

# соединяй и властвуй

логико-топологическая модель управления  
формированием стоимости бизнеса

Отыщи всему начало, и ты многое поймешь. (Козьма Прутков)

Самое главное в мире, это не то, где мы стоим, а то, в каком направлении идем. (Гёте)

*Стоимость бизнеса... Что это? Модный термин или серьезный аргумент рыночной экономики? Показатель деятельности действующих предприятий или тех, которые «приказали долго жить» и выставлены на продажу? Много, очень много вопросов, требующих безусловности ответов. Нельзя двигаться вперед, не определив цель, как, и нельзя начать движение, не зная истоков будущего пути. На наш взгляд, главное заключается в том, что, как и любым другим видом стоимости, формированием стоимости бизнеса необходимо управлять, создав для этого «центры стоимости компании» с возложением на них функций координации деятельности всех подразделений, участвующих в процессе создания ее стоимости.*

## 1. Формирование интеллектуально-креативных ресурсов компании.

Сегодня (как мы без устали продолжаем подчеркивать в каждой публикации) всем понятно, что не материальные и финансовые активы современных компаний являются решающими в обеспечении их рыночной устойчивости. Интеллектуальные и творческие способности менеджеров и всех других специалистов создают условия, поддерживающие жизнеспособность и жизнестойкость фирм в условиях резкого сокращения времени реагирования на изменения рыночной конъюнктуры.

«Ныне нельзя добиться процветания только за счет природных ресурсов... Сегодня ценность представляет не металлический корпус или двигатель автомобиля. Ценными оказываются неосязаемые вещи... Превосходство в знаниях – это последнее оружие, оставшееся в конкурентной борьбе... Знание – новое поле брани для целых стран, корпораций и индивидуумов» [1].

**Мельников О.Н.**  
канд. техн. наук,  
доцент кафедры  
"Предпринимательство и внешняя  
экономическая  
деятельность" МГТУ  
имени Н.Э. Баумана

Можно приводить многочисленные высказывания наших современников по этому вопросу, но ясно одно, что настало время, когда все достижения могут оцениваться только через реальный интеллектуально-творческий вклад каждого в «дело, которому он служит». Но возникает вопрос: «А что это за дело?».

В современной рыночной экономике устойчивость развития компании во многом определяется стабильностью роста ее стоимости (или, как сегодня принято говорить «стоимости бизнеса»). Поэтому сегодня важно определиться в едином понимании, что это такое, как можно управлять процессом формирования стоимости компании, какова организационно-экономическая структура, системно объединяющая научные, технические, производственные, коммерческие, организационные и другие виды работ, создающие стоимость компании. Приведем краткие результаты аналитического исследования данного вопроса.

Несмотря на все недостатки концепции стоимости компании, трудно назвать какой-либо иной более объективный критерий, позволяющий адекватно оценивать эффективность решений по управлению бизнесом (в особенности стратегических решений). Стоимость бизнеса (компании) может стать целью, вокруг которой возможно согласовать интересы различных групп специалистов организации. Для этого необходимо, чтобы рост стоимости бизнеса был выгоден не только собственникам, но и менеджерам, сотрудникам компании, кредиторам и государству. Примерами успешных компаний, как правило, являются те, где найдены эффективные механизмы согласования интересов всех групп специалистов. Конечно, важно избежать упрощений. Нельзя думать, что любые действия (в особенности касающиеся стратегии компании) могут быть оценены одной единственной цифрой - изменением стоимости [2]. Тем не менее, стоимость компании может играть роль одного из ключевых приоритетов, поэтому весьма актуальным становится поиск механизмов идентификации в оценке эффективности деятельности каждой из групп специалистов, уча-

***превосходство  
в знаниях – это  
последнее оружие,  
оставшееся в  
конкурентной  
борьбе...***

ствующих в процессе формирования стоимости компании.

Оценка стоимости бизнеса наиболее актуальна для компаний, активно развивающих новые направления деятельности. Она *помогает правильно ориентироваться в многообразии новшеств и усовершенствований*, внедряемых в бизнес. В то же время, эволюция бизнеса требует инноваций, которые, в свою очередь, должны финансироваться. Привлечение инвесторов в этот сложный процесс требует максимальной информированности. Информация, поданная инвестору в формате оценки бизнеса, наиболее точно удовлетворяет его запросам [3].

Инициатором и главным исполнителем, обеспечивающим продвижение к цели любого бизнес-процесса, является человек – специалист в конкретной области профессиональной деятельности. Он воплощает в себе единство интеллектуального накопления (аккумулирования) и обработки поступающей информации из внешнего мира и дозированного генерирования ее в виде квантов творческой энергии (созидательных действий), направленных на удовлетворение либо его собственных, либо корпоративных интересов (потребностей) компании. Главное, из чего следует исходить при разработке механизмов идентификации оценки вклада каждого или групп исполнителей - это уровень проявления творческой энергии (созидательных действий) -  $K_{Э}$ , которая, как мы неоднократно писали ранее, определяется величиной (долями или процентами) приращения предлагаемой ими новизны в их деятельности  $\Delta N = (N_{\text{новое}} - N_{\text{старое}})$ , которая имеет вполне определенную рыночную стоимость (руб.), отнесенной к конкурентно способному времени этих проявлений  $t_{\text{конк}}$  (дням, месяцам, годам), которое также оценивается с помощью рыночной стоимости (руб.). Человеческий капитал  $Чк$ , включающий в себя интеллектуальный  $Ик$  и физический (мышечный) капитал  $Фк$  человека, является его собственностью. И тот, и другой вид капитала могут приносить доход. Но только «могут»..., а могут и не приносить!.. Они являются «потенциалом»

**стоимость  
компании может  
играть роль одного  
из ключевых  
приоритетов**

специалиста. При этом  $I_k$ , как правило, используется минимально (единицы процента) по отношению к тому, чем наделила человека природа. Однако снова возникает вопрос: «А какова экономическая отдача от использования интеллектуального капитала?».

Раньше главным экономическим показателем трудового потенциала работника были его физические возможности. Затем сочетание физических и интеллектуальных способностей. В настоящее время главным экономическим показателем деятельности человека является проявление его интеллектуальных способностей, которые социально формируются благодаря получению им общего и специального образования, навыков и умений в процессе трудовой деятельности.

Однако по утверждению психологов обычный человек использует минимум своих интеллектуальных возможностей, которые экономически проявляются в виде отдачи его творческой (созидательной) энергии, измеряемой с помощью коэффициента  $K_{Э}$ . Поэтому естественным стремлением компании является поиск путей увеличения интеллектуально-кративной отдачи своей энергии каждым из специалистов, которая является основным экономическим ресурсом современной организации. Это возможно только с помощью управления развитием и поддержанием интеллектуально-креативных возможностей специалистов и хорошо развитого структурного (организационно-технического) капитала  $S_k$ , который создается и управляется менеджментом компании. Он включает в себя не только интеллектуально-креативные способности менеджеров, но и оптимальное использование современных средств информационно-технологического оснащения, способствующих повышению эффективности экономической отдачи интеллектуальных активов предприятия. Структурный капитал организации с учетом факторов мотивации призван обеспечить проявление созидательных действий со стороны специалистов, привлекаемых к выполнению конкретной бизнес-задачи. Через коэффициент творческой энергии оценивается та часть интеллектуального капитала специалиста, ко-

**естественным  
стремлением  
компании является  
поиск путей  
увеличения  
интеллектуальной  
отдачи каждым  
специалистом**

тору он генерирует с целью «продажи» в виде тех *изменений* (материальных, информационных и пр.), выявленных в результате маркетинговых исследований. Оценку эффективности использования структурного капитала следует вести по балльной (долевой, процентной) системе, учитывающей интеллектуально-креативный вклад каждого из менеджеров ( $C_{kj}$ ), участвующих в реализации всех организационно-управленческих задач.

Объединение интеллектуально-творческих возможностей *структурного и интеллектуального капиталов специалистов* в единое целое создает интеллектуально-креативный ресурс организации, способный решать конкретные бизнес-задачи самыми разными творчески развитыми способами. При этом рыночных успехов можно добиться лишь при максимальном проявлении интеллектуальных способностей *всеми (всеми!)* специалистами компании. Интеллектуально-креативный ресурс (ИКР), которым организация (группа специалистов) владеет в настоящий момент времени для выполнения конкретной бизнес-задачи, оцениваемый в относительных единицах (долях) от 0 до 1, можно определить, используя следующую зависимость:

$$ИКР = K_{э\text{корп}} \cdot \prod_{i=1}^n K_{эi}^{x_i} \cdot \prod_{j=1}^m C_{kj}^{y_j}, \quad (1)$$

где  $K_{э\text{корп}}$  – максимально возможная корпоративная творческая энергия организации (или группы специалистов), которая может быть проявлена при выполнении рассматриваемого класса задач, определяемая экспертным путем и которая является условно-постоянной величиной на протяжении длительного периода времени, также оцениваемая в относительных единицах от 0 до 1;

$K_{эi}$  – максимальная оценка творческой энергии, которая характерна для каждого из специалистов, привлекаемых к выполнению рассматриваемой бизнес-задачи и определяемая различными экспертными методами (оценивается через коэффициент творческой энергии, который может изменяться от 0 до 1);

**Melnikov O. N.**

Candidate of technical Science, Reader,  
Chair of "Enterprise and Foreign-economic Activity",  
Moscow State Technical University n. a. N. E. Bauman.

### **Unite and govern**

Logic-topological model of the business' worth's formation management

*"Find the source of everything and you will understand a lot!"* Kozma Prutkov

*"The main thing in the world is not what you are standing at but what are you moving towards!"* Ghete

The business' worth... What is it? Is it the fancy term or the serious argument of the market economy? Is it the functioning enterprises activity's index or the index of those who is "conked out" and offered for sale? There are a lot of questions that require the unconditional answers. It is impossible to move forward without the goal as well as impossible to start the movement not knowing the origins of the future path. In our opinion, the main thing is that the business' worth's formation should be under the control as well as any other type of worth. To achieve this goal the "center of company's worth" should be established and it'll have to coordinate all the departments that take part in the creation of the company's worth.

$x$  – интегральный показатель, характеризующий степень возможности проявления творческой энергии интеллектуального капитала конкретным специалистом в данный момент времени (в зависимости от его физического, морального, психологического и т.п. состояния), значение которого колеблется от 0 до 1;

$y$  – интегральный показатель организационных возможностей менеджмента компании для выполнения рассматриваемой бизнес-задачи в данный момент времени, который может изменяться от 0 до 1.

Представленная зависимость говорит о том, что, если менеджмент компании способен создать все возможные организационно-технические условия для управления созидательной деятельностью работников ( $((Ck)^y > \max$ , т.е.  $y > 1$ ), проявление творческой энергии последних с позиции менеджмента будет оптимальным, отвечающим решению требуемых экономических задач организации. Управленцы с низкой творческой энергетикой ( $y < 0$ ) способны искусственно привести к минимальному творческому результату выполнение сотрудниками организации любых бизнес-проектов.

Одновременно при низкой творческой отдаче со стороны специалистов компании ( $x < 0$ ) и великолепно работающем менеджменте, интеллектуально-креативный ресурс, необходимый для выполнения рассматриваемой задачи, также может быть минимальным.

Отсюда становится ясным, что главной целевой задачей менеджмента является выбор такой «творческой гибкости» системы организации управления компанией, которая обеспечила бы максимальное использование имеющихся интеллектуальных ресурсов организации. Если компания обладает достаточным уровнем интеллектуальных активов (ресурсов), она способна к выполнению инновационных проектов в сфере ее компетенции, которые характеризуются тем, что решают задачу получения тех новшеств, необходимость которых была выявлена в результате проведенных маркетинговых исследований.

### **Литература**

1. Нордстрем, К.А., Й. Ридерстрале. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта. С.-Пб. Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2001.
2. Комитет ТПП РФ по оценочной деятельности, <http://www.kodtpp.ru>
3. Оценка бизнеса ([http://www.labrium.ru/ic\\_bis.html](http://www.labrium.ru/ic_bis.html))

*Продолжение следует.*

**pn**