

## Перспективи застосування ціннісно-орієнтованого менеджменту на підприємствах України

Тетяна Сторчова, Тетяна Басюк

Національний університет харчових технологій

**Вступ.** Багато аналітиків сьогодні визнають, що цінність бізнесу визначається тим, як ринок оцінює його здатність генерувати грошові потоки, достатні для задоволення очікувань інвесторів від вкладень з аналогічним ризиком. Більшість компаній оцінює економічну ефективність інвестиційних проектів, спираючись на модель дисконтованого грошового потоку і правило чистої приведеної вартості. Безумовно, будь-яка стратегія реалізується через інвестиції, але процес управління не обмежується економічним аналізом інвестиційного проекту і затвердженням бюджету капітальних вкладень. Є інша, набагато більш складна задача - реалізація економічного потенціалу обраної стратегії. Для досягнення успіху в умовах гострої конкурентної боротьби за переваги споживачів і гроші інвесторів необхідна усвідомлена спрямованість зусиль. Це означає, що ціннісно-орієнтований підхід до управління повинен стати не просто гаслом, але повсякденною нормою, світоглядом менеджменту і стилем життя всієї організації.[2]

**Методи дослідження.** Методологічним підґрунтям роботи виступають загальнонаукові та спеціальні методи, системний та історико-логічний підхід до аналізу процесів, пов'язаних зі створенням ціннісно-орієнтованого менеджменту. Теоретичні та прикладні результати дослідження отримано на базі використання положень сучасної економічної теорії, теорії управління на основі методів аналізу та синтезу.

**Результати.** Перші моделі вимірювання та оцінки результатів діяльності підприємств, які з'явилися в 1920-х рр. і згодом поширилися практично у всіх країнах з ринковою економікою, були досить простими для розрахунку і будувалися виключно з фінансових показників. У 1970-1990 рр. з'явилися інші концепції оцінки вартості та ефективності роботи підприємств, серед яких найбільш популярними в останні роки є концепції *збалансованої системи показників* (BSC) і *економічної 'доданої вартості'* (EVA).

Концепція ціннісно-орієнтованого менеджменту (value-based management-VBM) з'явилася в середині 1980-х рр. у США. У 1990-х рр. цей метод прийшов у Європу і Азію, а кілька років тому нову філософію управління стали використовувати і великі російські компанії, які хотіли відповідати вимогам західного інвестора. Так, компанії "Вім-Білл-Данн Продукти харчування" це допомогло вдало розмістити свої акції на Нью-Йоркській фондовій біржі. У страхової компанії РОСНО принципи ціннісно-орієнтованого менеджменту стали застосовуватися, коли вона перейшла під контроль німецької групи *Alianz*. До використання цієї методології починають приступати та великі компанії з державним капіталом, такі як ВАТ "Роснефть", ВАТ "Російські залізниці".[3]

Цілями ціннісно-орієнтованого менеджменту, як на корпоративному рівні, так і на рівні бізнес-одиниці, є досягнення добре налагодженої роботи організаційної структури, розробка стратегії, розподіл ресурсів, вироблення цільових нормативів і система стимулювання відповідальних керівників. Кожен менеджер повинен оцінюватися за показниками, які відображають результати діяльності в зоні його безпосереднього контролю, і відповідати за те, що знаходиться в компетенції саме його рішень. Її основне завдання - роз'яснення нової ідеології на всіх рівнях організації і масове впровадження у свідомість людей принципів, що дають розуміння того, як повсякденні рішення кожного конкретного співробітника проявляються у фінансових результатах компанії.

Важливою перевагою систем ціннісно-орієнтованого менеджменту є можливість використовувати для оцінки потенційних проектів, що передбачають майбутні доходи, і для контролю ефективності діяльності фірм і їх підрозділів за минулий період критерії, побудовані на одних і тих же принципах. Видається, однак, що методи, які застосовуються в рамках ціннісно-орієнтованого менеджменту, доцільніше використовувати саме для оцінки фактичної ефективності роботи фірми, а також для узгодження інтересів власників фірм і найманих менеджерів шляхом прив'язки премій менеджерів до показників зростання цінності акціонерного капіталу.

Виявлено, що до переваг ціннісно-орієнтованого управління можна віднести послідовну максимізацію цінності компанії; вдосконалення комунікації з інвесторами, аналітиками і зацікавленими сторонами; поліпшення внутрішньої комунікації, стимулювання інвестицій.[2]

Адаптація ціннісних пріоритетів і моделей сучасного менеджменту до українських реалій, безумовно, сприяє формуванню конкурентоздатної економіки, а також сталому розвитку України як правової, демократичної держави.

Заявлена проблематика перебуває на перетині соціологічних, історичних, економічних і політологічних досліджень зарубіжних і вітчизняних учених. Тому її розробка здійснювалася на стику різних наукових дисциплін. Аналіз еволюції менеджменту і внесення ціннісних пріоритетів у систему управлінських рішень здійснюється на основі теоретичних принципів і постулатів, сформульованих під час розгляду зміни господарських устроїв, змін у сфері власності, трансформації управлінських відносин, динаміки суб'єктів управління.[3]

**Висновки.** Таким чином, впровадження положень ціннісно-орієнтованого підходу на підприємстві передбачає формування комплексу організаційних передумов, що мають сприяти поступовим позитивним змінам в його діяльності. Результатом таких якісних перетворень має стати безперервне удосконалення та

підвищення ефективності функціонування компанії, що досягається через розвиток операційної системи та підприємства загалом за рахунок забезпечення ціннісно-орієнтованого управління.

Важливим є також врахування специфіки діяльності компанії, особливостей її операційної системи, структури ланцюга створення цінності. Саме ці питання складатимуть поле наших подальших досліджень.

### **Література.**

1. Волков Д. Л. Теорія ціннісно-орієнтованого менеджменту: фінансовий і бухгалтерський аспекти / Д. Л. Волков. – 2008. – 320 с.
2. Капіталізація підприємств: теорія и практика: монографія / под ред. И. П. Булеева, Н. Є. Брюховецький. – Донецьк. – 2011. – 328 с.
3. Гордєєва О.Г. Управлінський аналіз в системі ціннісно-орієнтованого менеджменту./ Гордєєва О.Г. // Економіка і управління. – 2011.– С. 152-154.