

УДК 336.6

Я. А. Ровний,

аспірант, Київський національний економічний університет імені В. Гетьмана

ОСНОВНІ ЕЛЕМЕНТИ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ВАРТІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглядається концепція вартісно-орієнтованого управління на підприємстві як система взаємопов'язаних елементів: цілей, принципів, функцій та факторів формування вартості підприємства, а також технологій її оцінки та пропонується концептуальний підхід до формування механізму управління вартістю підприємства у сучасних умовах господарювання. "Механізм управління вартістю підприємства" (МУВП) визначений як складова частина процесу управління організацією в цілому, що представляє собою динамічну систему гармонійної взаємодії складових, яка спрямована на системо-інтегруючу координацію. Обґрунтовано основні елементи цього механізму: визначаються цілі та завдання вартісного управління, уточнюються суб'єкти та об'єкти управління, запропоновані деякі базові принципи VBM, узагальнені фактори вартості та інструменти впливу на них. Побудова "механізму управління вартістю підприємства" забезпечує розроблення системи для обґрунтування управлінських рішень щодо вирішення завдання генерування вартості підприємствами.

The article deals with the concept of value-based management of an enterprise as a system of interrelated elements: objectives, principles, functions and factors of enterprise value and its assessment technology and a conceptual approach to the formation of value-management mechanism in the modern business environment is proposed. "The mechanism of company's value management" (MCVM) is defined as a part of management of the organization as a whole, which is a dynamic system of harmonious interaction between its components, that is aimed at the system-integrating coordination. Basic elements of this mechanism are sustained: the objectives and tasks of value management, subjects and objects of management are specified, some basic principles of VBM are proposed, value factors and instruments of influence on them are summarized. Building a "mechanism for company's value management" provides the development of a management decisions system concerning the task of enterprises' value creation.

*Ключові слова: вартість, механізм, фактори вартості, оцінка вартості, управління вартістю.
Key words: value, mechanism, value factors, evaluation, value management.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Ефективне управління вартістю підприємства в сучасних умовах господарювання потребує розвитку та уточнення концептуальних засад побудови відповідної системи менеджменту з метою координації взаємодії елементів системи та забезпечення найбільш ефективного отримання вартісних характеристик компанії в цілому.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Розробкою вищезгаданих питань займається багато вітчизняних та зарубіжних вчених. Зокрема, основою вітчизняних досліджень вартісної орієнтації управлінської діяльності є праці М.І. Туган-Барановського. Зазначена тематика також знайшла своє відображення у працях таких українських учених, як Бойка М., Герасимчука В., Мних О., Мендрула О., Островської Г., Круша П., Старостіної С., Яремка С. та ін. Відомими у даному контексті є праці зарубіжних вчених Коупленда Т., Коллера Т., Котлера Ф., Модільяні Ф., М. Міллера, Рапапорта А., Стюарта та ін.

ФОРМУВАННЯ МЕТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою даної статті є систематизування окремих елементів організації вартісного управління на підприємстві та на основі цього формування обмеже-

ної кількості функціональних та цільових підсистем, які формують безпосередньо механізм управління вартістю підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Сучасне підприємство характеризується різноманітністю активів різної природи — матеріальних та нематеріальних, тому для оцінювання ефективності функціонування підприємства потрібно використовувати показники, які б враховували весь економічний потенціал підприємства та давали можливість вирішити конфлікт інтересів акціонерів і менеджерів та оцінювати ефективність використання капіталу підприємства. Таку можливість дає концепція вартісно-орієнтованого управління (Value-based management). В її основі лежить постулат: вартість підприємства визначається майбутніми грошовими доходами її власників, а нова вартість створюється лише тоді, коли отримана віддача від інвестованого капіталу перевищує його затрати. У цьому сенсі VBM розуміється як система, що охоплює управління організацією.

Враховуючи вищевикладене, вважаємо, що на сьогодні дуже актуальними є завдання щодо уточнення та розвитку концептуальних підходів до формування самого механізму управління вартістю підприємства.

Під терміном "механізм", як правило, прийнято ро-

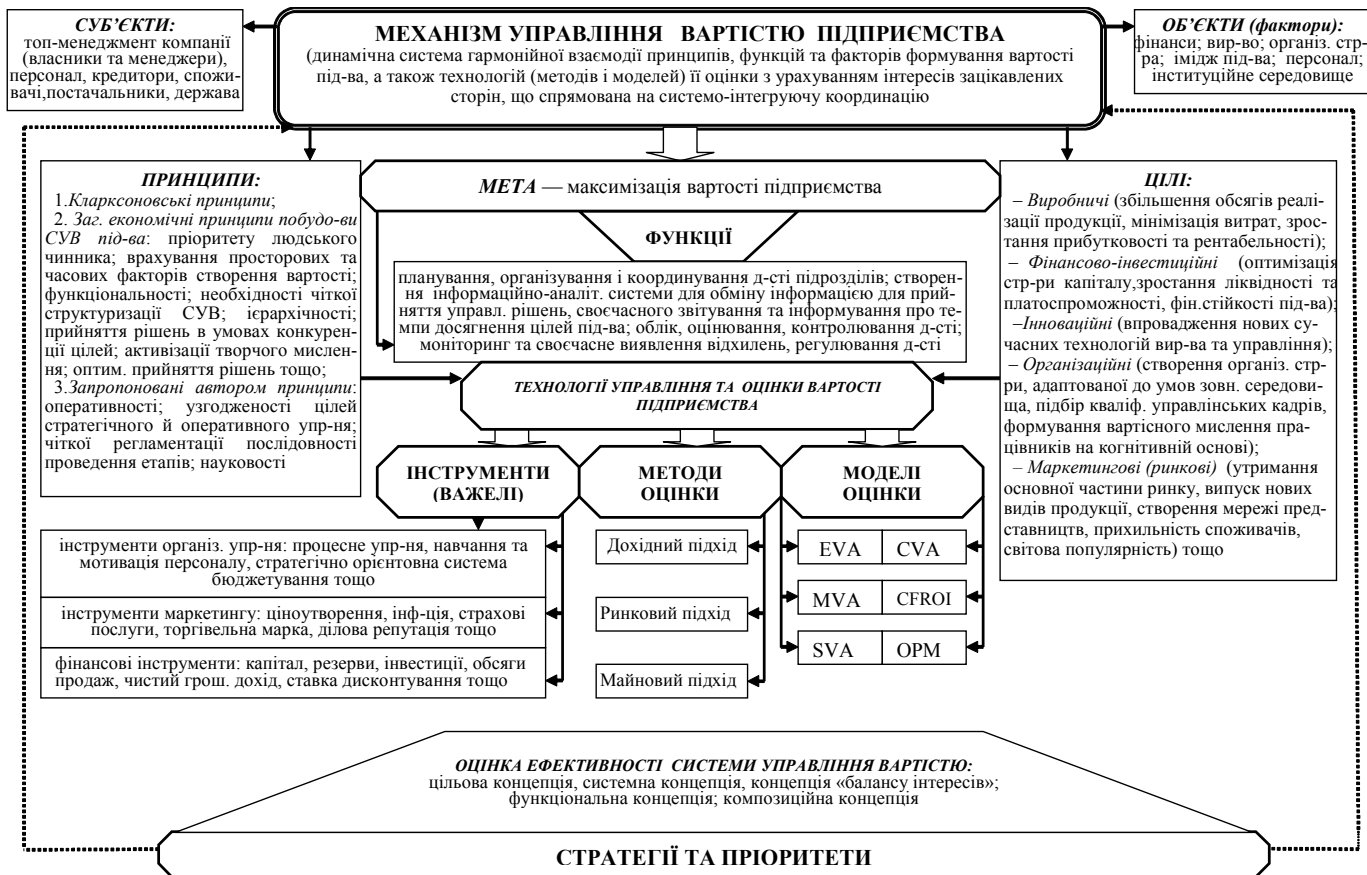


Рис. 1. Модель концепції побудови механізму управління вартістю підприємства

зуміти систему, спосіб, що визначає порядок певного виду діяльності, систему певних ланок та елементів, що приводять їх у дію; а також внутрішню будову, систему, сукупність станів і процесів, з яких складається певне явище [1, с. 127].

Таким чином, ми вважаємо за доцільне "механізм управління вартістю підприємства" (МУВП) визначити як складову частину процесу управління організацією в цілому, що представляє собою динамічну систему гармонійної взаємодії принципів, функцій та факторів формування вартості підприємства, а також технологій (методів і моделей) її оцінки з урахуванням інтересів зацікавлених сторін, що спрямована на системо інтегруючу координацію.

Основними елементами концепції побудови визначеного механізму, на наш погляд, є (рис. 1):

- змістовне визначення сутності вартісно-орієнтованого управління;
- обґрунтування мети, цілей, завдань та функцій управління вартістю;
- уточнення суб'єктів (учасники) та об'єктів ВВМ;
- розробка системи базових принципів вартісно-орієнтованого управління;
- диференціація технологій оцінки вартості підприємств (методів та моделей) з використанням системи збалансованих показників;
- виокремлення чинників формування вартості з метою з'ясування їх підпорядкованості, спрямованості дії та впливу на вартість;
- оцінка ефективності системи управління вартістю підприємства.

Сутність основоположних елементів концепції побудови механізму управління вартістю підприємства представлено нижче.

Побудова та впровадження альтернативної концепції управління на підприємстві має визначену мету. Мета вартісно-орієнтованого управління — це орієнтир господарської діяльності суб'єкта, контекстним полем

цілевстановлення якого є зростання вартості підприємства, що конкретизується залежно від системних характеристик суб'єкта. Однак, слід пам'ятати, що максимізація вартості — це не одноразова задача, а безперервний цикл стратегічних та оперативних рішень, який постійно повторюється. Ланка, яка замикає цикл вартості, — це система взаємопов'язаних показників та нормативів, на основі яких оцінюється успішність досягнення поставлених цілей і визначається внесок кожного в загальний успіх компанії.

Цілі є невід'ємним елементом механізму управління вартістю на підприємстві, оскільки правильне формування цілей забезпечуватиме ефективність його реалізації, взаємозв'язок системних елементів та їх дієвість. Тобто бачення своєї головної фінансової цілі в максимізації вартості підприємства і розуміння того, які параметри впливають на її підвищення, і становить основу вартісного мислення топ-менеджменту компанії. Для визначення цілей управління підприємством на основі його вартості слід використовувати комплексний підхід, тобто створити систему цілей, яка б відображала потреби підприємства. З цією метою ми пропонуємо розподілі загальної мети на підцілі, завдання та окремі дії.

До виробничих цілей управління вартістю підприємства можна віднести — збільшення обсягів реалізації продукції, мінімізація витрат, зростання прибутковості та рентабельності; до фінансово-інвестиційних — оптимізацію структури капіталу, зростання ліквідності та платоспроможності, покращення фінансової стійкості та ділової активності підприємства; до інноваційних — впровадження нових сучасних технологій виробництва та управління персоналом підприємства; до організаційних — створення організаційної структури, адаптованої до умов зовнішнього середовища, підбір кваліфікованих управлінських кадрів, формування вартісного мислення працівників на когнітивній основі; до маркетингових — утримання основної частини ринку, випуск нових видів продукції, створення мережі представництва,

прихильність споживачів, світова популярність тощо.

Завдання вартісно-орієнтованого управління являють собою сукупність цілей, які спрямовано на максимізацію вартості підприємства у довгостроковому аспекті. Тобто основне завдання VBM — побудувати таку систему управління, яка дозволяла б досягати поставленої мети — максимізації вартості компанії. В основі VBM лежать припущення про те, що для досягнення мети максимізації вартості, необхідно:

— по-перше, зрозуміти, що веде до досягнення мети (чим необхідно управляти, тобто розробити стратегію управління);

— по-друге, навчитися вимірювати і результат, і фактори, які ведуть до цього результату;

— по-третє, "прищепити" менеджерам вартісне мислення — розуміння того, що всі дії повинні бути спрямовані на зростання вартості компанії;

— по-четверте, залучити всіх співробітників, а не тільки керівництво для досягнення загальної мети (створити організаційні структури, що забезпечують реалізацію управлінських рішень щодо максимізації вартості підприємства).

Для досягнення мети VBM має сприяти виконанню таких функцій: планування, організування і координування діяльності усіх підрозділів; налагодження чи створення інформаційно-аналітичної системи для обміну інформацією для прийняття управлінських рішень, своєчасного звітування та інформування про темпи досягнення цілей підприємства; обліку, оцінювання, контролювання діяльності; моніторинг та своєчасне виявленні відхилень, регулювання діяльності.

На підставі узагальнень сучасних досліджень у сфері управління, які відображають предметно-об'єктивний характер наукового пізнання VBM, основні об'єкти даної концепції визначаються сферою управлінського впливу, який спрямовано на зростання їх вартості у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Слід відзначити, що відповідно до загальних принципів управління, цілеспрямована дія здійснюється на об'єкти, які створюють сукупний факторний простір формування вартості підприємства. Такими об'єктами є продукти/послуги, людський, клієнтський, процесний та інноваційний капітали підприємства тощо.

Суб'єкти вартісно-орієнтованого управління (СУВ) — особи, що приймають рішення (топ-менеджмент компанії (власники, менеджери), персонал) і які завдяки своєму місцю у системі економічних, управлінських, організаційних, фінансових, соціальних відносин здатні впливати на процес формування вартості підприємства.

На нашу думку, при використанні інституціонального підходу група СУВ значно розширюється, не обмежуючись менеджментом компанії та її власниками. Так, важливим суб'єктом СУВ є її інституціональне середовище, яке включає складну систему внутрішньофірмових інститутів.

Суб'єкт управління через прямий канал здійснює управлінський вплив на об'єкт, який через зворотний зв'язок забезпечує досягнення управлінських цілей. Суб'єкт створює відповідні економічні, організаційні, методичні та інформаційні умови щодо досягнення мети (результату) вартісно-орієнтованого управління, яка конкретизується залежно від системних характеристик суб'єкта та об'єкта.

У даному контексті Бойко М.Г. [2] відзначає те, що ключовим аспектом побудови механізму вартісно-орієнтованого управління як об'єкта наукового пізнання є парадигма "суб'єкт управління — полісуб'єктне середовище". З цих позицій конструктивною є теза, що застосовність VBM визначається не тільки раціональною організацією бізнес-процесів, досягненням якнайкращих економічних показників у контексті досягнення мети генерування вартості, але і ступенем адаптації управління до швидкозмінних умов зовнішнього середовища за наслідками узгодження економічних інтересів стейкхолдерів.

Дійсно, функціонування всіх зацікавлених осіб можна пов'язати з розмірами грошових потоків підприємства і/або ризиками бізнесу, що знаходяться в ціні капіталу (ставка дисконтування грошових потоків). Обидва чинники є ключовими для вартості і формують основу теорії зацікавлених сторін, яка породила концепцію корпоративної соціальної відповідальності, що отримала популярність і суспільне звучання в Україні на поч. ХХІ-го століття.

Отже, зростання вартості необхідно пов'язувати з інтересами споживачів. Від успішності задоволення інтересів залежить операційна або фінансова ефективність підприємства і, відповідно, вартість. Взаємини з кожним учасником мають як витратну, так і виграшну для підприємства (його власників) сторону. Ефективна взаємодія, яку потрібно організувати, зумовить підвищення виграшу над витратами і появу позитивних грошових потоків, і стане необхідною умовою зростання вартості.

Відмітимо, що роль наведених учасників є різною. Частина їх безпосередньо створює вартість, це топ-менеджери, співробітники, постачальники і дилери. Останні — сприяють цьому процесу, формують умови для нього.

Побудова системи управління вартістю підприємства має ґрунтуватися на певних принципах, що розглядаються як вихідні положення, правила, покладені в основу її розробки та впровадження. Концепція VBM тісно пов'язана з так званими кларксоновськими принципами (Clarkson Principles), які регламентують відношення найманого менеджменту підприємства та інших стейкхолдерів у процесі прийняття рішень [9]. Окрім того, в окрему групу можна виділити безпосередньо загальні принципи управління вартістю підприємства. До них, як правило, відносять: принцип системного підходу, принцип пріоритету людського чинника, принцип мінімізації соціально-психологічного супротиву, принцип достовірності, принцип застосовності тощо. Окрім того, ми пропонуємо декілька нових принципів, які, з нашої точки зору, також відображають вихідні умови побудови ефективної системи управління вартістю підприємства. Зокрема, нами визначено такі принципи: принцип оперативності (мобільності); принцип узгодженості цілей стратегічного й оперативного управління вартістю підприємства; принцип чіткої регламентації послідовності проведення етапів; принцип науковості.

Під інструментами механізму управління вартістю підприємства, як правило, прийнято розуміти способи впливу на фактори вартості, що призводять до її зростання. Зокрема, до них можна віднести: інструменти організаційного управління; інструменти маркетингу: інформація, страхові послуги, торгівельна марка, ділова репутація тощо; фінансові інструменти: капітал, резерви, інвестиції, обсяги продаж, чистий грошовий дохід, ставка дисконтування тощо.

Звичайно, традиційний набір інструментів управління вартістю в межах кожного підприємства доповнюється специфічними засобами та пріоритетами, відповідно до його фінансово-економічного стану та цілей розвитку.

Ключове значення в системі VBM має оцінка створеної вартості на всіх рівнях підприємства. Оцінювання вартості підприємства проводиться із застосуванням методів оцінювання, що є складовими методичних підходів до визначення вартості підприємства. Підходи і методи, використані оцінювачем, визначаються в залежності як від особливостей процесу оцінки, так і від економічних особливостей оцінюваного об'єкту, а також від цілей і принципів оцінки. В основному у фаховій літературі виділяють три підходи до оцінки вартості підприємств: доходний, витратний та ринковий.

Ці підходи не використовуються ізольовано, а взаємно доповнюють один одного, тобто для оцінки бізнесу намагаються одночасно використати методи з різних

підходів. При цьому кожен підхід заснований на використанні певних властивостей підприємства, які так чи інакше впливають на величину його вартості.

Так, при оцінці бізнесу з позиції доходного підходу основою для розрахунків служить дохід, що, як передбачається, може принести підприємство в майбутньому, а не наявність у підприємства тих або інших активів.

При оцінці підприємства з позиції витратного підходу на перше місце ставиться вартість майна (сукупність матеріальних і нематеріальних активів) підприємства. Витратний підхід заснований на уявленні про підприємство як цілісний майновий комплекс, вартість якого визначається вартістю всіх його активів, оцінених окремо, за винятком зобов'язань.

При використанні порівняльного підходу в оцінці бізнесу, основою для визначення вартості підприємства є думка вільного ринку, виражена в цінах виконаних угод купівлі-продажу аналогічних підприємств або їхніх акцій.

Дані підходи мають свої переваги і недоліки, свої важливі області застосування [3, с. 4—7].

Фінансова інформація щодо зміни вартості фірми отримується шляхом розрахунку та моніторингу вартісно-орієнтованих показників, що можна класифікувати як відносні (ROI, ROIC, RONA, CFROI та інші) та абсолютні (EVA, MVA, SVA та інші). Можливість і доцільність використання будь-якого показника визначається наявністю та достовірною фінансовою інформацією та завданнями, що стоять перед менеджментом компанії.

Ефективне управління вартістю підприємства неможливе без виокремлення чинників формування вартості з метою з'ясування їх підпорядкованості, спрямованості дії та впливу на вартість для прийняття управлінських рішень, орієнтованих на її підвищення.

Фактор — це об'єктивне причинне явище або умова у виробництві, що має вплив на рівень його ефективності. Це визначення безпосередньо стосується й факторів створення вартості, тим більше, що спосіб оцінки ефективності бізнесу з точки зору його вартості в сучасних умовах знаходить все більш широке застосування. Тобто фактори створення вартості ми пропонуємо надалі розглядати як сукупність взаємопов'язаних компонентів, що в кінцевому підсумку формують певну величину економічної доданої вартості.

При побудові системи факторів створення вартості повинні дотримуватися такі принципи [4, с. 150]:

1) фактори повинні бути прив'язані до створення вартості і з необхідною деталізацією доведені до всіх рівнів організації;

2) фактори створення вартості слід встановлювати та вимірювати як показники, за якими здійснюється моніторинг вартості;

3) фактори створення вартості мають відображати як досягнутий на даний момент рівень ефективності, так і довгострокові перспективи зростання.

Існують багато підходів до визначення сукупності факторів вартості підприємства та їх класифікації.

Поширеною у науковій спеціалізованій літературі є класифікація факторів вартості підприємства за характером визначення (розрахунку), у межах якої виділяються: кількісні фактори (фінансові) — фактори формування вартості підприємства, вплив яких можна визначити за допомогою кількісних оцінок (фінансово-економічний та майновий стан підприємства, рівень технічного оснащення, частка ринку тощо); якісні фактори (нефінансові) — фактори, які слабо піддаються формалізації, а рівень їхнього впливу на формування вартості підприємства оцінюється за допомогою використання експертних методів (оцінки аналітиків, рейтингові оцінки, репутація підприємства на ринку, впізнання бренду, наявність інтелектуального капіталу, кваліфікація персоналу тощо).

У сучасних умовах провідним орієнтиром при розробці та впровадженні системи ВМ, на нашу думку, повинна стати чітко відпрацьована оцінка її ефективності.

Але поки що на сьогодні єдиної науково-обґрунтованої методики щодо визначення ефективності вартісно-орієнтованого управління не існує. Це свідчить, з одного боку, про складність цього питання, а з іншого, про відсутність системного підходу до його розв'язання.

Поняття "ефективність управління" характеризує співвідношення результату (ефекту) діяльності з наміченими цілями. Крім того, ефективність управління відображає також результат з погляду оптимальності управління матеріальними, фінансовими, трудовими та іншими видами ресурсів. Проте аналіз сучасних концептуальних підходів до управління підприємством дає змогу зробити висновок про зміщення акцентів з управління ресурсами на управління вартістю підприємства з орієнтацією на ринок. У зв'язку з цим, у результатах діяльності підприємства знаходить своє відображення маркетингова складова (наявність якої, незважаючи на відсутність відокремленого кількісного вираження, не викликає сумніву), тоді як у цілях враховуються інтереси широкого кола зацікавлених осіб у поточному і перспективному періодах.

ВИСНОВКИ

Кількість елементів, що складають систему управління вартості компанії, є дуже великою, тому детальний опис їх самих, а також всіх їхніх зв'язків є неможливим. Отже, необхідно систематизувати окремі елементи та на основі цього сформулювати обмежену кількість функціональних та цільових підсистем, які забезпечують ефективність отримання вартісних характеристик компанії в цілому.

Таким чином, вирішення наукового завдання побудови "механізму управління вартістю підприємства" забезпечує розроблення системи, інструментом якої є системний підхід до дослідження компонент і процесів управління вартістю, комплексного обґрунтування управлінських рішень щодо вирішення завдання генерування вартості підприємствами при різних станах зовнішнього і внутрішнього середовища.

При цьому важливим є висновок, що основи формування вартісно-орієнтованого управління базуються на концепції збалансованого розвитку у взаємозв'язку з теоріями управління та організованих систем, стратегічного маркетингу, маркетингу взаємовідносин.

Література:

1. Болясникова Є.В. Передумови створення інноваційної моделі розвитку економіки України // Актуальні проблеми економіки. — 2004. — № 10.
2. Бойко М. Методологічні основи формування ціннісно-орієнтованого управління підприємствами / М. Бойко // Вісник КНТЕУ. — 2009. — № 5. — С. 74—84.
3. Зайцева Т. Використання статистично-економетричних методів при визначенні вартості об'єктів нерухомості // Економіка. Фінанси. Право. — 2005. — № 6.
4. Тарасенко С. Формування системи факторів вартості підприємства / Проблеми матеріальної культури. — С. 149—153.
5. Стеценко В.М. Управління вартістю підприємства в системі фінансового менеджменту // Фінанси України. — № 3. — 2007.
6. Мендрул О. Управління вартістю підприємств: монографія / О. Мендрул. — К.: КНЕУ, 2002. — 272 с.
7. Коупленд Том. Стоймость компании: оценка и управление / Пер с англ. / Т. Коупленд, Т. Коллер, Дж. Муррин. — 2-е изд., стер. — М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2002. — 576 с.
8. Круш П.В. Оцінка бізнесу: навч. посібн. / П.В. Круш, С.В. Поліщук. — К.: Центр навчальної літератури, 2004. — 264 с.
9. Електронний ресурс. — Режим доступу: http://www.vectorstudy.com/management_theories/clarkson_principles.htm

Стаття надійшла до редакції 15.11.2012. р.