

5. Сімченко Н. О. Методичні підходи до оцінки професійних компетенцій управлінського персоналу в організації [Електронний ресурс] / Н. О. Сімченко // Проблеми системного підходу в економіці. – К. : НАУ. – 2009. – Режим доступу : http://www.nbuu.gov.ua/e-journals/PSPE/2009_4/index.html.
6. Иванова С. В. Оценка компетенций методом интервью: Универсальное руководство / С. В. Иванова. – М. : Альпина Паблишерз, 2011. – 155 с.
7. Кузнецова І. О. Модель компетенцій менеджера як складова ключової здібності підприємства / І. О. Кузнецова // Сталій розвиток економіки. – 2011. – №2. – С. 228–234.
8. Дериховська В. І. Модель оцінки рівня розвитку персоналу підприємства / В. І. Дериховська // Економіка розвитку : наук. журнал. – Х. : ХНЕУ, 2012. – Вип. 1(61). – С. 114–117.
9. Клецова К. В. Формування компетенцій персоналу як основа забезпечення його конкурентоспроможності на ринку праці [Електронний ресурс] / К. В. Клецова // Вісник східноукраїнського національного університету ім. В. Даля: наук. журнал. – 2010. – №1(143). – Режим доступу : http://www.nbuu.gov.ua/portal/soc_gum/vsnu/2010_1_1/index.html.
10. Криворучко О. М. Оцінення важливості бізнес-процесів для досягнення цілей підприємства / О. М. Криворучко, Ю. О. Когут // Стандартизація. Сертифікація. Якість. – 2011. – № 4(71). – С. 50–56.

Рецензент: В. Г. Шинкаренко, докт. екон. наук, проф., ХНАДУ.

Стаття надійшла до редакції 18.09.2012 р.

УДК: 336.722.8

КОНОНОВ А.И., аспирант,

Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ СТОИМОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. На основе системно-кибернетического подхода сформирована система управления стоимостью предприятия в виде контура, ориентированного на управление стоимостью предприятия, определен состав и содержание функций управления. Для установления взаимосвязи и последовательности реализации управленческих функций в каждом цикле управления стоимостью предприятия объединены в три блока: решающий, преобразующий и информационно-контрольный.

Ключевые слова: система управления, цикл управления, функция управления, субъект управления.

KONONOV A., Postgraduate,
Kharkiv National Automobile and Highway University

THE SYSTEM OF ENTERPRISE VALUE-BASED MANAGEMENT

Abstract. *Based on the system-cybernetic approach the system of enterprise value-based management has been made in the form of a contour, oriented on an enterprise value-based management; the content and composition of management have been determined. To establish the relationship and sequence of implementation of management functions in each cycle, enterprise value-based management is united into three blocks: decisive, reforming and information-control.*

Key words: *management system, management cycle, management function, the subject of management.*

Постановка проблемы. Современное развитие экономики Украины характеризуется расширением и углублением рыночных отношений во всех видах экономической деятельности. Эти обстоятельства обуславливают проблему поиска современных систем эффективного управления предприятиями. Несмотря на наличие существенных научных результатов в решении этой проблемы, отдельные ее аспекты не нашли должного решения или требуют дальнейшей разработки. Прежде всего, это относится к использованию системы управления предприятием на основе стоимости.

Анализ последних исследований и публикаций. В современной литературе [1–3, 8] рассмотрению составу системы управления стоимостью предприятия не уделяется достаточного внимания:

- описываются отдельные процессы управления по отдельным субъектам и объектам;
- существующие между субъектом и объектом управления взаимосвязи не организуются в некоторую систему.

Так, в работе [1, с. 27] рассматривается «структура системы управления стоимостью компании». Основой выделения ее составляющих выступает сфера образования воздействия субъектов на объекты системы через четыре функциональные сферы: в области маркетинга; в области производства; в области инвестиционной политики; в области финансов.

К недостатку данного предложения можно отнести отсутствие двухсторонней связи между субъектами и объектами управления в системе.

Автор статті [2] розглядає «систему управління стоимостью компанії» як взаємозв'язь кількох послідовних етапів і трьох елементів системи: створення вартості (стратегія) – вимірювання (оцінка) – винагородження (мотивація). Представлений підхід до управління вартістю підприємства не включає такі не менш важливі функції управління як: планування, організація, координація і контроль.

Палкіна Е.С [3, с. 40] зробила спробу створити «цільову модель системи управління вартістю компанії». В її основу були покладені фактори вартості (об'єкти управління), вплив на які дозволяє досягати необхідного результату. Процес управління вартістю охоплює функції: планування, організації, обліку, аналізу, корекції, мотивації. Суб'єкти управління – особи, приймаючі рішення (ЛПР), – топ-менеджмент компанії: директора по функціональним напрямкам. Недоліком такого підходу є ігнорування в суб'єкті управління, оцінки вартості підприємства. Застосування однієї функції управління (аналізу) – недостатньо.

Аналіз вищерозглянутих точок зору дозволяє встановити певні недоліки. По-перше, враховані не всі функції управління (планування, організація, координація, контроль, оцінка), без яких здійснити повноцінне управління об'єктом неможливо. По-друге, неідеальним є склад і зміст управлінських робіт по управлінню вартістю підприємства. Тому виникає завдання розробки системи управління вартістю підприємства, яка відображала б всі елементи системи і зв'язі між ними.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є визначення складу і послідовності виконання функцій управління вартістю підприємства, а також побудови структури системи управління вартістю підприємства на основі системно-кібернетического підходу.

Викладення основного матеріалу. Більш повне і точне зображення сутності системи управління підприємством можна представити з позицій загальної теорії систем [4].

При визначенні поняття системи управління вартістю підприємства необхідно взяти до уваги найтіснішу взаємозв'язь його з поняттям цілості, структури, зв'язі, елемента, відношень,

подсистемы и т. п. В самом обобщенном виде систему трактуют как множественное число элементов с отношениями и связями между ними, которые образуют определенную целостность. Сурмин Ю.П. отмечает наличие субординации в структуре системы и, соответственно, трактует систему как совокупность взаимосвязанных и размещенных в надлежащем порядке элементов определенного целостного образования. При этом системе присущи такие свойства: целостность; упорядоченность; стойкость; самодвижение; общая цель [4, с. 56].

Отношения и связи в системе сами могут рассматриваться как ее элементы, которые подчиняются соответствующей иерархии. Это позволяет строить разные последовательности включения систем друг в друга, которые описывают ее как объект исследования, с разных сторон.

Концептуально система управления стоимостью предприятия должна рассматриваться одновременно в статике и динамике, то есть как структура и как процесс.

Под системой управления стоимостью предприятия как структурой предлагается понимать систему, которая состоит из совокупности структур по формированию стоимости как управляемого объекта; организационных структур, наделенных полномочиями относительно управления объектом и системы их связи.

Система управления стоимостью предприятия как процесс – это совокупность обобщенных циклов управления интегрированными процессами формирования стоимости предприятия, которые реализуют процессы выработки управленческих влияний при формировании, и достижения целей при стоимостной концепции. Цикл управления означает совокупность функций менеджмента, выполняемых в системе.

Для решения поставленной задачи относительно разработки системы управления стоимостью предприятия целесообразно воспользоваться основами кибернетического подхода. Согласно этому подходу система управления – это совокупность двух взаимодействующих подсистем (управляющей – субъект управления и управляемой – объект управления), которые образуют новую систему. При этом управляющая подсистема формирует управленческое влияние, а управляемая – испытывает на себе сформированные вли-

яния. В каждой без исключения системе управления есть прямая связь – связь управляющей подсистемы с управляемой; противоположные по направлению действия – обратная связь (от управляемой подсистемы к управляющей). Так, субъект управления по каналу прямой связи влияет на объект, корректируя влияния на него окружающей среды. Это приводит к изменению состояния управляемого объекта – он изменяет свое влияние на окружающую среду.

Управляемая подсистема представляет собой совокупность процессов формирования стоимости предприятия.

Управляющая подсистема представляет собой иерархичную структуру, соответствующую организационной структуре предприятия. Поэтому любую управляющую подсистему можно представить в виде взаимосвязи двух циклов управления элементарного и расширенного, каждый из которых отличается уровнем управления. Под циклом управления понимается полная совокупность периодических следующих друг за другом составляющих процесса управления.

Составляющими процесса управления являются: получение управляющим звеном информации, переработка информации с целью выработки решения, переработка решения для реализации. Элементарный цикл всегда выступает оперативным по отношению к расширенному, независимо от иерархии в структуре управления. Если расширенный цикл управления соответствует уровню высшего руководства предприятия (владельцы, собственники), то элементарным, по отношению к нему, является уровень среднего руководства: коллективное (собрания акционеров); коллегиальное (советы директоров, правления); единоличное (генеральные директора). Если в качестве расширенного цикла рассматриваются руководители среднего уровня, то элементарным циклом, по отношению к нему, выступает уровень низшего руководства предприятия (топ-менеджеры) и т. д. Графически взаимосвязь расширенного и элементарного циклов управления представлена на рис. 1.

Исследуемая система управления стоимостью предприятия относится ко второму уровню взаимосвязи.

С целью установления содержания и связей функций управленческого цикла в системе управления условно выделяются три основных блока функций: решающий, преобразующий и информационно-контрольный [5, с. 36]. Приемы систематизации управлен-

ческих функций для решающего, преобразующего и информационно-контрольного блоков одинаковы на разных циклах управления, однако содержание управленческих функций в элементарном и расширенном циклах различно.

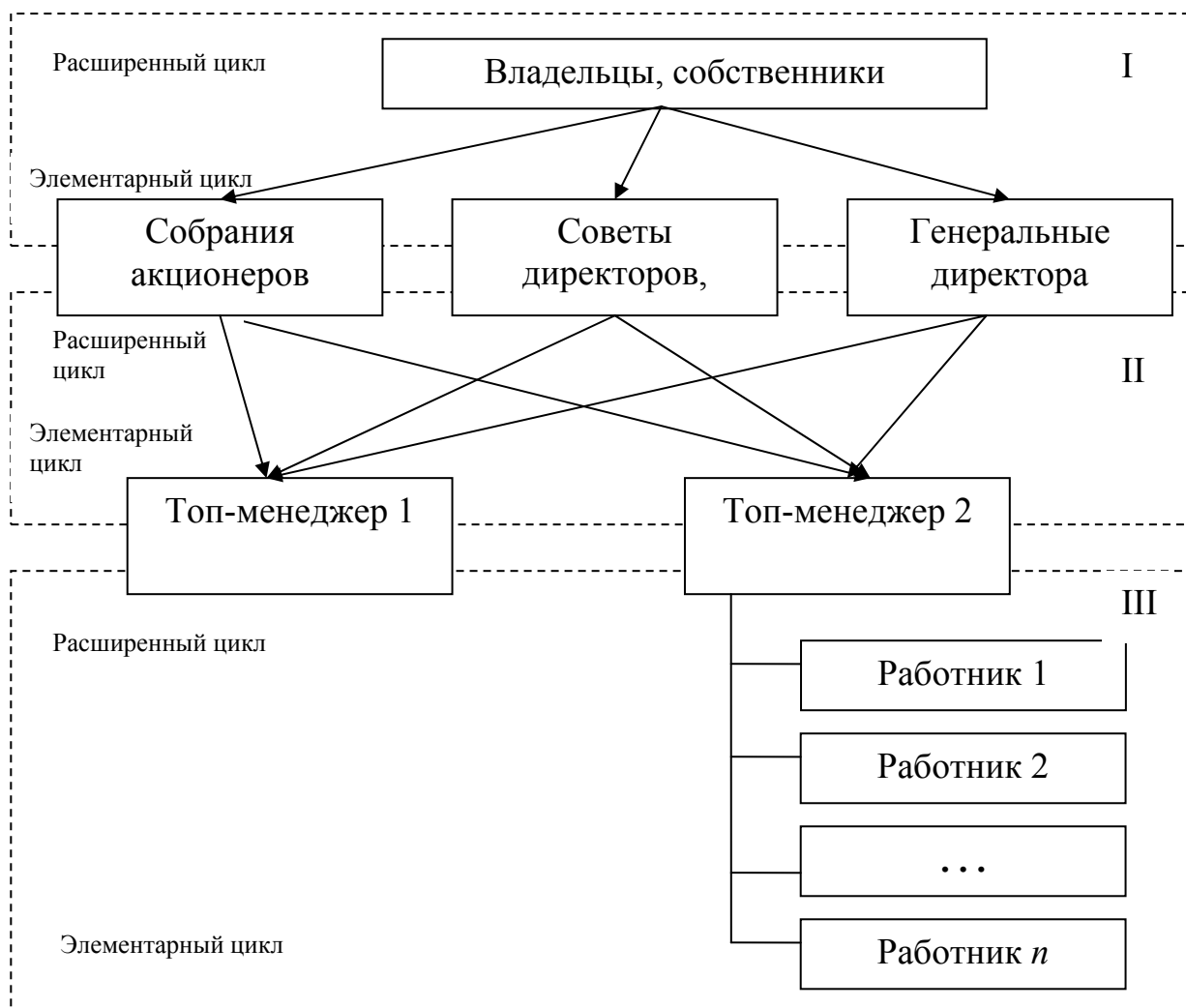


Рис. 1. Взаимосвязь расширенного и элементарного циклов управления: I – высшее руководство; II – среднее руководство; III – низшее руководство

В информационно-контрольном блоке сигналы обратной связи от объекта управления трансформируются и направляются в решающий блок, где принимается управленческое решение. Последнее попадает в преобразующий блок, в котором принимает активную форму и передается исполнительному органу.

Предложенная схема системы управления стоимостью предприятия представлена на рис. 2.



Рис. 2. Система управления стоимостью предприятия

В решающем блоке расширенного цикла определяются цели по формированию стоимости предприятия, разрабатываются стратегии формирования стоимости предприятия, планируются работы по реализации данных стратегий и оценивается стоимость предприятия.

Создаваемая система управления всегда должна быть целеустремленной, то есть иметь определенную цель управления. Отмеченное положение не вызывает сомнений – неправильное или недостаточно четкое определение цели (тем более, полное ее отсутствие) приводит к слишком серьезным, иногда катастрофическим, последствиям для системы управления в целом, обрекает ее на «слепое» блуждание в динамических условиях внешней среды.

Цели по формированию стоимости предприятия определяют то, чего необходимо достичь в результате реализации некоторых действий в определенных условиях и фиксированном периоде времени.

Цели при управлении стоимостью предприятия определяются характером операций с имуществом ради увеличения стоимости предприятия и заключаются в таких действиях, как:

- повышение эффективности текущего управления предприятием [6, с. 17];
- покупка/продажа предприятия [7, с. 9];
- реорганизация, ликвидация предприятия [8, с. 30];
- разработка стратегии развития предприятия [9, с. 50];
- страхование, в процессе которого возникает необходимость определения стоимости активов в преддверии потерь [10, с. 21], [11, с. 13];
- инвестиционное проектирование [12, с. 11];
- финансовые решения [13, с. 12].

Для реализации поставленных целей разрабатываются стратегии формирования стоимости предприятия, которые отображают способы достижения целей. При этом стратегии необходимо представлять как набор средств, инструментов, принципов, правил и способов действий предприятия, направленных на максимизацию стоимости предприятия. На данном этапе, отталкиваясь от величины стоимости предприятия, разрабатываются среднесрочные и долгосрочные стратегии.

Планирование работ по реализации стратегий содержит разработку конкретных мероприятий – системы планов с указанием календарных сроков и ответственных исполнителей. Путем планирования руководство пытается установить основные направления усилий и принятия решений относительно обеспеченности единства цели для всех работников. То есть с помощью планирования осуществляется единственное направление усилий всего персонала из достижения общих целей предприятия. К составу работ по планированию следует отнести комплексные управленческие действия, направленные на достижение ключевых показателей стоимости.

Согласно стратегиям и системе планов ее реализации на основании информации, полученной во время контроля реализации стратегии и данных элементарных циклов, осуществляется оценка стоимости предприятия в целом, то есть определение стоимости предприятия как точки отсчета. На этом основании вносятся изменения в цели относительно их использования.

В преобразующем блоке расширенного цикла осуществляются функции организации, координации и мотивации работ по реализации стратегий формирования стоимости предприятия.

Организация работ по реализации стратегии формирования стоимости предприятия представляет собой создание условий для выполнения работ работниками всех уровней, обеспечения их заинтересованности, разработку механизмов интеграции, согласованности и взаимодействия служб предприятия. Согласованность в работе всех уровней предприятия достигается благодаря налаживанию рациональных связей между ними. Последнее возможно благодаря координации работ по реализации стратегии формирования стоимости предприятия.

Координация на уровне расширенного цикла управления допускает направление, согласование усилий работников всех подразделений предприятия по реализации стратегии формирования стоимости предприятия. Различают вертикальную и горизонтальную координацию. Вертикальная координация деятельности действует в направлении сверху вниз по цепи распределения полномочий и заключается в доведении целей и задач до руководителей подразделений, обеспечения взаимосвязи между ними по вертикали. Горизонтальная координация заключается в обеспечении ритмичной,

согласованной деятельности подразделений предприятия, не имеющих между собой вертикальных взаимосвязей.

Мотивация реализации стратегий формирования стоимости предприятия предусматривает разработку комплекса мероприятий по стимулированию деятельности персонала, который направлен на достижение целей предприятия. Эффективная работа предприятия зависит от того, насколько надежно и добросовестно каждый сотрудник исполняет свои обязанности и прилагает дополнительные усилия, проявляет инициативу. Все это возможно при разработке систем и рычагов стимулирования, с целью убеждения, прежде всего управленческого персонала, в необходимости работ по реализации стратегии формирования стоимости предприятия.

В информационно-контрольном блоке расширенного цикла осуществляется не только сбор, накопление и обработка информации, но и контроль за реализацией стратегий формирования стоимости предприятия. В общей системе управления контроль выступает как элемент обратной связи. Контроль выполнения стратегий формирования стоимости предприятия предусматривает сравнение запланированных показателей работы объекта управления с фактически достигнутыми, определение разницы между ними. На основе контроля как элемента обратной связи осуществляется коррекция ранее принятых решений, планов.

Управленческие функции элементарных циклов также объединены в три блока: информационно-контрольный, решающий и преобразующий. На элементарном цикле управления в решающем блоке осуществляется функция планирования. Содержание данной функции на элементарном цикле состоит в планировании работы по отдельному исполнителю, сроку, ресурсам. Задания передаются в преобразующий блок для организации работы по отдельному исполнителю, сроку, ресурсам, далее координация и мотивация.

Выводы. Таким образом, получила дальнейшее развитие система управления стоимостью предприятия в виде контура, ориентированного на управление стоимостью предприятия, определен состав и содержание функций управления. Дальнейшие исследования будут посвящены подходу к реализации функций при управлении стоимостью предприятия.

Литература

1. Крамин Т. В. Методология формирования системы управления стоимостью компании на основе институционального подхода / Т. В. Крамин // Проблемы современной экономики. – 2006. – № 3 (19). – С. 26–29.
2. Антипов М. В. Информационный вакуум – или путь к разработке системы управления стоимостью [Электронный ресурс] / М. В. Антипов // Финансовый анализ. – 2011 // Режим доступа : <http://www.finanalys.ru/litra/327/9706.html>.
3. Палкина Е. С. Методика управления стоимостью компании / Е. С. Палкина // Инициативы 21 века. – 2010. – № 4–5. – С. 38–44.
4. Сурмин Ю. П. Теория систем и системный анализ : учеб. пособие / Ю. П. Сурмин. – К. : МАУП, 2003. – 368 с.
5. Шинкаренко В. Г. Управление результатами деятельности работы АТП / В. Г. Шинкаренко, О. Н. Криворучко. – Х. : ХГАДТУ, 1999. – 143 с.
6. Есипов В. Е. Оценка бизнеса / В. Е. Есипов, Г. А. Маховикова, В. В. Терехова. – 2-е изд. – С.Пб. : Питер, 2008. – 464 с.
7. Валдайцев С. В. Оценка бизнеса : учеб. / С. В. Валдайцев. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008. – 576 с.
8. Мендрул О. Г. Управління вартістю підприємства : монографія / О. Г. Мендрул. – К. : КНЕУ, 2002. – 272 с.
9. Костирко Р. О. Комплексна оцінка вартості підприємства : монографія / Р. О. Костирко, Н. В. Тертична, В. О. Шевчук; за заг. ред. докт. екон. наук, академіка НАН України М. Г. Чумаченка. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Х. : Фактор, 2008. – 278 с.
10. Оценка стоимости предприятия (бизнеса) / А. Г. Грязнова, М. А. Федотова, М. А. Эскиндаров и др. – М. : ИНТЕРРЕКЛАМА, 2003. – 544 с.
11. Чеботарев Н. Ф. Оценка стоимости предприятия (бизнеса) / Н. Ф. Чеботарев. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2009. – 256 с.
12. Козодаев М. Оценка и бизнес / М. Козодаев, М. Пылов. – М. : ОЛМА-ПРЕСС Инвест: Институт экономических стратегий, 2003. – 128 с.
13. Рутгайзер В. М. Оценка стоимости бизнеса : учеб. пособие / В. М. Рутгайзер. – М. : Маросейка, 2007. – 448 с.

Рецензент: О.Н. Криворучко, докт. екон. наук, проф., ХНАДУ.

Статья поступила в редакцию 26.09.2012 г.