размышления у подъезда компании

стоимостное мышление – путь к эффективному управлению предприятием

Развитие предпринимательства выступает обязательным условием становления цивилизованных рыночных отношений в стране. Процесс лавинообразного появления новых предприятий в Российской Федерации в настоящее время подходит к своему завершению. Современная экономическая действительность заставляет руководителей предприятий постоянно принимать решения в условиях неопределенности. Этим фактором обусловлена необходимость построения и улучшения функционирования организационной структуры управления предприятием.

Буряк Д.А.
аспирант кафедры экономики и производственного менеджмента Дальневосточного государственного технического университета, г. Владивосток

Анализ изучения отечественного опыта в области разработки и внедрения организационных структур управления предприятием свидетельствует о недостаточности внимания вопросам прикладного характера, ориентированным на решение проблем, возникающих у российских предпринимателей и их организаций. В настоящее время отечественная практика нуждается в разработках:

– систем взаимосвязи организационных структур управления и способов реализации менеджмента на предприятии;

– рекомендаций для практического использования результатов теоретических разработок в процессе управления организацией;

– систем информационных потоков, циркулирующих на предприятии;

– методических вопросов оценки влияния организационных структур управления на эффективность объектов предпринимательской деятельности.

Одной из главных целей стратегического управления является увеличение стоимости

компании. В этой связи, навыки стоимостного мышления необходимы для менеджеров различного уровня, так как от них зависит процветание предприятия. Основным преимуществом руководителя, исповедующего стоимостное мышление, признается умение генерировать денежные потоки компании и тем самым обеспечивать прирост стоимости предприятия.

Оценка бизнеса предполагает определение рыночной стоимости капитала предприятия или какой-либо его части. Эту оценку можно осуществлять путем использования известных из теории подходов оценки недвижимости, машин и оборудования [1-4].

Переоценки, с точки зрения формирования отношения руководителей к стоимости имущества как к управляемому параметру, играют положительную роль. Менеджеры особо не вникают в проблему управления дебиторской задолженностью, запасами и затратами (а следовательно, и их стоимостью). В этой ситуации оценка стоимости выступает как действенный инструмент текущего управления. Сейчас оценка не только активов, но и бизнеса стала существенной помощью в решении тактических задач. Например, оценка активов помогает определить, в какой пропорции менять дебиторскую задолженность предприятия на его акции, т.е. зачем покупать акции, когда можно купить долги, которые затем превратить в акции, причем обойдется это гораздо дешевле.

Постепенно у менеджеров появилось понимание того, что эффективность управления предприятием определяется не только его ликвидностью, рентабельностью, или величиной прибыли, но и ростом «цены» бизнеса. Это значит, что грамотно управляемое предприятие со временем повышает свою стоимость, которая является не только предметом фискальных интересов государства, но объектом стратегического планирования, мониторинга и управления.

стоимость компании выступает объектом стратегического планирования, мониторинга и управления

Одним из важнейших направлений улучшения качества текущего планирования на предприятии признается управление затратами. Впервые подход к моделированию работы

предприятия на основе применения метода балансовых уравнений типа «затраты - выпуск», предлагался В. В. Леонтьевым [5]. С широким использованием информационных технологий появляются неограниченные возможности решения прикладных задач для коммерческих и производственных целей.

Развитию данной проблемы посвящены работы отечественных исследователей, в которых приведены алгоритмы расчета производственных затрат с использованием математического аппарата, в частности В.А. Мельников [6].

Понятие «управление затратами» связано с выявлением тенденций в соотношении номенклатуры и объемов работ (услуг) между подразделениями, эксплуатируемым оборудованием и технологиями и т.д. С этой целью проводится вычисление соотношений между ценами по оказанным работам (услугам) подразделений друг другу, элементами, определяющими себестоимость выпускаемой продукции, уточняются методы воздействия на эти соотношения с целью снижения себестоимости.

Для управления затратами целесообразно применять *систему управления стоимостью (СУС) компании*. Ее разработка может включать следующие этапы:

– определение цели и задачи (целью является получение достоверной информации о существующей на данный момент времени стоимости компании-банкрота или объектов имущественного комплекса действующего предприятия, его составных элементов в т. ч. материальных, нематериальных и финансовых активов и отдельных бизнесов-процессов);

– описание объектов управления (необходимо описать основные факторы, влияющие на стоимость компании, а также подготовить подробную классификацию активов);

цель деятельности компании - максимизация рыночной стоимости собственного капитала

– проведение управленческой инвентаризации имущества предприятия и оценки бизнеса (главное отличие управленческой инвентаризации от бухгалтерской состоит в том, что в ее рамках проводится оценка эффективности использования всех объектов имущества, и по результатам принимаются соответствующие решения);

– формирование показателей эффективности (Необходимо выделить тактические и стратегические показатели. К тактическим показателям относятся: фондоотдача, скорость оборотных активов, рентабельность. Стратегическими могут быть: рыночная стоимость компании, ее динамика, отношение рыночной и балансовой стоимости и пр. Это позволит определять эффективность управления стоимостью компании на всех уровнях управления);
– разработка регламента и процедур управления стоимостью компании с описанием состава задач системы (для этого уточняются списки объектов СУС, функции по управлению стоимостью, перечень организационных звеньев, проводится закрепление соответствующих функций за элементами организационной структуры, определяются сроки и ответственные лица за поддержание, и актуализацию информации);
– разработка системы регламентирующих документов (на этом этапе сводятся воедино в соответствующее положение разработанные процедуры и правила системы оценки и управления стоимостью компании, а также формулируются требования к формам управленческой отчетности).

Реализация системы управления стоимостью компании предполагает, что целью и критерием эффективности деятельности является максимизация рыночной стоимости собственного капитала, т.е. «цены» предприятия. Для этого нужно обеспечить интеграцию разрабатываемой системы с системой бюджетирования, финансового анализа, бухгалтерского и управленческого учета с использованием контроллинга.

Подводя итог можно отметить, что внедрение системы управления стоимостью компании позволит обоснованно принимать решения:
– о необходимости изменений в составе активов;
– о целесообразности участия в капитале предприятия других компаний;
– об эффективности существующих бизнесов и целесообразности открытия новых бизнес-линий;

в современных условиях нельзя управлять компанией без знания реальной стоимости бизнеса

одним из путей повышения эффективности отечественного бизнеса является использование системы управления стоимостью компании

– о характере динамики стоимости имущества структурных подразделений и компании в целом с учетом решаемых стратегических и оперативных целей управления.

При таком подходе к использованию системы управления стоимостью обеспечиваются разработка стратегических и тактических задач, выживаемость и высокая конкурентоспособность предприятия.

Литература

1. Ковалев В.В. Финансовый анализ: управление капиталом, выбор инвестиций, анализ отчетности. – М. : Финансы и Статистика, 1995. – 430 с.
2. Богатин Ю.В., Швандар В.А. Оценка эффективности бизнеса и инвестиций. – М. : ЮНИТИ, 1999. - 254 с.
3. Оценка бизнеса / под ред. А. Г. Грязновой и М. А. Федотовой. – М. : «Финансы и статистика», 1999. – 505 с.
4. Бланк И.А. Управление формированием капитала. – Киев: Ника-Центр, ЭЛЬГА, 2000. – 509 с.
5. Леонтьев В.В. Межотраслевая экономика. - М. : Экономика, 1997 г.
6. Мельников В.А. К вопросу об управлении себестоимостью // Экономика и производство. – 2002. – №1.

pn

D.A. Buryak,
postgraduate student, Economics and Production Management Department, Far-Eastern State Technical University, Vladivostok

Value-Oriented Thinking: a Path to Effective Corporate Management

The nation needs to develop specific technologies for economic analysis. Their implementation in Russia's environment will help boost the performance of businesses. A way to improve the performance of national businesses is to use a company value management system based on the value-oriented appraisal of corporate assets.