

Е.И. Минакова, Е.В. Голубев

СТОИМОСТНОЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ КОМПАНИЕЙ И АВТОМАТИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ЦЕНОЙ КОМПАНИИ

Традиционно показателем, характеризующим эффективность бизнеса, считалась прибыль. В настоящее время, в эпоху активного роста рынка ценных бумаг, согласно современным подходам к оценке бизнеса в качестве основного критерия его эффективности следует рассматривать стоимость компании. При принятии любого управленческого решения необходимо оценивать его влияние на стоимость компании, на ее ликвидность и другие финансовые показатели. Для этого необходимо построить модель оценки стоимости компании. Анализ стоимостного подхода к управлению компанией и разработка механизма автоматизации такого управления представлена в этой статье.

Ключевые слова: стоимость компании, доходный подход, затратный подход, альтернативный подход, принятие решений.

UDC 658.14/.17

E.I. Minakova, E.V. Golubev

PRICE APPROACH TO COMPANY'S MANAGEMENT AND AUTOMATION OF PRICE CONTROL PROCESS IN THE COMPANY

Traditionally profit was considered to be an indicator characterizing business efficiency. Now, in the era of active growth of securities market, according to modern approaches to business estimation it is necessary to consider company cost the basic criterion of its efficiency. Making any administrative decision it is necessary to estimate its influence on company cost, its liquidity and other financial indicators. For this purpose it is necessary to construct a model of company cost. Analysis of the cost approach to company management and working out of automation mechanism of such management are presented in this article.

Keywords: company cost, profit approach, cost-is-no-object approach, alternative approach, decision-making.

Традиционно показателем, характеризующим эффективность бизнеса, считалась прибыль. В настоящее время, в эпоху активного роста рынка ценных бумаг, согласно современным подходам к оценке бизнеса в качестве основного критерия его эффективности следует рассматривать стоимость компании.

Одной из основных проблем при анализе результатов оценки бизнеса является сложность в формулировке выводов и отсутствие в итоговом отчете по оценке дальнейших действий руководства компании.

Величина рыночной стоимости компании, как один из наиболее наглядных показателей оценки эффективности работы компании не дает, тем не менее, комплексного представления о месте компании на рынке. При этом даже рост этого показателя не может однозначно говорить о повышении конкурентоспособности компании и о ее успешном развитии. Исходя из конкретной суммы стоимости оцененной компании невозможно однозначно сказать в каком направлении развивается компания, а также не представляется возможным определить стратегию развития и управления компаний.

Повышение рыночной стоимости компании – обязательное и необходимое, хоть и не единственное условие для ее успешного развития. Конечной целью в данном случае должна быть максимизация рыночной стоимости компании.

Величина рыночной стоимости компании – эффективный инструмент менеджеров для разработки стратегии управления компанией.

Наиболее простыми и широко используемыми методами в данном случае может служить анализ структуры и динамики показателя величины стоимости компании, сравнение рыночной стоимости компании с компаниями-аналогами.

Более сложным вариантом может служить факторный и корреляционно-регрессионный анализ рыночной стоимости компании. Наиболее затруднительным в данном случае представляется определить тот набор факторов, оказывающих влияние на анализируемый показатель.

Решения, которые повысят начальную оценку стоимости компании, являются положительными и должны быть приняты; решения, которые уменьшают стоимость компании, являются негативными и должны быть отвергнуты. Отчет об оценке стоимости компании может послужить эффективным инструментом для построения модели.

Приоритет задач максимизации рыночной цены компании в интересах собственников очень часто употребляется в различных отчетах, встречах с журналистами крупных компаний. Также растет и количество тренингов и семинаров, проводимых по этой тематике.

Смысл и основная идея всех моделей сводится к одному: рост рыночной стоимости компании будет тогда, когда доходность на вложенный капитал будет выше, чем ожидаемая доходность, при условии одного и того же уровня риска. При принятии решений необходимо ориентироваться на здравый смысл. Использование любого метода в стоимостном подходе, если все посчитано корректно и учтены все возможные нюансы, приведет примерно к одной и той же величине.

Концептуальной базой любой конструкции «управления стоимостью» остается базовый принцип корпоративных финансов: стоимость компании определяется денежными потоками, которые она сможет генерировать в будущем, дисконтированными по ставке доходности, учитывающей совокупные риски активов компании и риски финансирования.

Система управления компании по стоимости, основанная на максимизации последней, помимо широкого распространения в последние десятилетия, также подверглась и существенным изменениям.

Первоначально, использовались показатели «остаточного дохода», они учитывали стоимость привлеченного в компанию капитала. Затем, она постепенно превратилась в концепцию экономического анализа принимаемых решений, которая была основана на научных достижениях стратегического управления. На этом этапе к исторической проекции традиционного анализа финансовых показателей добавляется направленная в будущее ось долгосрочного прогноза, когда оценка финансовых последствий важнейших управленческих решений строится с учетом вероятной динамики изменений внешней и внутренней среды организации.

Процесс слияние циклов стратегического планирования был вызван активным развитием новых технологий, ростом конкуренции, непостоянством внешней среды и соответственно необходимостью оперативного реагирования на такие изменения. Успех в таких условиях может быть обеспечен за счет использования актуальной, свежей, детализированной информации о текущем положении на финансовых и товарных рынках, возможных сделках конкурентов, общей динамики экономики и возможно о положении самой компании на рынке.

На рубеже 90-х в концепции «управления по стоимости» решается проблема эффективности управленческих процессов. Откликаясь на требования времени, в повседневную деятельность корпораций внедряются компьютерные технологии сбора, обработки и обмена информацией. В результате компания получает реальный инструмент для трансформации тех факторов, которые влияют на стоимость в реальную систему показателей, критерий и нормативов эффективности. Таким образом, компания получает возможность перейти от теоретических моделей к фактической возможности использования стоимостного подхода для принятия решений на любом уровне управления.

Логика развития и накопленный к началу 90-х опыт комплексного внедрения методов «управления по стоимости» диктуют необходимость расширения концепции. Становится очевидным, что в процессе выработки и реализации стратегии компании должно быть взаимосвязано все: не только анализ альтернатив и распределение ресурсов, система контроля и оценки результативности, но и принципы стимулирования менеджеров и формирования компенсационного пакета. В арсенале Value Based Management появляется «экономическая психология», и стоимостной подход к управлению обретает все признаки системности.

Используя весь имеющийся практический опыт и знания концепций управления, управление по стоимости наиболее точно отражает качественные изменения при принятии решений. Ранее все строилось на банальном сопоставлении классических финансовых показателей разных периодов, которые, как уже отмечалось, не дают представления о положении компании на рынке (во вне) и о динамике ее развития (изнутри). Теперь произошло качественное изменение подхода к оценке деятельности компании и ее эффективности. Менеджмент компании начинает планировать на будущее, строя прогноз денежных потоков, размышляя стратегическими категориями, и учитывая при анализе ряд нефинансовых показателей. При этом компания начинает строить свою стратегию уже с учетом цели максимизации ее стоимости, что подчеркивает стратегическую направленность.

То, что компания может идентифицировать и использовать имеющиеся возможности для повышения своей стоимости на рынке, говорит о новой ключевой компетенции и, естественно, о конкурентном преимуществе. А оно, в свою очередь, так же создает дополнительную ценность компании и практически не копируется.

Понимать важность стоимостного подхода к управлению компанией, знание теоретических основ и понимание механизма применения его к своей компании, безусловно, важно, но это далеко не единственный критерий успеха. Первоначально необходимо обеспечить четко простроенную и эффективную систему управленческих процессов. Все эти процессы можно условно разделить на три категории. Первым является процесс принятия решений, в основном стратегических. Вторыми по значимости являются текущие процессы, основной акцент следует сделать на процессе обучения. И третья группа – бизнес процессы. Основными элементами на любом уровне управления являются организационная структура, грамотное деление ресурсов между бизнес-единицами, система мотивации, определение нормативов для индикаторов стоимости компании. Зона ответственности каждого функционального менеджера строго определена и в рамках нее устанавливаются требования к показателям, за которые он отвечает.

Изменение управленческих процессов в первую очередь должно начинаться с выявления «узких» мест, где компания теряет свою стоимость, и наоборот, на чем зарабатывает. Для этого возможно провести стоимостной аудит, итогом которого может стать изменение сферы ключевых компетенций компании, их пересмотр, определение реальной ключевой компетенции компании и прямо противоположных «провальных» направлений бизнеса. Это во многом соответствует задачам стратегического управления. На основе такого аудита можно выявить не только проблемные области компании но и найти скрытые резервы для повышения ее стоимости.

Минусом такой концепции является то, что она не объясняет в каком направлении должно идти развитие бизнеса для достижения вышеуказанных целей. Он всего лишь задает вектор для оценки результатов деятельности компании, это некая система координат, позволяющая управлять как отдельными бизнес-единицами, так и компанией в целом.

При принятии любого управленческого решения необходимо оценивать его влияние на стоимость компании, на ее ликвидность и другие финансовые показатели. Для этого необходимо построить модель оценки стоимости компании.

Предлагаемая модель оценки стоимости компании составляется на основе проводимого профессиональными аттестованными специалистами-оценщиками комплекса мероприятий по определению стоимости бизнеса, а также на основе итогового отчета об оценке. Он является главным инструментом при построении необходимой модели. Данная модель должна полностью отражать процедуру оценки и максимально детализировано учитывать все используемые при оценке показатели. Таким образом, каждая составленная по этой схеме модель будет индивидуальна и адаптирована под конкретную компанию - объект оценки. Это позволит учитывать влияние любого управленческого решения на стоимость компании, на ее ликвидность и другие финансовые показатели. Однако следует отметить, что предлагаемая модель, как правило, не содержит конкретных чисел, а выражается в виде определенной формулы.

В целях избежания нагроможденности вычислений и ускорения процесса расчета стоимости компании, а, следовательно, и процесса принятия многих управленческих решений, предлагается автоматизация данного процесса.

Она может проводиться по двум альтернативным направлениям в зависимости от субъекта.

По первому направлению составление модели может осуществляться непосредственно в процессе оценки и являться отдельным блоком отчета об оценке.

В качестве дополнительной услуги по оценке бизнеса предлагается в отчет об оценке включить раздел «модель оценки стоимости компании». Данную модель предлагается разрабатывать конкретно для каждого оцениваемого объекта непосредственно в процессе оценки на основе используемых методов и подходов. Составление данной модели не требует от компании значительных финансовых затрат на ее разработку, т.к. все это изучается в процессе оценки. Таким образом, модель оценки стоимости компании будет являться обобщающим этапом оценки и логично завершать проделанную оценщиками работу.

В качестве одного из возможных вариантов формы выражения данной модели можно использовать специально созданный модуль, работающий на базе программы «1С: Бухгалтерия», либо более простую схему с использованием MS Excel.

При этом могут быть использованы следующие расчетные таблицы: расчет стоимости компании затратным подходом; расчеты корректировок статей бухгалтерского баланса; расчет стоимости компании рыночным подходом; расчет мультипликаторов компаний-аналогов; расчет ставки дисконтирования; расчет стоимости компании на основе доходного подхода. Данные всех таблиц находятся во взаимосвязи между собой, и конечный результат расчетов отражается в главной таблице «Согласование результатов оценки» на основе ранжирования подходов и определения их доли. В итоге произведение удельного веса подхода на результат оценки соответствующим методом, дает вклад подхода в итоговый показатель стоимости. Сумма вышеперечисленного и отражает итоговый показатель стоимости бизнеса.

Две одинаковые модели, одна из которых будет статична, т.е. являться своеобразной базой для сравнения, а другая – позволит менять необходимые показатели. За счет этого будет получен автоматический расчет изменения стоимости компании при принятии определенного решения. Для модулей, созданных на базе программы «1С: Бухгалтерия», автоматически также будут рассчитываться изменение основных показателей ликвидности, рентабельности и прочих финансовых показателей.

Для клиентов данная дополнительная услуга будет безусловным плюсом. Готовая модель оценки стоимости компании, разработанная индивидуально для каждого конкретного объекта, позволит в короткий промежуток времени оценивать влияние всех принимаемых решений на стоимость компании. При этом значительно проще будет осуществлять планирование деятельности, управление компанией, а также разработку стратегии.

В качестве дополнительной функции предлагается использовать параллельно две одинаковые модели, одна из которых будет статична, т.е. являться своеобразной базой для сравнения, а другая – позволит менять необходимые показатели. За счет этого будет получен автоматический расчет изменения стоимости компании при принятии определенного решения. Для модулей, созданных на базе программы «1С: Бухгалтерия», автоматически также будут рассчитываться изменение основных показателей ликвидности, рентабельности и прочих финансовых показателей.

Таким образом, использование данной услуги позволит компании-оценщику получать дополнительный доход при минимальных затратах, а компания-объект оценки, в свою очередь, получит инструмент для принятия управленческих решений и для оценки стоимости компании.

Безусловно, разработанная оценщиками модель не будет являться универсальным средством принятия решения. Однако на ее основе финансовые менеджеры компании, учитывая специфику деятельности и прочие нюансы, смогут корректировать и уточнять модель, тем самым адаптируя ее под свою деятельность. Таким образом, руководители компании, на основе построенной модели смогут управлять стоимостью компании, а, следовательно, управлять и самой компанией на основе формирования стратегии ее развития.

В качестве альтернативного направления по созданию этой модели предполагается составление ее в самой компании после получения отчета об оценке. В данном случае компания-заказчик оценки получит значительную экономию, не доплачивая оценщикам за дополнительный продукт, услугу. При этом, формирование модели оценки стоимости компании, с одной стороны, не отразится на производительности труда, а с другой стороны, существенно повысит эффективность принятых управленческих решений.

При условии создания данного продукта в виде дополнительного модуля для программы «1С: Бухгалтерия» затраты на его покупку составят по приблизительным оценкам 10 000 – 15 000 руб. Для крупных компаний, которые, как правило, и проводят оценку стоимости бизнеса, эти суммы являются незначительными и в десятки раз меньше их оборотов.

Если же созданием данного модуля занимается опытный программист оцениваемой компании, то такая разработка займет 2-3 дня.

Таким образом, используя предложенную модель, финансовые менеджеры получают возможность:

- оценить эффект от того или иного решения с точки зрения его влияния на стоимость компании, на ее ликвидность и другие прогнозные финансовые показатели;
- учесть в финансовой модели компании ряд ключевых нефинансовых показателей, являющихся важными с точки зрения принятой стратегии компании и используемой производственной цепочки.

Список литературы:

1. Есипов, В.Е. Оценка бизнеса [Текст] /В.Е. Есипов, Г.А.Маховикова, В.В. Терехова - СПб., 2007. - 464с.
2. Козырь, Ю.В. Стоимость компании: оценка и управленческие решения [Текст] /Ю.В. Козырь. — М.: Изд-во «Альфа-Пресс», 2004. — 200 с.
3. Кашеев, Р. Модель оценки стоимости компании: разработка и применение [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://fd.ru> . Дата обращения: 28.05.13.

Минакова Елена Ивановна
к.э.н., доцент кафедры финансов и кредита
Орловского государственного института экономики и торговли
e-mail: lena_57_78@mail.ru

Голубев Евгений Васильевич
студент финансово-экономического факультета
Орловского государственного института экономики и торговли
e-mail :ptits-orel@mail.ru