

економіка, їм доведеться перейти до більш жорсткої політики, що зрозуміло простіше зробити незалежним органам. Якщо ж центральний банк втратить незалежність, навряд чи законодавчий орган і уряд зможуть втриматися від очевидної спокуси — замість непопулярного підвищення податків і скорочення державних витрат підвищити рівень інфляції. Президент ФРС США Бен Бернанке висловив таким чином свій погляд на проблему незалежності центрального банку: «Сьогодні, як ніколи, Америці потрібен сильний, деполітизований і незалежний центральний банк з інструментами для підтримання фінансової стабільності і для допомоги економіці в боротьбі з інфляцією» [3].

Література

1. Мишкін, Фредерік С. Економіка грошей, банківської справи і фінансових ринків / Пер. з англ. — К.: Основи, 1999. — 963 с.
2. Грозовский Б. ФРС теряет независимость — <http://slon.ru/articles/95147>
3. Мировой кризис и ФРС США. — www.acg.ru/mirovoi_krizis_i_frs_ssha

Стаття надійшла до редакції 27.04.2011 р.

УДК 336.64.005

С.В. Ушеренко, канд. екон. наук доц.,
доцент кафедри фінансів підприємств,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: ВИБІР ПРІОРИТЕТІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

АННОТАЦІЯ. У статті досліджено комплекс питань, пов'язаних із забезпеченням прибутковості діяльності підприємств і визначені пріоритетні напрямки підвищення ефективності управління в сучасних умовах.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: вартість капіталу, ефективність управління, конкурентоспроможність, оцінка вартості капіталу, оцінка нематеріальних активів, прибутковість, менеджмент.

ABSTRACT. In the article a complex of questions connected with providing of enterprises profitability is investigated and the priority directions of increasing of the efficiency of enterprise management are determined.

KEY WORDS: capital value, efficiency of enterprise management, possibility of competition, estimation of capital value, estimation of non-material assets, profitability, management.

АННОТАЦИЯ. В статье исследован комплекс вопросов, посвященных обеспечению прибыльной деятельности предприятий очерчены приоритетные направления повышения эффективности управлению в современных условиях.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: стоимость капитала, эффективность управления, конкурентоспособность, оценка стоимости капитала, оценка нематериальных активов, прибыльность, менеджмент.

Управління підприємством відіграє ключову роль у сучасних умовах жорсткої ринкової конкуренції. При цьому важливого значення набуває питання вибору пріоритетів: орієнтація на високий рівень прибутку і зменшення витрат, позитивний грошовий потік, забезпечення конкурентоспроможності, підвищення вартості підприємства.

Безумовно, прибутковість підприємницької діяльності є основою і умовою існування як ринкової економічної системи в цілому, так і окремих суб'єктів господарювання. Однак, при цьому важливим є визначення джерел її підвищення — зменшення витрат, зростання прибутку. Водночас, слід зважати і на те, що все більшої актуальності набувають питання оцінки вартості бізнесу.

У наукових дослідженнях наявні ґрунтовні розробки окремих напрямів ефективного управління підприємством. У фундаментальних працях відомих зарубіжних та вітчизняних економістів: Є.Ф. Бріггема, Дж. Ван Хорна, І.О. Бланка, В.В. Ковальова, знайшли відображення теоретичні проблеми формування системи ефективного фінансового менеджменту. Окремі питання управління прибутком, грошовими потоками, конкурентоспроможністю підприємства досліджені в численних публікаціях таких представників економічної та фінансової науки, як В.І. Іващенко, Г.Г. Кірейцев, Л.О. Лігоненко, В.О. Мец, О.О. Орлов, А.М. Поддєрьогін, С.Ф. Покропивний, Г.В. Ситник та багатьох ін. Управління витратами досліджували, зокрема, І.О. Бланк, С.Ф. Голов, А.М. Поддєрьогін, Ю.С. Цал-Цалко, А.В. Череп. Теоретичні аспекти проблеми оцінки вартості бізнесу набули уваги таких вітчизняних учених, як І.О. Бланк, О.Б. Бутнік-Сіверський П.В. Круш, С.Ф. Покропивний, О. В. Сизоненко, О.О. Шеремет та ін.

При написанні цієї статті ми керувалися метою комплексного вивчення теоретико-методичних аспектів та вироблення напрямів

вдосконалення управління підприємством на основі збалансованого підходу до вибору пріоритетів ефективного управління.

Ефективне управління підприємством в умовах негативних впливів внутрішнього і зовнішнього середовища є основою успішного функціонування та постійного зростання. Невід'ємною ознакою сучасного управління є готовність підприємницької структури до стратегічних змін (пріоритетів, сфер, масштабів), які проявляються протягом усього життєвого циклу і які в умовах ринку є невідворотними. До ознак стратегічного типу мислення менеджменту підприємства у науковій літературі віднесені: здатність до формування альтернативних варіантів розвитку; забезпечення гнучкої та адаптивної реакції на зміни, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі; здатність своєчасно реагувати на зміни та забезпечувати їх відповідними заходами організаційного характеру; спрямування діяльності відповідно до обраних стратегій, цілей і завдань; створення умов для творчого розв'язання проблем, активізація новаторських підходів у прийнятті рішень персоналом. [1, с. 146].

Одним із важливих напрямів управління підприємством є формування, використання та відтворення його ресурсного потенціалу — процес ідентифікації і створення напрямів підприємницьких можливостей, його структуризації й побудови певних організаційних форм для стабільного розвитку та ефективного ресурсного відтворення [2, с. 72]; споживання ресурсного потенціалу підприємства і його відновлення за обсягами і якістю з урахуванням доцільності зменшення ресурсоємності продукції. Ефективне управління економічними ресурсами підприємства охоплює: постійну оцінку фінансово-господарської діяльності; забезпечення мотивації економії ресурсів; реалізацію інноваційного підходу; моделювання процесів оптимального їх розподілу.

Складна система виробничого потенціалу промислового підприємства включає основні засоби, оборотні активи, трудові ресурси, технології, енергетичні ресурси, інформацію і визначає напрями вдосконалення управління, зокрема: раціональне використання основних засобів; вибір амортизаційної політики; зменшення тривалості операційного циклу; зниження витрат на зберігання запасів, вивільнити із поточного господарського обороту фінансових коштів для реінвестування їх в інші активи. Оптимізація структури капіталу підприємства, спрямована на забезпе-

чення підвищення його ринкової вартості, досягається формуванням достатнього обсягу капіталу для забезпечення заданих темпів економічного зростання, мінімізації фінансового ризику за умови досягнення очікуваного рівня прибутковості капіталу та мінімізації середньозваженої його вартості.

На увагу заслуговують пропозиції щодо використання наступних механізмів фінансування розвитку: реструктуризація власності збиткових і низькорентабельних підприємств шляхом додаткової емісії акцій під інвестиційно привабливі проекти; здійснення емісії середньострокових корпоративних облигацій під інноваційні проекти; передача у довірче управління або продаж цінних паперів підприємств [3, С. 56—57].

У період обмеженого попиту з метою недопущення зменшення прибутку підприємства доцільно управляти витратами з використанням операційного CVP-аналізу, який надає можливість виявляти оптимальні пропорції між постійними і змінними витратами. Складність полягає у тому, що значна частина статей витрат є змішаними і для різних підприємств поділ витрат на постійні і змінні не завжди є однаковим. Для оперативного аналізу прибутковості підприємств важливим є інтенсифікація використання поряд із бухгалтерським обліком управлінського для постійного й оперативного контролю всіх господарських операцій. Контроль співвідношення постійних і змінних витрат, точки беззбитковості, структури і динаміки дебіторської та кредиторської заборгованості — є найактуальнішими напрямками посилення управлінської складової в діяльності підприємств.

З позицій комплексного підходу до управління прибутковістю детальний аналіз співвідношення постійних і змінних витрат є вихідною основою визначення їх раціональної структури і забезпечення позитивної динаміки в напрямку зменшення постійної складової. Реалізація надлишкових активів або ж інвентаризація та подальша «консервація» тимчасово надлишкових основних засобів сприяють скороченню постійних витрат. Порівняння фактичних обсягів реалізації з критичною сумою чистого доходу (обсягом беззбитковості) дозволяє виявити рівень прибутковості або збитковості підприємства, а, відтак, закладає можливості своєчасного реагування погіршення фінансового стану підприємства. Аналіз структури та динаміки дебіторської та кредиторської заборгованості дозволяє вчасно виявляти потенційні загрози погіршення фінансового стану підприємства.

Процес управління витратами підприємства охоплює широке коло завдань: групування витрат (за економічними елементами для встановлення потреби в основних та оборотних засобах і подальшого аналізу результатів їх використання; за статтями калькуляції для внутрішньовиробничого планування і виявлення резервів зниження собівартості); оптимізація їх обсягу; контроль за формуванням витрат шляхом виявлення відхилень від планових показників та причин таких відхилень для впровадження заходів адекватного реагування; обґрунтування і впровадження заходів зменшення витрат підприємства. Вдосконалення управління витратами підприємства лежить в площині дослідження і застосування способів забезпечення точності оцінки витрат, їх оптимізації на основі виявлення та реалізації внутрішніх резервів економії, прогнозування та планування витрат на майбутні періоди для вирішення одночасного завдання забезпечення безперервного і прибуткового виробництва продукції (виконання робіт, надання послуг).

Управління прибутком підприємства, що діє в сучасних умовах наджорсткої конкуренції потребує вирішення сукупності питань, які можна згрупувати в теоретичний блок і практичний блок. Розробка теоретичних засад управління прибутком стосуються уточнення його сутності, класифікаційних ознак, оптимального набору показників абсолютного і відносного виміру. Найбільшого визнання набули два концептуальні підходи до визначення прибутку: за економічною концепцією прибуток являє собою перевищення виручкою зовнішніх і внутрішніх витрат, а за бухгалтерського підходу прибуток є перевищенням зовнішніх витрат, тобто акцентується увага на загальній виручці підприємства, нарощуванні капіталу. У П(С)БО 3 «Звіт про фінансові результати» прибуток визначено як суму, на яку доходи перевищують пов'язані з ними витрати, а, відповідно, збитку, як перевищення суми витрат над сумою доходу, для отримання якого були здійснені ці витрати [4].

До пріоритетних напрямів розробки заходів для забезпечення прибутковості діяльності ми відносимо: інструментарій діагностики ефективності діяльності, факторного аналізу рентабельності, кластерного аналізу для дослідження фінансових результатів діяльності підприємств; технологію оцінки результативних показників; економіко-математичне моделювання управління прибутком; показники взаємозв'язку прибутковості і фінансової безпеки

підприємства. При розробці виробничої програми і цінової політики слід враховувати всі можливі комбінації «обсяг реалізації—ціна», в процесі реалізації яких формується певний обсяг чистого доходу. Зростання ціни за фіксованого обсягу реалізації тотожне зростанню обсягу виробництва за фіксованої ціни; за достатньої ємності ринку зменшення ціни при зростанні обсягу виробництва може забезпечити абсолютне і відносне зростання прибутку; на обсяг безбитковості позитивно впливає загальне зменшення витрат, як постійних, так і змінних.

Важливість комплексного підходу проявляється при розробці виробничих і маркетингових програм діяльності. Так, наприклад, запропонована економіко-математична модель максимізації цільової функції зростання рентабельності виробничу діяльності підприємства [5, с. 104] не враховує циклічність ринкової економіки. При розробці програм діяльності необхідно оцінювати не тільки виробничі можливості, але й реальну спроможність ринку щодо поглинання товарних обсягів — найкращі маркетингові програми не діють в умовах зниження ємності ринку.

Не менш важливим у сучасних умовах є питання управління якістю прибутку, що визначається його структурою за видами діяльності і за факторами формування. Основну частину прибутку структурованого за видами діяльності має забезпечувати надходження від основної операційної діяльності підприємства, що кореспондується з його місією і, водночас, орієнтує на концентрацію фінансових ресурсів у пріоритетному напрямі. Інноваційний розвиток підприємства сприяє покращенню якості прибутку структурованого за факторами техніко-технологічного і управлінського впливу.

Як підкреслюють представники фінансово-економічної науки у міру становлення ринкової економіки дедалі актуальнішою стає проблема формування й оцінки вартості підприємства (оцінки бізнесу), її практична значущість стрімко зростає. [6, с. 95] Зазначене повною мірою стосується і оцінки нематеріальних активів, наявність та використання суб'єктами господарювання яких, позитивно впливає на їх конкурентоспроможність.

На відміну від матеріальних активів, у нематеріальних активів або відсутня фізична субстанція, або фізична субстанція є вторинною стосовно нематеріальної складової. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 визначає нематеріальний актив, насамперед, як немонетарний актив, «який не має матеріальної

форми, може бути ідентифікований та утримується підприємством з метою використання протягом періоду більше одного року (або одного операційного циклу, якщо він перевищує один рік) для виробництва, торгівлі, в адміністративних цілях чи надання в оренду іншим особам» [7]. Відображення нематеріального активу у балансі та його оцінка залежить від способу отримання: створення самим підприємством; купівля; безкоштовна передача; внесок у статутний фонд; обмін; злиття, поглинання. Методичні підходи до оцінки нематеріальних активів визначені в Національному стандарті № 1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав» [8], який є обов'язковим для застосування під час проведення оцінки майна та майнових прав суб'єктами оціночної діяльності. Особливості проведення оцінки певних видів майна визначаються окремими національними стандартами. Так, Національний стандарту № 4 «Оцінка майнових прав інтелектуальної власності» визначає методичні підходи до оцінки майнових прав на об'єкти права інтелектуальної власності [9].

Так, Стандартом №1 встановлено метод оцінки, як спосіб визначення вартості об'єкта оцінки, послідовність оціночних процедур якого дає змогу реалізувати певний методичний підхід; оціночні процедури, як дії (етапи), виконання яких у певній послідовності дає можливість провести оцінку; — принципи оцінки, як покладені в основу методичних підходів основні правила оцінки. Відповідно до стандартів, оцінка майна повинна проводитися з дотриманням сукупності принципів. Правовим чином закріплені методи проведення оцінки ринкової вартості нематеріальних активів, що застосовуються у вітчизняній практиці. За порівняльного методу оцінка ґрунтується на результатах аналізу цін продажу (пропонування) на подібний об'єкт оцінки. За використання витратного методу оцінка проводиться із застосуванням бази, що відповідає ринковій вартості. Дохідний метод дозволяє здійснити оцінку на основі прогнозування грошового потоку та відповідної норми доходу.

Стандартом визначені особливості застосування методичних підходів до оцінки різних видів нематеріальних активів. Так, зокрема, у разі невідповідності умов угоди, у зв'язку з якою проводиться оцінка майнових прав інтелектуальної власності, хоча б одній з умов, яка висувається для визначення їх ринкової вартості, можливе застосування неринкових видів вартості. У сучасних умовах набувають, також, поширення інвестиційні методи оцінки

вартості інтелектуального капіталу на основ прогнозування ефекту інвестицій в цей вид капіталу. Недоліком цього методу є в неможливість достовірно визначити точні результати від використання інтелектуального капіталу. Серед методів експертної оцінки для України найперспективнішим, як на нашу думку, є метод автономного оцінювання інтелектуальної діяльності, що здійснюється шляхом залучення вітчизняних експертів з питань оцінки нематеріальних активів.

Оскільки ринкова вартість підприємства суттєво залежить від його здатності генерувати грошові потоки в процесі операційної, фінансової та інвестиційної діяльності, основними завданнями управління грошовими потоками, що охоплює облік руху грошових коштів, аналіз потоків, складання бюджету коштів, є наступні: виявлення причин нестачі або надлишку грошових коштів; визначення джерел надходження і напрямів використання грошових коштів; мінімізація розриву між сумами вхідних та вихідних грошових потоків.

Також важливою складовою ефективного менеджменту є забезпечення конкурентоспроможності підприємства, тобто реалізації конкурентних переваг, які дають йому змогу розвиватися більш ефективно порівняно з іншими підприємствами, як на внутрішньому ринку, так і ймовірно на зовнішньому ринку. Оцінка конкурентоспроможності підприємства надає йому можливість з'ясувати сильні і слабкі сторони, виявити чинники, що впливають на обсяги реалізації, вплинути на процес позиціонування на конкретному товарному або фінансовому ринку. Найбільшого розповсюдження набули такі підходи до оцінки конкурентоспроможності, як структурний, ефективної конкуренції, матричний, ми погоджуємось з визнанням переваг саме функціонального підходу до оцінки конкурентоспроможності підприємств через визначення співвідношення витрат, цін, завантаження виробничих потужностей, обсягів випуску продукції, норм прибутку. [10, с. 154] Втрата конкурентоспроможності «сигналізує» підприємству про ймовірність банкрутства, яке набуває ознак реальності в період фінансово-економічної кризи

Насамкінець, зазначимо, що ефективне управління підприємством, яке діє в умовах сучасної жорсткої конкуренції та ризиків обмеження попиту в період циклічного звуження ємності ринку, не тільки забезпечує досягнення достатнього рівня традиційних показників прибутковості діяльності, але й орієнтоване на вибір і реалізацію пріоритетів з урахуванням зовнішніх умов і внутрішніх мож-

ливостей розвитку. У довгостроковій перспективі фінансове управління підприємством повинно бути орієнтоване на зростання вартості капіталу за використання нематеріальних активів, що позитивно впливатиме на рівень конкурентоспроможності.

Література

1. *Усик С.П.* Вибір стратегії розвитку з урахуванням ступеня готовності підприємства до стратегічних змін // Актуальні проблеми економіки. — 2009. — №6. — С. 142—149.

2. *Ареф'єва О.В., Харчук Т.В.* Економічні засади формування потенціалу підприємства // Актуальні проблеми економіки. — 2008. — № 7. — С. 71—76.

3. *Шабліста Л.М.* Механізми подолання збитковості підприємств і забезпечення їх фінансової стійкості // Економіка України. — 2009. — №6. — С. 53—65.

4. Наказ Міністерства фінансів України «Про Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 3 «Звіт про фінансові результати» від 31.03.1999 року / [Електронний ресурс] // Режим доступу до матеріалів: www.ligazakon.ua

5. *Каркавчук В.* Моделювання рівня рентабельності підприємства // Формування ринкової економіки в Україні. — 2008. — Вип. 18. — С. 103—106.

6. *Турило А.М.* Оцінка вартості підприємства в системі фінансово-економічної стратегії його розвитку // Фінанси України. — 2009. — №5. — С. 95—100.

7. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи»: Затверджене наказом Міністерства фінансів України від 18.10.1999 р. № 242. / [Електронний ресурс] // Режим доступу до матеріалів: zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg

8. Національний стандарт № 1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав»: Затверджений Постановою Кабінету Міністрів України від 10.09.2003 року № 1440. / [Електронний ресурс] // Режим доступу до матеріалів: zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg

9. Національний стандарт №4 «Оцінка майнових прав інтелектуальної власності»: Затверджений Постановою Кабінету Міністрів України від 03.10.07 № 1185. / [Електронний ресурс] // Режим доступу до матеріалів: zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg

10. *Цобер Ю.І.* Аналіз підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємств // Актуальні проблеми економіки. — 2009. — № 6. — С. 150—155.

Стаття надійшла до редакції 03.06.2011 р.