

**ПОБУДОВА ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВАРТІСТЮ  
УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Давидов О.І., к.е.н., доц., доцент кафедри фінансів та кредиту,  
Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна,  
м. Харків, Україна*

Управління вартістю підприємств є сучасною прогресивною концепцією менеджменту в Україні, реалізація якої забезпечує динамічний та сталий розвиток національних суб'єктів господарювання. Позитивний вплив на діяльність підприємств за допомогою даної управлінської концепції досягається шляхом побудови ефективної системи управління процесами створення вартості.

Базисом ефективного управління вартістю підприємства є її адекватна оцінка. Саме механізм визначення вартості формує архітектуру системи управління підприємством, слугує основою вибору менеджментом практичних інструментів для прийняття рішень щодо максимізації вартості суб'єкта господарювання. Процедура оцінки передбачає визначення вартості підприємства конкретного виду у зазначений момент часу. Вид оцінюваної вартості обумовлюється метою оцінки, між якими існує тісний взаємозв'язок.

Так, наприклад, рядом вчених пропонується використовувати у залежності від мети оцінки такі види вартості: для визначення ціни купівлі-продажу підприємства – ринкову вартість, для визначення доцільності інвестування – інвестиційну вартість, для забезпечення заявки на отримання позики – заставну вартість, для визначення суми покриття за страховим договором – страхову вартість, для можливої ліквідації (часткової або повної) діючого підприємства – ліквідаційну вартість, для майнової оцінки – ринкову або іншу вартість, яка визнається податковим законодавством [1]. З позицій менеджменту вартість підприємства є цільовою функцією управління, яка повинна прямувати до максимуму у результаті рішень, що приймаються менеджерами.

Ця обставина обумовлює необхідність формалізації мети оцінки вартості у вигляді підвищення ефективності управління підприємством, а також потребує конкретизації виду оцінюваної вартості відповідно до вищезазначеної мети.

В економічній літературі концепція вартісно-орієнтованого управління часто розглядається у контексті спрямованості управлінських зусиль на зростання ринкової вартості компанії (та її акцій) [2, 3]. Проте в умовах недостатньо ефективного українського ринку, його низької інформаційної відкритості такий вид вартості навряд чи може слугувати надійним та об'єктивним критерієм управління.

Слід погодитися з О.Г. Мендрулом, який вважає, що зусилля менеджерів підприємства мають зосереджуватися, передусім, на збільшенні вартості діючого

підприємства. Ця вартість створюється функціонуванням вже існуючого бізнесу, для якого підприємство засновано [4].

Мамонтова Н.А. під вартістю діючої компанії розуміє «...вартість майна або майнового комплексу, яка утворює єдине ціле (компанію) за умови його подальшого використання і визначається на ринку подібного майна на дату проведення оцінки за угодою, добровільно укладеною між продавцем та покупцем, опісля відповідного маркетингу, за умови, що кожна зі сторін діяла зі знанням справи, розсудливо і без примусу» [5]. Відповідно до міжнародних стандартів оцінки діючим підприємством вважається організація, яка передбачає продовжувати свою діяльність у майбутньому за відсутності наміру чи необхідності ліквідації, або без суттєвого скорочення масштабів діяльності.

Визначення вартості діючого підприємства є точкою відліку в аналізі вартісно-утворюючих процесів, обґрунтуванні заходів управлінського впливу на вартість суб'єкта господарювання.

Оцінка вартості не є самоціллю і виступає важливою складовою системи управління. При цьому найбільший ефект буде досягатися при посиленні системних взаємозв'язків між оцінкою та іншими елементами (підсистемами) вартісно-орієнтованого управління (механізм прийняття та реалізації управлінських рішень, планування, стимулювання, аналіз і контроль, моніторинг).

Взаємодія незалежних оцінювачів та менеджерів підприємства може здійснюватися за двома основними напрямками:

- 1) оцінка вартості підприємства як діючого;
- 2) оцінка вартості підприємства з урахуванням використання інноваційного інструментарію (впровадження інвестиційних проектів і нових методів управління, зміна системи фінансування, проведення реструктуризації та інше) [3].

Зазначені два напрямки по суті характеризують оцінку вартості у статичному та динамічному аспектах, у площинах вартості «як є» при збереженні існуючих тенденцій функціонування підприємства і вартості «як буде» в результаті розробки й реалізації заходів управлінського впливу з урахуванням сценарності розвитку підприємства. Управління вартістю підприємств є безперервним циклом стратегічних, тактичних та оперативних рішень щодо управління процесами нарощування вартості суб'єктами господарювання. Такий багаторівневий підхід забезпечує якісне покращення вартісно-орієнтованого управління.

Стратегічне вартісне управління спрямовано на формування фундаментальних основ створення вартості підприємств і розраховано на довгострокову перспективу. Даний рівень управління має включати розробку та реалізацію вартісної бізнес-моделі, оптимальних стратегій збільшення вартості (корпоративної стратегії, ділових та функціональних стратегій); стратегічне управління факторами вартості; стратегічне планування вартісно-утворюючих процесів. Реалізація стратегічного управління вартістю потребує комплексного підходу щодо управління підприємствами в умовах суттєвої невизначеності їх майбутнього розвитку.

Технологія тактичного (оперативного) управління вартістю визначається з урахуванням стратегічного напрямку вартісно-орієнтованого управління.

За допомогою тактичних та оперативних рішень деталізується участь внутрішніх підрозділів підприємств у створенні вартості, визначаються масштаби повноважень і відповідальності менеджерів різних рівнів організаційно-управлінської структури, виявляються найбільш «чутливі зони вартості», здійснюється оперативно-тактичне управління факторами вартості й центрами фінансової відповідальності за формування вартості, обґрунтовується вибір з існуючих альтернатив й встановлюються пріоритети у поточній діяльності підприємств з позицій максимізації їх вартості.

Тактичне (оперативне) управління вартістю має короткостроковий характер і спрямовано на підвищення ефективності поточного функціонування підприємств.

Для побудови ефективної системи вартісно-орієнтованого менеджменту потрібно забезпечити послідовну реалізацію вартісної бізнес-моделі та прийняття менеджерами на її основі стратегічних, тактичних та оперативних рішень з урахуванням необхідності задоволення очікувань усіх зацікавлених у ефективній діяльності підприємств осіб – стейкхолдерів (власників та кредиторів, менеджерів, персоналу, партнерів підприємств, суспільства).

### **Список літератури:**

1. Экономический потенциал административных и производственных систем: монография / Под общей ред. О.Ф. Балацкого. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2006. – 973 с.

2. Таранов І. Оцінювання ефективності діяльності компанії в системі вартісно-орієнтованого управління / І. Таранов // Галицький економічний вісник. – 2012. – №3. – С. 47-60.

3. Щербаков В.А. Оценка стоимости предприятия (бизнеса) / В.А. Щербаков, Н.А. Щербакова. – М.: Издательство «Омега-Л», 2012. – 315 с.

4. Мендрул О. Г. Управління вартістю підприємства: монографія / О.Г. Мендрул. – К.: КНЕУ, 2002. – 272 с.

5. Мамонтова Н.А. Управління вартістю компаній нафтогазового комплексу в умовах інноваційного розвитку: монографія / Н.А. Мамонтова. – Львів: ПАІС, 2011. – 484 с.