

В сучасних умовах воно ґрунтується на інноваційних бізнес-проектах підвищення організаційно-технічного рівня виробництва і праці, які, у свою чергу, можуть базуватися на результатах виконання науково-технічних програм.

Таким чином, слід укласти, що в сучасних умовах бізнес-планування займає ключове місце в процесі маркетингового і ресурсного обґрунтування виробничої програми підприємства.

Література

1. *Єгунов Ю. А.* Сутнісна характеристика і класифікація бізнес-планів // Вісник Донецького університету. Серія В. Економіка і право. Спецвипуск; том 2. — Донецьк, 2006.
2. *Черняк В. З., Черняк А. В.* Бизнес-планирование: Учебно-практическое пособие. — М.: РДЛ, 2000. — 272 с.
3. *Бухалков М. И.* Внутрифирменное планирование: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 1999. — 392 с.

УДК 658.148

А. В. Зайцева, аспірантка
кафедри економіки підприємств,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

ЗРОСТАННЯ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ ЯК МЕТА ПРОЦЕСНОГО УПРАВЛІННЯ

Сучасним критерієм ефективності діяльності підприємства є обсяг створюваної ним доданої вартості. Взявши зростання доданої вартості за мету процесного управління, підприємство спрямовує зусилля на виявлення та вдосконалення (або усунення) непродуктивних ланок бізнес-процесів. Це дозволить ефективніше виконувати місію підприємства.

Value added is a general measure of company's efficiency. The company which takes increasing value added as the goal of process management tries to discover and improve (or eliminate) the nonproductive operations or business processes. This leads to more efficient executing of company's mission.

Зміна системи управління підприємством з функціональної на процесну передбачає узгодження стратегії управління бізнес-процесами з кінцевою метою діяльності підприємства. Часом цей аспект лишається поза увагою як науковців, так і управлінців. Сучасним критерієм ефективності діяльності підприємства, а отже і всіх бізнес-процесів, є обсяг створюваної ним доданої вартості. Під останньою ми розуміємо ту частину загальної вартості нового продукту, яка була створена на підприємстві в процесі руху вхідних ресурсів за ланцюгом формування вартості зусиллями робочої сили та під дією механізмів і процесів даного підприємства.

тва, а також зовнішніх вартісних драйверів. Взявши за мету створення більшого обсягу доданої вартості, підприємство спрямовує зусилля на виявлення та вдосконалення (або усунення) непродуктивних ланок бізнес-процесів — тих, що не створюють вартість.

В економічній теорії розроблено декілька концепцій підприємства, які описують його функціонування з точки зору формування доданої вартості. Це:

- концепція ланцюга вартості;
- теорія міжорганізаційних відносин;
- теорія трансакційних витрат;
- бізнес-модель підприємства за методикою компанії Артур Андерсен.

Аналізу бізнес-моделі компанії передбачає оцінювання ефективності бізнес-процесів за критерієм створення доданої вартості. Загальна додана вартість, створена на підприємстві, включає операційний прибуток, вартість робочої сили, амортизацію основних засобів та нематеріальних активів. Ефективність бізнес-процесів за критерієм створення доданої вартості вимірюється шляхом порівняння виходу (доданої вартості) з вартістю основних входів, необхідних для трансформації закуплених товарів та послуг у продукцію з доданою вартістю.

Методологія аналізу окремих бізнес-процесів підприємства в розрізі створення доданої вартості передбачає наступні етапи:

- складання карти процесів, що ведуть до створення доданої вартості для конкретного підприємства;
- оцінку ефективності кожного процесу та головних вартісних драйверів;
- удосконалення (або усунення) непродуктивних бізнес-процесів.

Картування процесу створення вартості передбачає візуальне представлення потоку матеріалів та інформації від закупок сировини, через весь виробничий процес, до випуску готової продукції.

Кожне підприємство індивідуально визначає бізнес-процеси, що створюють найбільшу додану вартість, критичні вартісні драйвери та показники оцінки ефективності бізнес-процесів за критерієм створення доданої вартості. У фінансовій сфері це може бути показник економічної доданої вартості (EVA), у сфері управління персоналом — додана вартість на одного працюючого, у сфері постачання — додана вартість на одного постачальника (поставку) тощо.

Якщо в ході аналізу встановлено, що бізнес-процес руйнує вартість, необхідно прийняти рішення або щодо розробки системи

заходів, які дозволили б зробити його дохідним, або щодо його ліквідації (якщо це можливо). Навіть коли бізнес-процес забезпечує приріст вартості, необхідно встановити, наскільки суттєвою є ця додана вартість у рамках підприємства і наскільки високим є потенціал подальшого її зростання.

Література

1. *Скотт М.* Факторы стоимости. Руководство для менеджеров по выявлению рычагов создания стоимости. Пер. с англ. — М.: Олимп-Бизнес, 2000.
2. *Колісник М.* Генетика додаткової цінності // <http://innovations.com.ua>
3. *Kaplinksky R. and Morris M. A.* Handbook for Value Chain Research. — IDRC. — 2002.
4. *Dyer J. H., Singh H.* The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage // *Academy of Management Review*. — 1998. — vol. 23. — № 4. — P. 660—679.
5. *Jack A.* Value Mapping — a second generation performance measurement and performance management solution // <http://www.-valuebasedmanagement.net>
6. *Strack R., Villis U.* The Boston Consulting Group. RAVE™: Integrated Value Management for Customer, Human, Supplier and Invested Capital // *European Management Journal*. — Vol. 20. — is. 2. — 2002.

УДК 658.5.12

Ю. В. Карпенко, аспірант,
Одеська національна академія харчових технологій

СУЧАСНІ АЛЬТЕРНАТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ БЮДЖЕТУВАННЯ

Розглянуто процесно-орієнтоване бюджетування та управління поза рамками бюджету, виявлені їх переваги та недоліки.

Activity-based budgeting and beyond budgeting are considered, its advantages and defects are revealed.

Процеси ринкових перетворень привнесли до системи планування діяльності вітчизняних підприємств чимало нововведень. Наряду з технологією бюджетування за центрами відповідальності, яка охоплює все більшу кількість вітчизняних підприємств, з'являються нові бюджетні технології. Найбільш відомим з них стало процесно-орієнтоване бюджетування та управління поза рамками бюджету [1, 2]. Прийняття рішення на користь впрова-