

## МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 658.14:338.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2023-8-11>**Вороніна В.Л.**кандидат економічних наук, доцент,  
Полтавський державний аграрний університет**Тарасенко О.М.**здобувач вищої освіти,  
Полтавський державний аграрний університет**Мотренко С.М.**здобувач вищої освіти,  
Полтавський державний аграрний університет**УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА  
НА ОСНОВНІ ПОБУДОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ**

*В статті актуалізовано питання щодо виявлення діалектичної та економічної сутності капіталу підприємства в умовах інноваційної економіки. Метою даної статті є аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища щодо забезпечення зростання ринкової капіталізації та вартості підприємства в перспективі. Акцентовано увагу на тому, що завдання будь-якої конкурентної стратегії полягає у встановленні конкурентних переваг підприємства, а також визначення способів їх підтримки. Представлено модель інноваційного розвитку підприємства, яка дає змогу оцінити інноваційний потенціал як сукупність умов його формування (факторів внутрішнього середовища) та умов реалізації (факторів зовнішнього середовища). Інновації автори виділяють, як окрему групу факторів. Для стабільного та сталого розвитку підприємства, робота якого має сильно виражений інноваційний характер, вкрай важливо досягти ефективного співвідношення між різними складовими капіталу як у поточному, так і перспективному періоді.*

**Ключові слова:** економіка, інновації, капітал, стратегія, фактори впливу, управління.

**Voronina Viktoriia, Tarasenko Oleksandr, Motrenko Serhii**  
Poltava State Agrarian University**ENTERPRISE CAPITAL MANAGEMENT BASED  
ON BUILDING AN INNOVATION STRATEGY**

*The article raises the issue of identifying the dialectical and economic essence of enterprise capital in the context of the innovation economy. The research aims to analyse the factors of the external and internal environment to ensure the growth of market capitalisation and the value of the enterprise in the future. The author emphasises that the task of any competitive strategy is to establish the competitive advantages of the enterprise and determine the ways to maintain them. The article presents a model of innovation development of the enterprise, which makes it possible to assess the innovation potential as a set of conditions of its formation (factors of the internal environment) and conditions of its implementation (factors of the external environment). The authors single out innovations as a separate group of factors. The analysis shows that the most controllable and influential factors for achieving the strategic goals of the enterprise are the factors of the internal environment, competitiveness and investment risk. The latter factor, in turn, determines the effectiveness of the chosen strategy and its further adjustment in accordance with the goals and objectives of the enterprise. The article proposes to use the WACC to calculate the market value of enterprise capital. Its economic meaning lies in the ability of the enterprise to implement various management decisions, including those related to increasing the value of capital and investing funds, provided that their profitability exceeds the estimated value of WACC. For stable and sustainable development, as well as the functioning of the enterprise, the work of which has a strongly pronounced innovative character, it is extremely important to achieve an effective balance between the various components of capital both in the current and future period. Making competent management decisions on capital, first of all, will affect the creation of new value, implemented in various innovative products or services, personnel and business processes. A competitive strategy that ensures the maximum preservation of the uniqueness of the enterprise through effective capital management creates the concept of long-term innovative development of the enterprise. The choice of the enterprise capital management system depends not only on the specifics of the enterprise itself and the type of its production and economic activity but also on the sectoral features of a particular sector of the national economy.*

**Keywords:** economy, innovation, capital, strategy, influencing factors, management.

**Постановка проблеми.** В умовах динамічних змін зовнішнього середовища, викликаних проведенням соціально-орієнтованих трансформацій у вітчизняній економіці, одним із вирішальних факторів формування конкурентоспроможності підприємства є грамотна обрана стратегія розвитку, що забезпечує можливість

гнучкого реагування на умови сучасної дійсності та стійке функціонування в довгостроковій перспективі.

Завдання будь-якої конкурентної стратегії полягає у встановленні конкурентних переваг, які має підприємство, а також визначення способів їх підтримки [1, с. 77]. Комплексна реалізація стратегії

передбачає забезпечення зростання ринкової капіталізації та вартості підприємства в перспективі [2, с. 114]. Ця тенденція залежить від сукупності факторів, що входять до зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Об'єктивність пріоритетів розвитку підприємства визначає необхідність використання відповідних механізмів та інструментів, спрямованих на розробку інноваційної стратегії та стійкість функціонування у довгостроковій перспективі [3]. Але, на більшості підприємств структура управління капіталом не адаптована до вирішення складних завдань інноваційної діяльності. Управління здійснюється без урахування факторів ризику щодо невизначеності внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В даний час у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі існує досить велика кількість досліджень, присвячених питанням специфіки аналізу, оцінки та управління капіталом підприємств та організацій в умовах освоєння інновацій. Це дослідження таких вчених, як Ансофф І., Армстрон М., Бажал Ю., Біркіншоу Дж., Бланк І., Бондаренко В., Воронько-Невіднична Т., Гальчинський А., Голубенко А., Друкер П., Дяченко М., Зось-Кіор М., Ковальов В., Койлі Б., Кузьмінок Л., Менш Г., Ніксон Ф., Норкотт Д., Овчаренко Т., Олійник Л., Пригожин А., Райс Т., Савчук О., Санто Б., Твісс Б., Харів П., Хобта В., Шумпетер Й. та інших.

Однак, в силу динамічності ринку та впливу екзогенних факторів на розвиток підприємств, стрімкого зростання цифрової трансформації бізнес-процесів, а також впливу обмежувальних чинників, пов'язаних з пандемією коронавірусом та війною в країні, фундаментальних досліджень, пов'язаних з тематикою дослідження, сьогодні недостатньо. Також, відсутні підходи до побудови цілісної системи управління капіталом підприємства в умовах інноваційної діяльності.

**Формування цілей статті (постановка завдання).**

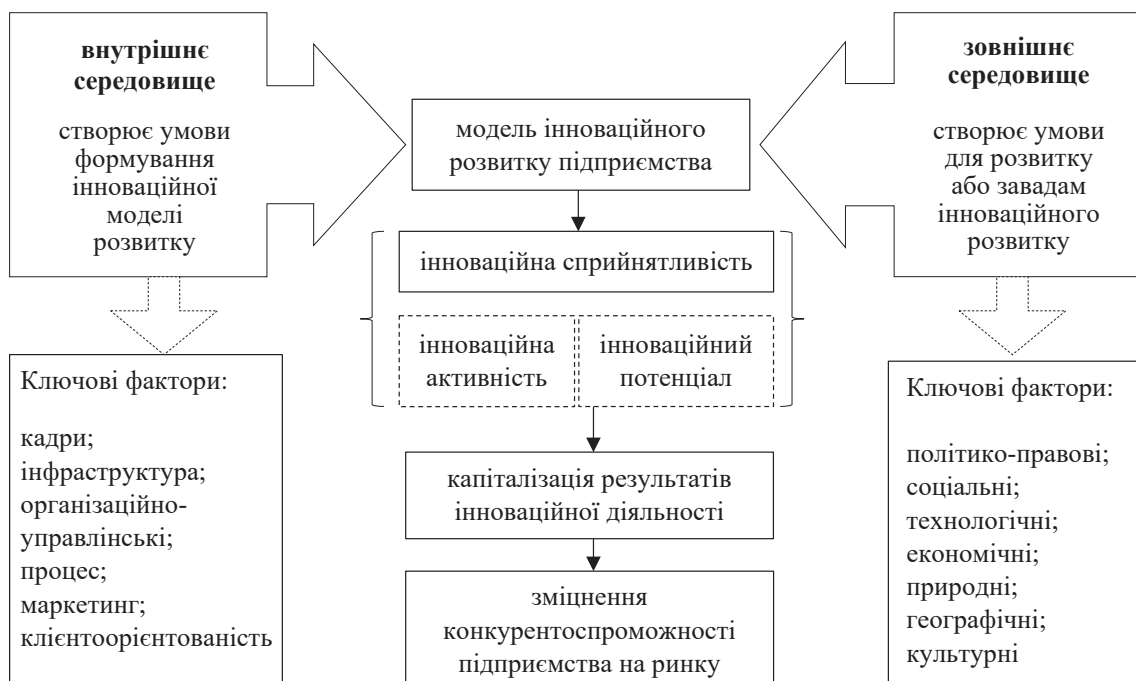
Метою даної статті є аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища щодо забезпечення зростання ринкової капіталізації та вартості підприємства в перспективі та виявлення діалектичної та економічної сутності капіталу підприємства в умовах інноваційної економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Важливим елементом у формуванні інноваційної стратегії підприємства є роль факторів, що сприяють або обмежують цей процес. У свою чергу, ці фактори є інформаційною базою для проведення прогностико-аналітичних робіт, які є передумовою розробки заходів, що сприяють інноваційному розвитку підприємства.

Модель інноваційного розвитку підприємства дає змогу оцінити його інноваційний потенціал як сукупність умов його формування (факторів внутрішнього середовища) та умов реалізації (факторів зовнішнього середовища) (рис. 1). Сукупність факторів включає як загальні фактори, так і специфічні галузеві фактори, які видозмінюються залежно від галузі.

Вважаємо, що опис та оцінку організації діяльності підприємства слід розпочинати з аналізу поточної ситуації, наявних ресурсів та обмежень. При цьому, важливим є поділ факторів на зовнішні та внутрішні.

До зовнішніх факторів, що впливають на ефективність інноваційних стратегій підприємства, відносять: політико-правові, економічні, соціальні, природно-географічні, технологічні, культурні. Зовнішні фактори характеризуються відсутністю можливості контролю над ними та отриманням зворотного зв'язку. Економічні чинники впливають на стійкість фінансового становища підприємства, його конкурентоспроможність: рівень інфляції, оподаткування (наявність пільг), грошові доходи споживачів, відсоткові ставки (доступність кредитування) тощо. Соціальні фактори, що впливають на ефективність стратегії, включають:



**Рис. 1. Модель інноваційного розвитку підприємства як основа його конкурентоспроможності**

Джерело: узагальнено на основі [1; 2; 4]

демографічну структуру населення, тривалість життя населення, рівень захворюваності населення, економічну поведінку людей. Це зумовлено специфікою галузі та визначенням цільової аудиторії. Природно-географічні фактори – важлива складова ефективності інноваційної стратегії організації [5].

Одна зі складових технологічних факторів – державна політика у науково-технічній галузі – виражає ставлення держави до наукової та науково-технічної діяльності. Нові технології, швидкість та джерела оновлення товарів та витрати на наукові дослідження – складові процесу інноваційного розвитку підприємства.

Крім перерахованих вище факторів, важливим для ефективності інноваційних стратегій розвитку підприємства є культурні чинники, що зумовлюють підвищений комфорт клієнта на момент споживання послуг.

Друга велика група чинників – внутрішні. На відміну від зовнішніх, вони піддаються контролю та коригуванню. До них відносяться:

- кадри. Їх робота безпосередньо впливає на ефективність діяльності підприємства. Психологічний клімат відбиває особливості поведінки та взаємодій в колективі. Кваліфікація кадрів характеризує рівень знань, навичок та професійних умінь працівників. Мотивація персоналу та гендерний склад співробітників впливає на продуктивність роботи [6, с. 27; 7, с. 42];

- організаційно-управлінські чинники. Стратегія розвитку підприємства – це система цілей, завдань, способів і дій, вкладених у її досягнення. Наявність та чітке дотримання обраної стратегії визначає побудову всієї роботи підприємства.

- Розподіл влади та відповідальності – надання повноважень співробітникам в прийнятті рішень. Важливість цього фактора обумовлена тим, що звільняє керівника від безпосереднього оперативного управління організацією та підвищує рівень оперативності реагування на інноваційні зміни;

- інфраструктура. Наявність та поточний стан інфраструктури, благоустрій території, транспортна доступність – це ті фактори, що формують уявлення про підприємство;

- процес. Під цією групою чинників маються на увазі процеси обслуговування, із якими стикаються споживачі послуг. Від їхньої якості формується лояльність споживача та його ставлення до організації;

- маркетингові чинники. Бренд та імідж організації сприяє впізнаваності серед наявних та потенційних споживачів;

- клієнтоорієнтованість – орієнтація на клієнта, з метою виявити і задовольнити його потреби.

Інновації виділяються окремою групою факторів. В даному випадку розглядається впровадження в діяльність підприємства технічних інновацій, інноваційних методів надання послуг, інновацій бізнес-процесів та інновацій у маркетингових комунікаціях [1, с. 80].

Усі розглянуті чинники є інформаційною базою щодо прогнозно-аналитических робіт та передумовою розробки заходів інноваційного розвитку підприємств.

Проведений аналіз показав, що найбільш керованими та впливовими на досягнення стратегічних цілей підприємства є фактори внутрішнього середовища, конкурентоспроможності та ризику інвестицій. Останній чинник, своєю чергою, визначає ефективність обраної стратегії та подальше її коригування від-

повідно до мети та завдань діяльності підприємства.

Реалізація інноваційної стратегії підприємства передбачає забезпечення зростання його ринкової капіталізації та вартості у перспективі, а тенденція зростання, безумовно, залежить від сукупності розглянутих факторів зовнішнього та внутрішнього середовища [8].

На сьогодні, вартісний підхід оцінки капіталу підприємства є найактуальнішим у процесі розробки інноваційної стратегії для промислових підприємств, діяльність яких нерозривно пов'язана з додатковим ризиком, викликаним необхідністю розробки, освоєння та застосування різних інноваційних товарів і продуктів. З погляду самого підприємства його конкурентна стратегія може бути представлена у вигляді певної сукупності управлінських рішень, вектором яких є формування інноваційної діяльності та формування конкурентних переваг [4].

Для розрахунку ринкової вартості капіталу підприємства пропонуємо застосовувати середньозважену вартість капіталу (Weight average cost of capital, далі – WACC). WACC використовується при формуванні рішення про необхідність інвестування у різні цінні папери або у проекти, пов'язані зі значним ризиком. Її економічний сенс полягає у можливості підприємства реалізувати різні управлінські рішення, в тому числі щодо збільшення вартості капіталу та вкладення грошових коштів, за умови, що показник їх рентабельності перевищує розрахункове значення WACC [9].

По суті WACC показує вартість капіталу, субсидованого у діяльність підприємства з урахуванням витрат на альтернативне інвестування, та розраховується за формулою [9]:

$$WACC = Kd x (1 - T) x \frac{D}{E + D} + Ke x \frac{E}{E + D}, \quad (1)$$

де  $Kd$  – відсоток на позиковий капітал на даному ринку, %;

$T$  – податок на прибуток, що визначається в частках одиниць;

$D$  – позиковий капітал, тис. грн;

$E$  – власний капітал, тис. грн;

$Ke$  – відсоток власного капіталу на даному ринку, %.

Якщо фінансування діяльності підприємства ведеться із двох джерел (власних і позикових коштів), то формула (1) набуває вигляду:

$$WACC = Ks x Ws + Kd x Wd x (1 - T), \quad (2)$$

де  $Ks$  – власний капітал, тис. грн;

$Ws$  – частка власного капіталу, %;

$Kd$  – позиковий капітал, тис. грн;

$Wd$  – частка позикового капіталу, %;

$T$  – прибуток, %.

Конкурентна стратегія, що реалізується промисловим підприємством полягає у формуванні та реалізації стратегічного виробничого плану з розробки, виробництва та реалізації продукції, у тому числі й інноваційної. В результаті створюється стратегія, в основі якої закладено максимізуючий ефект вартості інноваційного бізнесу, при цьому ефект є результатом, який отримано від об'єднання окремих функціональних та інноваційних стратегій підприємства.

Сьогодні підприємства працюють в умовах жорсткої конкуренції, і тому саме отримані переваги мають дати можливість реалізувати цілий комплекс проєктів, у тому

числі інноваційних з розробки концептуально нових товарів, послуг або технологічних процесів, спрямованих на отримання економічної вигоди в майбутньому. При створенні конкурентної стратегії підприємства необхідно враховувати, що вона являє собою суму заходів, від успіху реалізації яких і буде залежати, наскільки успішно сформуються ринкові переваги підприємства.

**Висновки.** Для стабільного та сталого розвитку, а також функціонування підприємства, робота якого має сильно виражений інноваційний характер, вкрай важливо досягти ефективного співвідношення між різними складовими капіталу як у поточному, так і перспективному періоді. Це стосується не лише фінансового капіталу, а й інтелектуального. Наприклад, нерівномірне співвідношення різних частин інтелектуального капіталу за рахунок невинновданого зростання витрат найкращіше призводить до значного зниження показників ефективності і, як наслідок, результативності діяльності підприємства замість запланованого зростання значень даних показників.

Прийняття грамотних управлінських рішень щодо капіталу, в першу чергу, вплине на створення нової

вартості, реалізованої у різних інноваційних продуктах або послугах, персоналі та бізнес-процесах. Розроблена стратегія має бути бар'єром, що захищає підприємство від конкурентів з їх новими та унікальними продуктами, оскільки складові елементи капіталу досить складно відтворити навіть у довгостроковому періоді. Отже, конкурентна стратегія, що забезпечує максимальне збереження унікальності підприємства за допомогою ефективного управління капіталом створює концепцію довгострокового інноваційного розвитку підприємства.

При цьому, як сценарний підхід управління капіталом, так і метод декомпозиції взаємопов'язані і взаємообумовлені один з одним. На основі їх спільного застосування для підприємства можливо не тільки ефективно управляти капіталом, а також й виявляти найслабші його складові, щоб спрямовувати зусилля на їх подальший розвиток. Вибір системи управління капіталом підприємства, залежить не лише від специфіки самого підприємства та виду його виробничо-господарської діяльності, а й галузевих особливостей народного господарства.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Маркіна І.А., Вороніна В.Л., Хорошко Д.Р. Управління інноваційним потенціалом як фактор стратегічного розвитку та конкурентних переваг підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 3(26). С. 76–81.
2. Hnatenko I., Orlova-Kurilova O., Shtuler I., Serzhanov V., Rubezhanska V. An Approach to Innovation Potential Evaluation as a Means of Enterprise Management Improving. *International Journal of Supply and Operations Management*. 2020. Vol. 7. № 1. P. 112–118.
3. Zos-Kior M., Hnatenko I., Isai O., Shtuler I., Samborskyi O., Rubezhanska V. Management of Efficiency of the Energy and Resource Saving Innovative Projects at the Processing Enterprises. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2020. Vol. 42. No. 4. P. 504–515. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2020.52> (дата звернення: 25.10.2023).
4. Alekseenko V., Seredina N., Kosaynova V. Integrated Assessment of Leading Strategic Sustainability for Integrated Business Structures. In *Sustainable Leadership for Entrepreneurs and Academics*. 2019. P. 201–212. DOI: [http://doi.org/10.1007/978-3-030-15495-0\\_21](http://doi.org/10.1007/978-3-030-15495-0_21) (дата звернення: 05.10.2023).
5. Brockova K., Rossokha V., Chaban V., Zos-Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro-industrial production. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43. No. 1. P. 129–135. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2021.11> (дата звернення: 02.11.2023).
6. Галич О.А., Вакулєнко Ю.В., Терещенко І.О., Крутько Т.В. Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 6. С. 27–32.
7. Маркіна І.А., Вороніна В.Л., Філатова К.Є. Менеджмент персоналу в умовах стійкого інноваційного розвитку підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2021. № 17. С. 39–42.
8. Krulický T., Horák J., Skulcova K. Business valuation in times of crisis. *SHS Web of Conferences*. 2021. Vol. 91. DOI: <https://doi.org/10.1051/shsconf/20219101039> (дата звернення: 25.10.2023).
9. Harvey L.D. Clarifications of and improvements to the equations used to calculate the levelized cost of electricity (LCOE), and comments on the weighted average cost of capital (WACC). *Energy*. Vol. 207. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.energy.2020.118340> (дата звернення: 30.10.2023).

#### REFERENCES

1. Markina I. A., Voronina V. L., Khoroshko D. R. (2020). Upravlinnia innovatsiinym potentsialom yak faktor stratehichnoho rozvytku ta konkurentnykh perevah pidpriemstva [Management of innovation potential as a factor of strategic development and competitive advantages of the enterprise]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, no. 3 (26), pp. 76–81. (in Ukrainian)
2. Hnatenko, I., Orlova-Kurilova, O., Shtuler, I., Serzhanov, V., Rubezhanska, V. (2020). An Approach to Innovation Potential Evaluation as a Means of Enterprise Management Improving. *International Journal of Supply and Operations Management*, vol. 7, no. 1, pp. 112–118.
3. Zos-Kior M., Hnatenko I., Isai O., Shtuler I., Samborskyi O., Rubezhanska V. (2020) Management of Efficiency of the Energy and Resource Saving Innovative Projects at the Processing Enterprises. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, vol. 42, no. 4, pp. 504–515. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2020.52> (accessed October 25, 2023).
4. Alekseenko V., Seredina N., Kosaynova V. (2019) Integrated Assessment of Leading Strategic Sustainability for Integrated Business Structures. In *Sustainable Leadership for Entrepreneurs and Academics*, pp. 201–212. DOI: [http://doi.org/10.1007/978-3-030-15495-0\\_21](http://doi.org/10.1007/978-3-030-15495-0_21) (accessed October 5, 2023).
5. Brockova K., Rossokha V., Chaban V., Zos-Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. (2021) Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro-industrial production. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, vol. 43, no. 1, pp. 129–135. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2021.11> (accessed November 2, 2023).

6. Halych O. A., Vakulenko Yu. V., Tereshchenko I. O., Krutko T. V. (2019) Stratehichne upravlinnia personalom yak faktor zrostan-nia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Strategic personnel management as a factor in increasing the competitiveness of the enterprise]. *Ahrosvit*, no. 6, pp. 27–32. (in Ukrainian)

7. Markina, I. A., Voronina, V. L., Filatova, K. Ye. (2021) Menedzhment personalu v umovakh stiikoho innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva [Personnel management in the conditions of sustainable innovative development of the enterprise]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, no. 17, pp. 39–42. (in Ukrainian)

8. Krulický T., Horák J., Skulcova K. (2021) Business valuation in times of crisis. *SHS Web of Conferences*, vol. 91. DOI: <https://doi.org/10.1051/shsconf/20219101039> (accessed October 25, 2023).

9. Harvey L. D. Clarifications of and improvements to the equations used to calculate the levelized cost of electricity (LCOE), and comments on the weighted average cost of capital (WACC). *Energy*, vol. 207. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.energy.2020.118340> (accessed October 30, 2023).