

Завдяки останнім науковим дослідженням було виявлено структуру підприємницького потенціалу і сьогодні можна твердо сказати, що перше місце у ній займає мотиваційна активність, саме яскраво виражений мотив до досягнень із орієнтацією на конкретний результат. На другому місці такі якості особистості, як схильність до ризику, відповідальність, емоційна стабільність, висока самооцінка. На третьому - пізнавальна активність, у цій сфері виявлено, що для успішних підприємців характерні наявність інтуїції, гнучкості мислення, здатність швидко засвоювати інформацію.

Література:

1. Людський потенціал підприємницької діяльності: навч. посіб. / за заг. ред. Н. Ю. Кубіній. Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2021. 172 с.
2. Квасницька Р. С., Тарасюк М. В. Структуризація потенціалу підприємств. *Вісник КНТЕУ*. 2017. № 1. С. 73–82
3. Материнська О. А., Ярова А. О. Ресурсний потенціал підприємства: проблеми та шляхи його вирішення. URL: <https://nauka.kushnir.mk.ua>

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ КОМПАНІЇ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

*Червякова В.В., к.е.н., доцент
Національний транспортний університет*

Оптимальний розподіл капіталу є найважливішим засобом реалізації корпоративної стратегії підприємства. Останнім часом проблема привернула ще більше уваги з боку управлінців, оскільки більшість компаній стикаються зі значними інвестиціями та перерозподілом капіталу для своїх цифрових перетворень та трансформацій у сфері сталого розвитку. Дослідження та практичний досвід показують низку найкращих практик, яких дотримуються найефективніші компанії. Їх можна об'єднати в три напрямки:

1. Стратегічне бюджетування капіталу.

Інвестиції в бізнес, а не в проекти. Оцінка стратегічного потенціалу бізнесів допомагає уникнути поширених пасток розподілу капіталу, таких як пастка зрілого бізнесу і пастка рівності.

Переведення портфельних ролей в інструкції щодо розподілу капіталу. Призначення чітких ролей окремим бізнес-одиницям у портфелі залежно від позиції в життєвому циклі ринку та встановлення відповідних вказівок щодо розподілу капіталу є хорошим способом пов'язати стратегічний потенціал із розподілом ресурсів.

Збалансування портфеля інвестицій. Регулярний аналіз балансу ризику та доходності інвестиційного портфеля дозволить компанії скоригувати інвестиційну стратегію.

2. Відбір інвестиційних проектів. Успішні компанії повністю розуміють фінансовий профіль своїх проектів, що передбачає виконання таких умов.

Вихід за рамки внутрішньої норми прибутку. Усі бізнес-кейси для великих інвестиційних проектів повинні включати модель, яка демонструє драйвери прибутку. Це дозволяє особам, які приймають рішення, зрозуміти вплив ключових факторів і полегшує аналіз чутливості та сценаріїв.

Застосування відповідних критеріїв. Компанії мають застосовувати релевантні, але різні критерії оцінки для кожного типу інвестицій. Інвестиції в підвищення ефективності, наприклад, модернізацію обладнання, оцінюються на основі їх прямого фінансового впливу. Розширення виробничої потужності оцінюється в контексті ринкових припущень, таких як потужність конкурентів і прогноз цін на товари. А довгострокові інвестиції, такі як НДДКР у цифрових технологіях, оцінюються на основі стратегічної привабливості та перспективних довгострокових варіантів використання, а фінансова віддача не є частиною аналізу. Такий підхід гарантує вибір найкращих проектів у межах кожного типу інвестування без дискримінації окремих категорій.

Прийняття ризику на основі розуміння. Особливу увагу при виборі проекту слід приділити розумінню основних ризиків. Деякі компанії використовують передові методи моделювання, щоб уникнути ризиків, притаманних інвестиційній пропозиції. Однак, як показує досвід, важливіше ідентифікувати відповідні ризики, ніж кількісно визначити їх вплив. Необхідні кошти слід виділяти лише тоді, коли ці ризики є керованими.

3. Управління інвестиціями. Ефективні компанії застосовують правильні механізми управління для вибору, підтримки та відстеження великих інвестицій. Вони прагнуть усунути когнітивні упередження, встановити відповідальність і запровадити ефективні цикли зворотного зв'язку.

Подолання когнітивних упереджень. Дослідження та досвід показали, що рішення щодо розподілу капіталу схильні до когнітивних упереджень, таких як надто вузьке формулювання рішень, надто велика залежність від легкодоступної інформації, закріплення (тобто небажання адаптуватися до нової інформації) і впадання в «групове мислення» (прийняття рішень групою таким чином, щоб перешкоджати індивідуальній незгоді). Щоб уникнути таких упереджень, рекомендується створити інвестиційний комітет, який може діяти як незалежний наглядач за показниками рентабельності капіталу та «останній запобіжник», та розвивати культуру «конструктивних розбіжностей», розподіляючи ролі прихильників і скептиків у міжфункціональних командах.

Встановити підзвітність. У більшості фірм заохочення прив'язані до результатів діяльності компанії або підрозділу. Наслідки великих інвестиційних рішень зазвичай матеріалізуються надто довго, щоб вплинути на бонус або підвищення відповідального керівника. Тому рекомендується прив'язувати особисті стимули до успіху великих інвестиційних проектів шляхом встановлення довгострокових компонентів винагороди та відповідальності. Зовнішні чинники не сприймаються як виправдання для невдачі; очікується, що команди звітуватимуть про них, коли проект буде запропоновано вперше.

Інститут зворотного зв'язку. Зрештою, успішний розподіл капіталу є результатом сильних навичок судження, які формуються шляхом навчання та адаптації. Хоча аудити після завершення великих проектів є звичайним явищем у багатьох компаніях, зворотний зв'язок у процесі прийняття рішень зазвичай відбувається лише спорадично. Просунуті компанії переглядають не лише проекти, а й минулі рішення.

Капітал – це лише один з дефіцитних корпоративних ресурсів, який потребує ретельного розподілу. Але капітал часто має найбільший вплив, який легко виміряти. Сьогодні інвестори швидко карають управлінців за те, що вони вважають марнотратством, і однаково прагнуть винагороджувати розумні рішення щодо розподілу капіталу та їх ефективну реалізацію.

Література:

1. Stange S., Pidun U., Roos A., and Link M. (2023). The Art of Capital Allocation. Boston Consulting Group. <https://www.bcg.com/publications/2023/corporate-development-finance-function-excellence-art-of-capital-allocation>
2. Mauboussin M. J., Callahan D. (2022). Capital Allocation: Results, Analysis, and Assessment. Morgan Stanley. https://www.morganstanley.com/im/publication/insights/articles/article_capitalallocation.pdf

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

*Шершенюк О.М., к.е.н., доцент
Борщ П.О., аспірант*

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Інвестиційна діяльність є вирішальним чинником загальної економічної політики держави. Успішна її реалізація дозволить забезпечити підґрунтя для сталого економічного зростання, збалансованої макроструктури, покращення інвестиційної ситуації тощо.

Формування інвестиційних ресурсів є важливою складовою інвестиційної та загальної фінансової стратегії підприємства, а також вихідною умовою здійснення інвестиційного процесу на всіх його стадіях. Нагромадження капіталу в межах самого підприємства (власний капітал і його реінвестування) та різними господарюючими суб'єктами, населенням є базою для формування підприємством інвестиційних ресурсів.

Процес формування інвестиційних ресурсів передбачає розгляд можливих джерел фінансування інвестицій з урахуванням специфіки господарської діяльності того чи іншого підприємства. Усі джерела формування інвестиційних ресурсів поділяють на три основні групи: власні, позикові, залучені (рис. 1) [1].