ринкових позицій, а й подальший стабільний розвиток [7, с. 23]. Підприємства, що орієнтують свою діяльність на інноваційний розвиток, функціонують як відкриті, динамічні, адаптивні, саморегулюючі системи, які здатні до самоорганізації та саморозвитку. Такі підприємства постійно вдосконалюють свою інноваційну політику шляхом залучення капіталовкладень, формування інноваційних програм, визначення та впровадження пріоритетних напрямів інноваційної діяльності

тощо. При цьому вони повинні також урахувати цілі та пріоритети інноваційного розвитку інших, пов'язаних із ними учасників інноваційного процесу: власників, постачальників, інвесторів, споживачів, виробників і суспільства у цілому. Кожна із цих сторін прагне до збільшення прибутку, зростання добробуту, забезпечення сталого розвитку в перспективі через вирішення поточних завдань, тому важливим стає досягнення балансу інтересів усіх зацікавлених осіб.

Для створення умов щодо забезпечення сталого економічного розвитку підприємств необхідно формувати ефективну інноваційну політику та визначати пріоритети інноваційного розвитку, регулювати інноваційну діяльність, підтримувати наявні інновації та впроваджувати нові, здійснювати захист інтелектуальної власності. Інноваційна політика охоплює всі сфери діяльності підприємства, що дає змогу виділяти технологічну інноваційну політику (вдосконалення технологічних процесів), товарну інноваційну політику (розроблення та виведення на ринок нових товарів та послуг), організаційну інноваційну політику (вдосконалення організаційної структури управління), виробничо-збутову та фінансову інноваційну політику (вдосконалення методів управління виробництвом і збутом, розроблення перспективних і поточних планів впровадження новацій) тощо. Саме реалізація вибраної інноваційної політики за всіма напрямками сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства, забезпечує досягнення стратегічних цілей шляхом виконання поточних завдань. Виходячи з того, що управління інноваційною діяльністю є одним із складників загальної системи управління підприємством,

необхідно визначити найбільш ефективні підходи, які здатні забезпечити зростання його вартості. Широко розповсюдженими підходами до управління діяльністю підприємства є системний, ситуаційний, процесний, функціональний та вартісний. Їх порівняльна характеристика представлена в табл. 1.

Доведено, що серед представлених підходів тільки вартісний підхід до управління має універсальний характер [9; 10]. Основною метою даного підходу є забезпечення приросту вартості підприємства. Критерій вартості – це ключовий критерій оцінки результативності та ефективності роботи підприємства. Показник вартості може бути застосований до будь-якого об'єкта управління, як до виробничих підприємств, так і до невиробничої сфери. Крім того, він спрямований на інноваційний розвиток та адаптацію до змін. Саме показник вартості відображає прямий чи опосередкований вплив на діяльність підприємства сукупності зовнішніх та внутрішніх факторів, дає змогу здійснювати управління даними факторами. Управління на засадах вартісного підходу дає змогу узгодити довгострокові та короткострокові цілі підприємства та уникнути конфлікту цілей, сприяє більш раціональному розподілу ресурсів, дає можливість забезпечити збалансування інтересів власників і менеджерів, ефективність основної діяльності, врахувати ризики та оцінити всі компоненти інноваційного розвитку.

Але, незважаючи на здатність інновацій визначати перспективи розвитку підприємств через удосконалення виробничих процесів, підвищення ефективності всіх аспектів виробничої і господарської діяльності, застосування нових перспективних форм і напрямів ведення бізнесу

Таблиця 1

Характеристика сучасних підходів до управління діяльністю підприємства

Назва підходу до управління	Сутність підходу	Переваги	Недоліки
Системний підхід	Підприємство розглядається як єдине ціле, система, що складається із взаємопов'язаних і взаємозалежних елементів	Забезпечує комплексність управління, високу адаптивність до змін	Висока витратність, необхідність залучення дорогих технологій
Ситуаційний підхід	Враховує конкретні обставини, в яких функціонує підприємство	Забезпечує високу адаптивність підприємства до змін середовища існування	Залежність від впливу ситуацій, відсутність контролю над ними
Процесний підхід	Орієнтація на бізнес-процеси, наявність широкої спеціалізації	Спрямованість на кінцевий результат, підвищення ефективності, гнучкість та адаптивність до змін, визначення відповідальних виконавців	Основна увага – розвиток технологій. Недостатня увага працівникам та їх мотивації
Функціональний підхід	Ієрархічна структура управління, окремі підрозділи виділяються відповідно до функцій управління	Зрозумілість та простота побудови ОСУ, висока централізація повноважень, спеціалізація посадових осіб та фахівців	Обмеженість горизонтальних зв'язків, не-ефективні комунікації, неможливість забезпечення необхідної гнучкості та адаптивності
Вартісний підхід	Стратегічна мета – максимізація вартості. Основний критерій діяльності – створення додаткової вартості	Універсальність, узгодження стратегічних та короткострокових цілей, урахування інтересів усіх зацікавлених осіб	Складність в оцінці доданої вартості

та забезпечення максимізації вартості як головного чинника економічної стійкості, спостерігається недостатній рівень їх упровадження, що потребує активізації інноваційної діяльності та відповідного управління. Зважаючи на те, що базовим індикатором ефективної інноваційної діяльності вважається приріст вартості бізнесу, то доцільним стає запровадження адекватного зовнішнім умовам вартісно-орієнтованого підходу до управління на засадах активізації інноваційної діяльності. При цьому можна запровадити схему управління, яка базується на концептуальних розробках таких учених, як М. Портер, Г. Мінцберг, П. Друкер, Р. Нортан, Д. Каплан, А. Рапппорт, Т. Коупленд, Дж. Мурріна та ін. Такий підхід дасть змогу врахувати специфічні особливості розвитку підприємства та оцінити рівень його інноваційної активності. Сучасні наукові дослідження [4–6; 9; 10] доводять, що реалізація вартісно-орієнтованого управління підприємством на засадах активізації його інноваційної діяльності включає такі етапи.

1. Оцінка стану підприємства та його зовнішнього середовища.

Передусім необхідно оцінити стан підприємства по функціональних сферах його діяльності, використовуючи такі основні показники, як: рентабельність капіталу, рентабельність продажу, оберненість інвестованого капіталу, частка витрат на маркетинг, продуктивність праці, приріст кількості інноваційних розробок, наукомісткість підприємства, частка ринку, конкурентоспроможність продукції тощо. Для розроблення стратегії управління вартістю необхідно також оцінити стан зовнішнього конкурентного середовища з урахуванням впливу рівня економічного розвитку та виявити можливості та загрози, що надає зовнішнє оточення.

2. Розроблення стратегії підприємства.

На основі проведеного аналізу проводиться розроблення стратегії розвитку підприємства, яка має бути орієнтована на отримання додаткової вартості. Основним завданням на цьому етапі є формування єдності інтересів власників підприємства та його менеджерів щодо перспектив його розвитку. Це дає змогу сформулювати місію підприємства, визначити його соціальне призначення, очікування власників, персоналу та усіх зацікавлених осіб, пріоритетні цінності, профіль корпоративної культури та місце підприємства і його продуктів на ринку.

3. Формування цілей підприємства.

Розроблення цілей є важливим етапом у вартісно-орієнтованому управлінні підприємством. Для кожної організації це не тільки забезпечення функціонування, а й максимізація вартості як головного чинника його економічної стійкості, при цьому інноваційна діяльність відіграє вирішальну роль. Необхідно забезпечити взаємозв'язок та взаємодію визначених цілей, що сприятиме ефективному використанню ресурсів підприємства. Досягти цієї мети

можна завдяки впливу на ключові фактори, які мають фінансову або нефінансову природу та сприяють зростанню вартості підприємства. При цьому формується дерево цілей залежно від напрямку діяльності (внутрішні бізнес-процеси, маркетинг, фінанси, персонал, інновації) та за кожним напрямом визначаються фактори впливу. Відповідно до вибраних цілей розвитку визначаються й напрями максимізації вартості, що пов'язані з інноваційною діяльністю, а саме: розширення номенклатури реалізації продукції за рахунок випуску нової та вдосконалення продукції, яка вже випускається; мінімізація витрат на виготовлення і реалізацію одиниці продукції за рахунок освоєння нової технології або нових елементів у старому технологічному ланцюгу, що також зумовлено інноваційною діяльністю під час освоєння нової техніки, технології, нових методів організації та управління виробництвом і збутом продукції; максимізація обсягів реалізації продукції або послуг за рахунок стимулювання збуту, виходу на нові ринки, підвищенню споживчої привабливості продукції та надання їй додаткових функцій, що також є результатом інноваційної діяльності. Відповідно до вибраних цілей визначаються й напрями нарощування вартості.

4. Визначення стратегічних альтернатив.

На даному етапі необхідно визначити пріоритетні напрями розвитку з урахуванням стратегії підприємства, ресурсних можливостей, рівня невизначеності, наявних ризикових обмежень, особливостей формування кон'юнктури та конкуренції на ринку, що є необхідною умовою формування системи управління на базі вартісно-орієнтованого підходу задля досягнення основної мети – максимізації вартості підприємства.

5. Формування системи показників вартісно-орієнтованого управління.

Існує багато підходів до визначення ключових показників, що характеризують вартість підприємства, серед них: додана економічна вартість (EVA), економічний прибуток (EP), чистий залишковий прибуток (RE), ринкова вартість (MV), стратегічна вартість (SV), додана акціонерна вартість (SVA), загальна віддача акціонерам (TSR) тощо [3; 4; 9; 10]. Підприємства можуть вибирати саме ті цільові критерії вартості і методи управління, які будуть давати змогу враховувати особливості їхньої діяльності, умови функціонування, забезпечувати зрозумілість та простоту використання, можливість виділення факторів розвитку. При цьому можна стверджувати, що не існує єдиного, універсального показника вартості, тому необхідно використовувати їх комбінацію. Найбільш доцільним є поєднання таких показників, як додана економічна вартість, грошова додана вартість, акціонерна вартість. Їх використання забезпечує комплексний підхід до оцінки вартості, сприяє усуненню недоліків кожного з них та підвищує інформативність отриманих

результатів. Для підвищення ефективності управління рекомендується систему представлених показників інтегрувати із збалансованою системою показників. Таке поєднання дає змогу цілі та стратегію підприємства трансформувати в конкретні завдання і показники по чотирьох напрямках: фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання і підвищення кваліфікації. Крім того, низка вчених [3; 7; 9] вважає за необхідне ввести в дану систему додатковий напрям у вигляді інноваційного складника, який буде відображати специфіку інноваційної діяльності підприємства. Рівень розвитку технологій, а також технологічна оснащеність є тим фундаментом, від якого залежить здатність підприємства до освоєння інновацій. Інноваційний складник відображає рівень використання сучасних технологій у виробництві, компетенцію підприємства в них, а також перспективи в інноваційному розвитку. Основними показниками є: тривалість інноваційного циклу, показник інноваційної активності, кількість нових продуктів, інноваційний бюджет.

Висновки. Вартісно-орієнтоване управління в умовах активізації інноваційної діяльності забезпечує точне визначення критерія оцінки результативності інновацій за показником зростання вартості підприємства та дає змогу проводити оцінку ефективності інноваційних проектів. Управління на засадах вартісно-орієнтованого підходу в умовах активізації інноваційної діяльності потребує розроблення й упровадження моделі управління, яка відповідає таким вимогам: встановлення причинно-наслідкових зв'язків між стратегією підприємства та рівнем його інноваційної активності; впровадження інновацій повинно сприяти підвищенню ефективності та зумовлювати докорінні зміни по всіх напрямках його діяльності; інновації є базовим фактором формування вартості підприємства та максимізації прибутку, що сприяє реалізації місії підприємства; зміна ключових факторів вартості впливає на результати діяльності підприємства; під час розра-

хунку вартості використовується комбінація моделей оцінки вартості та збалансованої системи показників, яка доповнена інноваційним складником. Подальші дослідження у цьому напрямі передбачають розроблення науково-методичного інструментарію щодо визначення впливу інноваційної діяльності на показники вартості підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Васильєва Т.А. Класифікація факторів вартості банківського бізнесу. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. 2009. Вип. 26. С. 28–36.
2. Захаркін О.О. Вартісно-орієнтоване управління інноваційною діяльністю підприємства: методичні засади, світовий та вітчизняний досвід: монографія. Суми: СумДУ, 2015. 400 с.
3. Крейдич І.М., Гагарін А.О. Проблеми вартісно-орієнтованого управління розвитком підприємства. Актуальні проблеми економіки і управління. 2016. № 13. С. 208–212.
4. Коупленд Т., Муррін Дж. Стоимость компании: оценка и управление. М.: Олимп-Бизнес, 2005. 569 с.
5. Макарюк О.В. Управління вартістю бізнесу в контексті формування його безпеки і розвитку. Актуальні проблеми економіки. 2011. № 3. С. 131–138.
6. Ситнік Г.В. Цільова функція підприємства: еволюція концепцій та сучасні погляди. Проблеми економіки. 2013. № 1. С. 243–254.
7. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: навч. посіб. Суми: Університетська книга, 2008. С. 278.
8. Сотніков А.В. Еволюція концепції вартісно-орієнтованого управління. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. Львів, 2011. С. 252–257.
9. Багацька К.В. Теоретичні основи і практичні аспекти вартісно-орієнтованого підходу в управлінні фінансами. Вісник Сумського аграрного університету. Серія «Фінанси». 2012. № 10.
10. Корягін М.В. Оцінювання вартості підприємства в системі бухгалтерського обліку: монографія. Львів: Інтерсервіс, 2012. 212 с.
11. Анискин Ю.П. Корпоративное управление инновационным развитием: монография; под. ред. Ю.П. Анискина. М.: Омега-Л, 2007. 411 с.