

СТОИМОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ЦЕЛЕВАЯ ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ

Подготовили: Валиев Чингис
Джанбакиев Иминжан
Капаров Арыстан

- Результаты оценки стоимости сказываются практически на всех показателях деятельности предприятия. Для достижения успеха в деятельности любой компании менеджеру при принятии каждого серьезного управленческого решения надо просчитать, повысит ли его реализация стоимость компании. На Западе существует аксиома: «Необходимо использовать оценку стоимости предприятия для принятия лучших управленческих решений»

- Обычно для повышения качества управления анализируются отдельные структурные подразделения, процессы, виды продукции, направления деятельности, в то время как необходимо исследовать всю структуру в целом с учетом внешних и внутренних взаимосвязей.

- Предприятие – сложная система, использующая экономические ресурсы (трудовые, природные и финансовые), меняющаяся относительно видов выпускаемой продукции (работ, услуг), методов ее производства и продажи. Анализировать одновременно все составляющие структуры возможно на основе оценки стоимости предприятия (бизнеса).

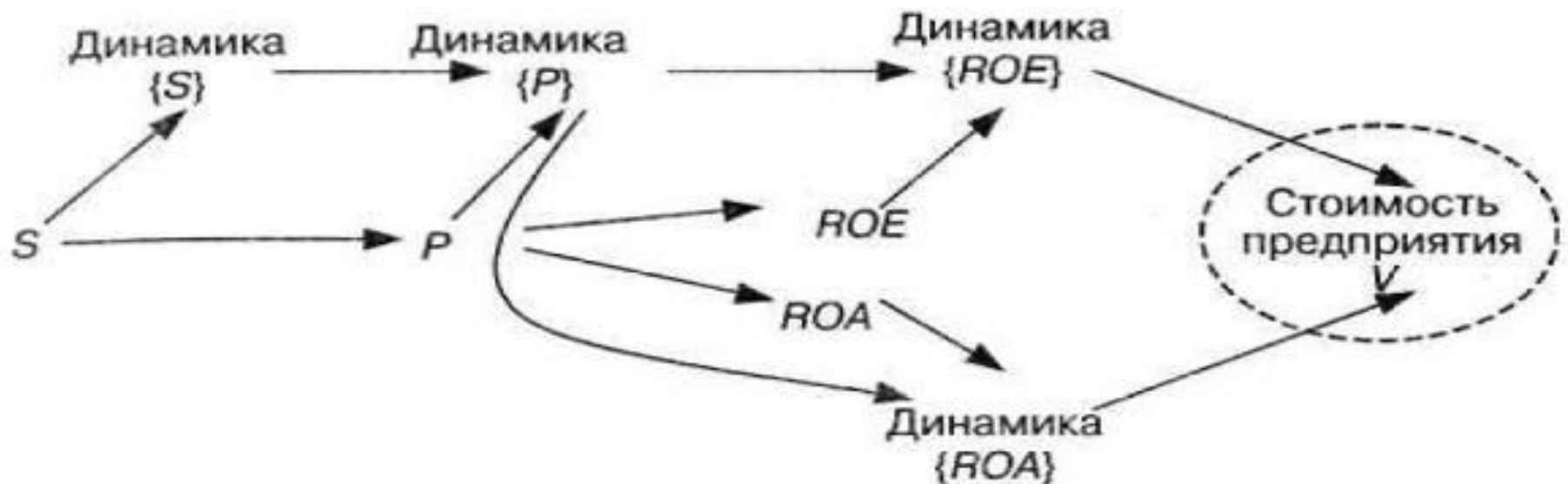




На рост стоимости бизнеса в основном влияют те или иные решения менеджмента. Стоимость корпоративной структуры, формирующаяся в результате принимаемых менеджерами решений, должна рассматриваться как целевая функция управления, которая стремится к максимуму. Наличие стоимостной технологии управления становится условием эффективности работы, так как определяет четкий критерий оценки результатов деятельности – увеличение стоимости предприятия.

- Применение технологии оценки бизнеса позволяет видеть, как повлияют на стоимость предприятия те или иные решения менеджмента. Для этого взаимодействие независимых оценщиков и управляющих предприятием возможно по двум основным направлениям:
 - оценка стоимости предприятия как действующего («как есть»);
 - оценка стоимости предприятия с учетом внедрения инновационного инструментария, что подразумевает внедрение инвестиционных проектов, новых методов управления, изменение системы финансирования, проведение реструктуризации и др.

- Воспользуемся следующими обозначениями: P – прибыль, S – выручка, ROA – рентабельность активов, ROE – рентабельность собственного капитала, V – стоимость предприятия. Сравнение показателей проводится исходя из условия широты охвата и соответственно идентификации ими различных состояний предприятия как системы в случае использования их в качестве критерия. Обобщенно результаты сравнения можно представить в форме графа (рис. 1.1). Движение в направлении, указанном стрелками, означает переход от менее предпочтительного показателя к более предпочтительному. Вершина графа «Стоимость предприятия» является конечным показателем, использование которого в качестве



- Рассмотрим процесс управления стоимостью предприятия подробнее.

Прежде всего обратимся к упрощенной схеме управления предприятием. Весь процесс управления в общем виде представляется циклом непрерывно повторяющегося набора стандартных процедур, включающим следующие этапы:

- оценка текущего состояния предприятия и среды;
- сравнение текущего состояния с эталонным (с использованием критерия и его корректировкой, если необходимо);
- выработка управляющих воздействий;
- применение их к бизнесу.

УПРАВЛЕНИЯ СЛЕДУЮЩИМ ОБРАЗОМ.



На *первом этапе* устанавливают текущее состояние предприятия и среды с использованием в качестве критерия стоимости предприятия. При этом определяют:

— рыночную стоимость предприятия (если акции компании не котируются на фондовом рынке, для оценки ее текущей рыночной стоимости следует прибегнуть к сравнительному анализу, основанному на котировках компаний-аналогов и степени отличия исследуемой компании). В российских условиях ее определение — довольно сложная и в большинстве случаев неразрешимая задача по причине узости рынка акций, отсутствия аналогов и котировок акций предприятия;

— внутреннюю стоимость предприятия. Она рассчитывается по данным внутреннего финансового и управленческого учета, в основном с применением экстраполяционных методов. Обязательным условием здесь выступает сохранение существующих тенденций деятельности предприятия без учета каких-либо значительных возмущений, вызванных, например, реализацией новых проектов.

- На *втором этапе* проводят сравнение текущего состояния предприятия с эталонным, основываясь на условии максимизации (минимизации) значения критерия стоимости. В рамках данного этапа осуществляют:
 - сравнение рыночной и внутренней стоимости предприятия. Делают вывод об адекватности оценки предприятия рынком и о необходимости принятия дополнительных мер по доведению до рынка более полной информации о состоянии предприятия. Расхождения в значениях стоимости могут быть вызваны неадекватной оценкой менеджментом текущего состояния дел внутри самого предприятия, что потребует принятия соответствующих мер;
 - разработку проектов. Пересчитывают стоимость предприятия с использованием данных, заложенных в бизнес-планы проектов. Кроме того, определяют изменение отдельных показателей деятельности предприятия, например выручки, себестоимости и т.д.;
 - сравнение стоимости предприятия, рассчитанной с учетом внутренних улучшений, и стоимости с учетом внешней реорганизации (продажа отдельных направлений бизнеса, развитие новых направлений деятельности за счет слияния и присоединения, выделение частей бизнеса в самостоятельные экономические субъекты). Решение о целесообразности проведения конкретных реорганизационных процедур принимают исходя из анализа роста стоимости предприятия;
 - изменение структуры и форм финансирования предприятия. На этом шаге, связанном с финансовым конструированием, кроме структуры и форм исследуют возможности влияния на объем долга и его стоимость.

- На *третьем этапе* управления для полученных значений критерия стоимости прогнозируют будущие значения показателей деятельности предприятия, определяют конкретные мероприятия по достижению запланированного состояния - выбирают наиболее важные направления управляющих воздействий.

- И, наконец, на *четвертом этапе* реализуют план мероприятий. В процессе его выполнения или по его окончании вновь переходят к первому этапу, и цикл замыкается. В зависимости от размеров бизнеса, располагаемых ресурсов и сектора рынка, в котором действует предприятие, длительность цикла может варьировать и составлять день, неделю, месяц, год и т.д. Более короткие циклы характерны для сектора рынка услуг, банковского сектора, более продолжительные - для производственного сектора.

ВОПРОСЫ К ПРЕЗЕНТАЦИИ!

- 1) Что такое предприятие?

- сложная система, использующая экономические ресурсы (трудовые, природные и финансовые), меняющаяся относительно видов выпускаемой продукции (работ, услуг), методов ее производства и продажи.

- 2) Назовите 2 основных направления взаимодействия независимых оценщиков и управляющих предприятием ...

- — оценка стоимости предприятия как действующего («как есть»);
- оценка стоимости предприятия с учетом внедрения инновационного инструментария, что подразумевает внедрение инвестиционных проектов, новых методов управления, изменение системы финансирования, проведение реструктуризации и др.

- 3) Какие этапы включает в себя процесс управления в общем виде?

- — оценка текущего состояния предприятия и среды;
 - сравнение текущего состояния с эталонным (с использованием критерия и его корректировкой, если необходимо);
 - выработка управляющих воздействий;
 - применение их к бизнесу.

- 4) Сколько этапов, согласованных с циклом управления показывают стоимость предприятия?

④ 4.

- 5) На каком этапе реализуется план мероприятий?

○ Ha 4.

ТЕСТЫ!

- 1) Какие из этих обозначений верны?
- 1. ROA- — рентабельность собственного капитала
- 2. ROE- рентабельность активов
- 3. S- выручка
- 4. V- стоимость предприятия

○ 2) На каком этапе управления для полученных значений критерия стоимости прогнозируют будущие значения показателей деятельности предприятия?

1. 1
2. 2
3. 3
4. 4
5. Во всех 4х этапах

○ Спасибо за внимание!