

майбутній керівник виявиться неспроможним належним чином впливати на підлеглих, застосовувати ефективні методики психогієни, зберігати внутрішню цілісність, перебуваючи під потужним зворотним впливом тих осіб, які незадоволені прийнятими управлінськими рішеннями, – а таких, за сучасних умов господарювання, як правило, чимало. На жаль, типовою залишається ситуація, коли єдиною зброєю, яка опиняється у розпорядженні новоявленого менеджера, виявляється лише набутий під час затеоретизованого навчання напівпрофесійний жаргон. Та яка з того користь? Будучи неспроможним опанувати хвилі внутрішньоорганізаційної динаміки та йдучи на різноманітні поступки з метою збереження власного реноме, такий керівник виявляється основною причиною та провокатором глибокої деструкції людського капіталу організації.

Тут же задамося питанням й про причини завзятої критики «управлінських» спеціальностей та постійні посягання на ліцензовані обсяги набору до вищих навчальних закладів? Можливо, відповідь таки й криється у тому, що переобтяжені теоретичними відомостями випускники залишаються позбавленими основного – майстерності ефективного впливу? Натомість, доволі часто доводиться спостерігати подібну майстерність у тих осіб, які обіймають керівні посади, не маючи при цьому й мінімальної фахової підготовки. Проводячи,

як правило, авантюристичну кадрову політику, такі управлінці становлять справжню загрозу для майбутнього розвитку організації та її найціннішого активу – людського капіталу.

З іншого боку, серйозною проблемою сьогодення є нерозвиненість практики психологічного консультування керівників з метою попередження їх професійного вигорання. І якщо на Заході така практика є звичайним явищем, то в Україні до послуг кваліфікованих консультантів звертаються вкрай рідко, що окрім іншого обумовлюється зневажливим ставленням керівного складу організацій до проходження ряду психологічних випробувань та процедур, які нібито ставитимуть під сумнів їх гідність та професійну придатність. Такі обставини обумовлюють важливість подальшого розвитку культури психологічного консультування в управлінському середовищі, що поряд із підвищенням якості практичної підготовки менеджерів у стінах вищих навчальних закладів дозволить нівелювати подальше загострення проблем професійного вигорання вітчизняних керівників та спростити на цій основі розв'язання важливих завдань у сфері управління людським капіталом.

ЛІТЕРАТУРА

1. Економічна енциклопедія : у 3 т. / редкол. : С. В. Мочерний (відп. ред.) [та ін.]. – К. : Академія, 2000 – Т. 1. – 864 с.

УДК 658.16:330.15

ФУНДАМЕНТАЛЬНО-ВАРТІСНИЙ ПІДХІД ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Н. В. Шевчук, кандидат економічних наук

Об'єктивною основою створення підприємств і їх подальшого ефективного функціонування є ресурси. Здатність ресурсів у процесі трансформації генерувати грошові потоки та створювати нову вартість обумов-

люють 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 за рахунок 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 працях 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. Гапенскі, С. Майерса, М. Ерхардта.

Разом з тим, у сучасній економічній літературі майже відсутні дослідження управлінської природи взаємозв'язку вартості та ресурсів. Досить актуальними як з наукового, так і практичного погляду 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 являє собою надзвичайну практичну цінність, оскільки дозволяє визначити, наскільки правильно обрані напрями управлінського впливу та на який результат ці дії спрямовані. Орієнтація на кін-

цеві результати, обґрунтування кожної дії та формування центрів відповідальності з відповідними повноваженнями та самостійністю стають все більш актуальними та набувають статусу самостійного компоненту у сучасних управлінських концепціях.

Аналіз наукової літератури свідчить про те, що в базовому напрямі для розкриття 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 становить зміст ефективності управління з погляду принципу самодостатності об'єкта управління.

Розуміння ефективності управління являє собою певну модифікацію, синтез поглядів різних наукових шкіл і 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 є проекція 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 наукового погляду необхідно розмежувати терміни «ефект» і «результат» [5]. Перший з них означає цілеспрямовану чи спонтанну зміну, яка прямо чи опосередковано пов'язана з реалізованою дією (операцією). Результат слід розуміти як продукти, капітальні активи, послуги, які є наслідком дій (заходів) з 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, результат слід розуміти як випуск продукції (послуг, робіт),

ефекти і їх використання (прямі чи опосередковані, позитивні чи негативні) з метою розвиваючих управлінських впливів. Ефект, на відміну від національної економічної традиції, слід розуміти як 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 як синоніми до поняття «результативність» певна сукупність термінів (рис. 1) [5].

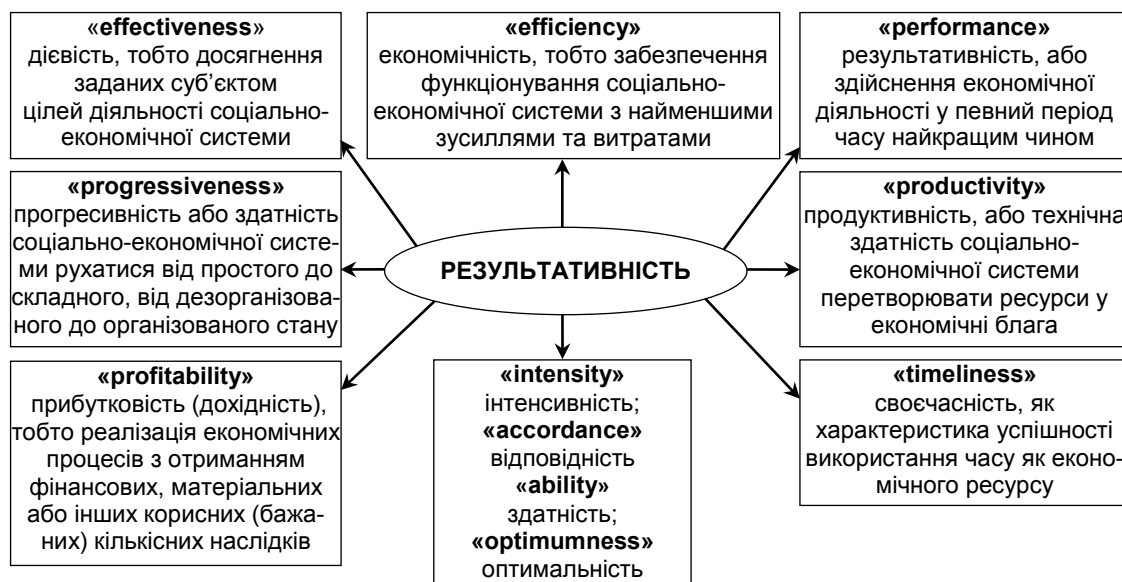


Рис. 1. Терміни, що вживають у сучасній економічній літературі синонімічно до результативності (систематизовано на основі [5])

Узагальнивши наукові праці з теорії результативності й ефективності, можемо визначити результативність управління ресурсами підприємства як систематичний і об'єктно-орієнтований процес, основною метою якого є ідентифікація кількісних характеристик (у абсолютному чи відносному вираженні) повноти досягнення цілей, економічності трансформаційних процесів, наслідків використання і стабільності отриманих результатів. Підґрунтям для дослідження систем оцінювання результативності управління ресурсами є критерії, закладені в основу процесів ідентифікації.

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

- вхідні критерії реалізують витратний підхід до оцінювання та використовують вхідні характеристики функціонування соціально-економічних систем як міру ефективності їх діяльності;
- 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 або позицією менеджера та втілюють тим або іншим чином усі проблеми визначення результативності, невирішені в межах 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 необхідно виконати дві умови: 1) заплановані результати повинні бути кількісно визначені; 2) оцінювані результати повинні мати нормативні значення, 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 таким чином (рис. 2):

- вхідні ресурси є предметом купівлі-продажу на ринку, і надходять в організацію із зовнішнього середовища. Критеріями ефективності управління ресурсами підприємства на вході є мінімізація їх вартості та оптимізація з погляду забезпечення функціональних сфер і 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 межах функціонування організаційної моделі бізнесу, тому результати ресурсних трансформацій будуть визначатися рівнем ефективності формування та функціонування бізнес-моделі підприємства.

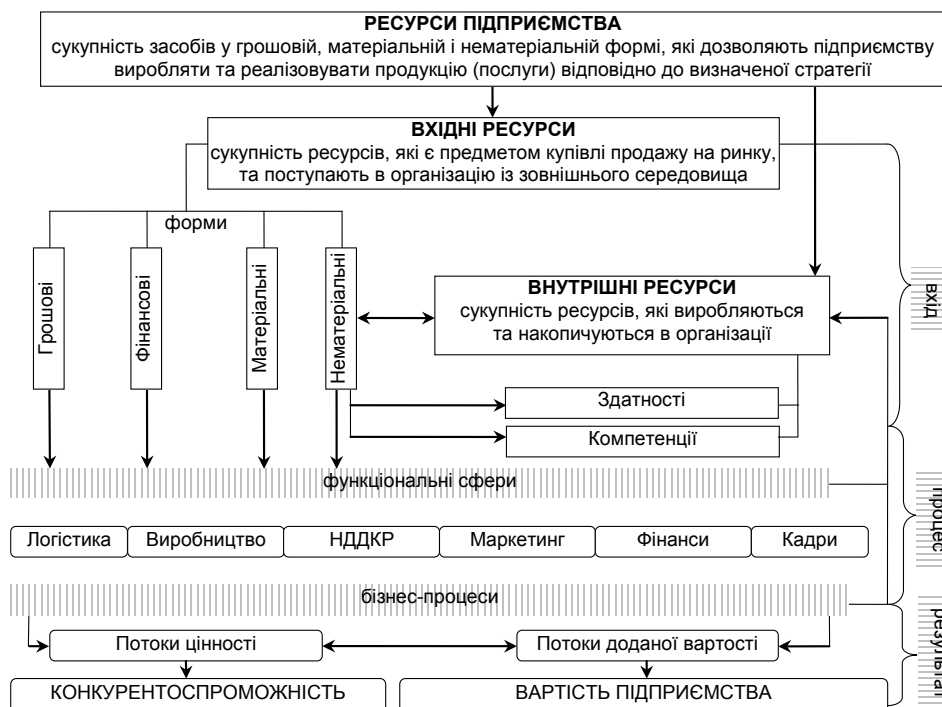


Рис. 2. Формування результатів управління ресурсами підприємства. (розроблено автором)

У процесі оцінювання результатів, які сформовані за запропонованою логікою, буде виникати проблема відображення якісних характеристик у 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 погляду економічного та фінансового підходів, а саме такий синтезований підхід стає найбільш адекватним і необхідним, є ефективність діяльності та перспективи розвитку компанії. Агрегованим показником, який у найбільшій мірі здатний адекватно відобразити всі 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'єкта 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'єкта 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. У даному контексті доцільно більш чітко визначити взаємозв'язок ефективності управління ресурсами та фундаментальної вартості.

Категорія «ефективність» відображає результат або ефект, який включений у 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 такі моделі визначення вартості підприємства: модель мультиплікатора прибутку (розвиток цієї моделі зумовив створення моделі економічного прибутку) та модель дисконтованих грошових потоків. Зараз більшість дослідників вважають, що будь-які спроби визначити вартість підприємства за допомогою абсолютних показників базуються на твердженні, що підприємство є багатством, 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 дисконтованих 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 стверджувати про те, що практично всі фахівці зійшлися у таких висновках:

- підприємство можна розглядати як купівельність інвестиційних проектів;

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

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

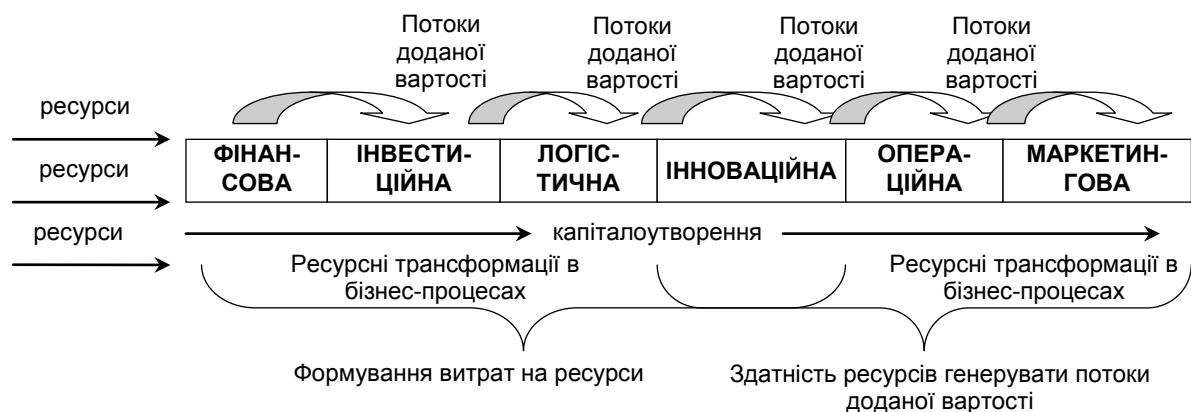


Рис. 3. Ресурсний аспект формування фундаментальної вартості підприємства (розроблено автором)

Таким чином, у процесі управління ресурсами підприємства, орієнтація на фундаментальну вартість дає змогу оцінювати результати ресурсних трансформації у 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, головним завданням 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. Управление 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 / Н. В. Шевчук, Г. О. Швиданенко // Управління підприємствами: сучасні тенденції розвитку : монографія. – К. : КНЕУ, 2006. – 288 с.
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>. – Назва з екрана.

УДК 631.157:65.012.34:631.11

ЛОГІСТИЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЛЯМИ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНИХ РЕСУРСІВ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

І. Г. Павленко, кандидат економічних наук

Досвід розвинутих країн світу свідчить, що впровадження логістичного підходу дозволяє підприємствам зменшити витрати на закупівлю матеріально-технічних ресурсів і збут продукції, знизити рівень запасів на 30–50 % і скоротити час руху продукції до споживача на 25–45 % [1]. Функціональними сферами застосування логістичних підходів у сільськогосподарських підприємствах є їхня закупівельна, виробнича та збутова діяльності.

Необхідність застосування логістичних підходів у закупівельній діяльності вітчизняних сільськогосподарських підприємств підвищується через диспаритет цін на матеріально-технічні ресурси, що необхідні для виробництва аграрної продукції, та цін на неї; перманентне подорожчання матеріальних ресурсів; значну зношеність сільськогосподарської техніки й низький рівень розвитку складської бази аграрних товаровиробників.

Різноманітні аспекти закупівельної логістики розкриті у працях М. Джиллінгема, Є. Крикавського, К. Лайсонса, О. Музики, В. Ніколайчука та ін. Питання застосування логістичних підходів у діяльності сільськогосподарських підприємств досліджували Т. Бабаєнкова, О. Величко, Т. Ворожейкіна, В. Ігнатов, Т. Косарева, Н. Струк, але у працях

останніх недостатньо уваги приділено логістичному управлінню закупівлями матеріально-технічних ресурсів.

Метою статті є висвітлення можливостей і доцільності застосування логістичних підходів при управлінні закупівлями матеріально-технічних ресурсів у сільськогосподарських підприємствах.

Виконання всіх сільськогосподарських робіт в оптимальні строки залежить від забезпеченості сільськогосподарських підприємств матеріально-технічними ресурсами, зокрема і роботоздатною технікою. Проведені дослідження свідчать, що забезпеченість технічними засобами сільськогосподарських підприємств Автономної Республіки Крим за 2006–2010 рр. погіршується (табл. 1).

Так, у 2010 р. відносно 2006 р. кількість тракторів з розрахунку на 1000 га ріллі зменшилась на 27,3 %, зернозбиральних комбайнів з розрахунку на 1000 га посівної площі зернових (без кукурудзи) – на 33,3 %, кукурудзозбиральних комбайнів з розрахунку на 1000 га посівної площі кукурудзи – на 54,5 %.

У результаті погіршення матеріально-технічної бази сільськогосподарських підприємств зменшуються їхні енергетичні потужності та енергозабезпеченість (табл. 2).