

N. F. Revenko, Doctor of Economics, Izhevsk State Technical University  
O. A. Nagornyh, Postgraduate Student, Izhevsk State Technical University

### Classification of Methods to Assess Personnel in an Enterprise

*A concept of the enterprise personnel assessment is presented. The main advantages and disadvantages of personnel work assessment are considered. An attempt to upgrade the methods classification by separation of comparative methods into an individual group is made.*

**Key words:** personnel assessment, evaluation of personnel work, personnel work assessment methods.

УДК 658.155

А. А. Кардакова, соискатель, Ижевский государственный технический университет

## ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ КОНЦЕПЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ СТОИМОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Статья посвящена изучению эволюции концепций управления стоимостью предприятия. Рассматриваются основные концепции, влияющие на развитие методов управления стоимостью.*

**Ключевые слова:** концепция управления стоимостью, управление предприятием, оценка стоимости.

Управление предприятием является бесконечно развивающимся процессом, находится в прямой зависимости от технологического прогресса, повышения требований к производству, уровня развития рыночных отношений, социальных интересов. Коренное различие в методах управления прослеживается и через экономическую систему страны; ярким примером могут служить методы управления при плановой и при рыночной экономике.

Основные элементы управления предприятием в рыночной экономике достаточно разнообразны, но основываются исключительно на определении показателей эффективности деятельности предприятия и ориентированы на главную цель, которая заключается в получении прибыли, максимальной отдаче на вложенный капитал.

Первые модели, отражающие эффективность деятельности предприятия, возникли в 1920-х годах. Являясь наиболее радикальными, они были признаны практиками во многих странах с рыночной экономикой. Эти модели (модель Дюпона – рентабельность собственного капитала ROE, рентабельность инвестиций ROI) построены на финансовых коэффициентах и достаточно просты для использования в расчетах. Данные модели не потеряли своей актуальности и до сих пор используются как в качестве индикаторов о финансовой состоятельности предприятия, так и для принятия стратегических решений развития предприятия. Вместе с этим данные модели дали старт развитию других концепций. Так, в 70–90-х годах в рамках концепции оценки эффективности деятельности предприятий наибольшее распространение получили модели сбалансированной системы показателей (BSC) и экономической добавленной стоимости (EVA). На их основе была развита концепция управления стоимостью, осно-

ванная на максимизации рыночной стоимости предприятия. Потенциальные преимущества рыночной оценки стоимости были признаны давно, однако аналитические результаты оставались весьма скудными [1, с. 36–40]. Данная концепция стала наиболее популярной для предприятий, функционирующих в странах с рыночной экономикой к 1990–2000-м годам.

Предпосылки развития концепции управления стоимостью прослеживались в работах И. Фишера, Ф. Модильяни, М. Миллера. Исследования данных авторов построены на рассмотрении стоимости с точки зрения дисконтированного денежного потока, структуры капитала. Данные идеи получили широкое распространение, как в теоретической науке о стоимости, так и в практической деятельности финансистов.

В качестве основных моделей, являющихся базой в разработке методов управления стоимостью, выделены модели SVA (А. Раппапорт), EVA (Б. Стюарт и Д. Стерн), CFROI (Бостонская консультационная группа), модели А. Дамодарана и Т. Коупленда – Т. Коллера – Д. Муррина.

Наиболее значимый период развития менеджмента, основанного на максимизации стоимости, связывают с разработанной А. Раппапортом в середине 80-х годов XX века концепцией стоимости SVA (Shareholder Value Added [5, 1]), где впервые системно были сформулированы основные идеи управления стоимостью. Данная концепция основывается на дисконтировании будущих чистых денежных потоков по средневзвешенной стоимости капитала, отражающей отношение доли собственного и заемного капитала, приводящей к приросту капитала предприятия. Добавленная стоимость представляет собой разницу капитализированного изменения в операционном денежном потоке текущей стоимости инвестиций, произведенных, чтобы обеспечить рост этого

операционного денежного потока. Положительная или отрицательная разница между стоимостью капитала предприятия и произведенными инвестициями будет являться непосредственно стоимостью акционерного капитала предприятия.

Дальнейший период развития менеджмента, ориентированного на стоимость, характеризуется моделью экономической добавленной стоимости – EVA-концепция, введенной в 1991 году компанией Stern Stewart & Co., названной именами основателей модели Д. Стерном и Б. Стюартом [3, 4]. Управление стоимостью согласно этой модели основано на выделении добавленной стоимости, которая является своего рода индикатором качества принятия управленческих решений. Наибольший прирост стоимости любого предприятия напрямую связан с инвестиционной привлекательностью предприятия. основополагающая идея данной концепции состоит в том, что инвесторы должны получить норму возврата за принятый риск вложения денежных средств. Другими словами, предприятию необходимо как минимум заработать ту же самую норму возврата.

Гипотеза финансовой теории о том, что рынок капитала признает способность предприятия генерировать денежные потоки, стала основой для разработки HOLT Value Associates CFROI-концепции [3, 5]. Концепция базируется на методе внутренней нормы доходности (IRR). С помощью CFROI рассчитывается ставка дисконтирования. Сумма всех продисконтированных чистых денежных потоков принимается равной первоначальному инвестиционным выплатам, то есть чистой приведенной стоимости должна быть равна нулю. Такая ставка дисконтирования, равная внутренней норме доходности, считается максимально допустимой для предприятия. В случае, если реальная ставка дисконтирования превышает внутреннюю норму доходности, проект признается неэффективным. Преимуществом CFROI является то, что денежные потоки, генерируемые существующими и будущими активами, а также первоначальные инвестиции выражаются в текущих ценах, то есть учитывают инфляционную составляющую.

Современными концепциями управления стоимостью считаются модели А. Дамодарана и Т. Коупленда – Т. Коллера – Д. Муррина.

Модель А. Дамодарана [6, 7] основана на трех компонентах. Первый – это способность предприятия создавать денежные потоки от существующих активов, не влияя на перспективы развития и риски предприятия. Второй компонент – готовность предприятия реинвестировать средства в создание будущего роста. Третий компонент – это стоимость капитала. Как отмечает А. Дамодаран, необходимо снижать издержки финансирования установленных активов или будущего роста не снижая доходов, создаваемых от этих инвестиций [6, 7]. Вместе с этим А. Дамодаран отмечает, что работа по вышеперечисленным компонентам приведет к увеличению стоимости только в совокупности с правильно построен-

ной работой менеджеров. Основной целью у менеджеров должно быть обязательство в отношении максимального увеличения стоимости предприятия, только тогда механизм увеличения стоимости будет работать. Важным при этом остается не ввести в зависимость вознаграждение менеджеров от принятых ими мер по увеличению стоимости; данный факт может привести к тому, что менеджеры будут концентрировать внимание на том, чтобы получить поощрения зачастую в ущерб мерам, ведущим к увеличению стоимости.

Подобную точку зрения выражают авторы другой фундаментальной концепции управления стоимостью – Т. Коупленд, Т. Коллер и Дж. Муррин [8]. Основой данной концепции является переход на стоимостное мышление всех стейкхолдеров предприятия. Авторы выделяют финансовый, стратегический и организационный аспекты, работа с которыми позволит добиться улучшения деятельности предприятия. Кроме всего прочего авторы в своей концепции учитывают нематериальные активы, как отраженные, так и неотраженные в бухгалтерском балансе предприятия, значение которых по мере ужесточения конкуренции оказывает все большее влияние на деятельность предприятия. Предприятие может достигнуть своих целей, делая акцент на стоимостном мышлении, при условии правильной постановки целей, выбора ключевых факторов стоимости и установки целевых нормативов, связанных с созданием стоимости. Для достижения цели необходимо составить собственный график преобразований, отвечающий способностям, возможностям и потребностям предприятия.

Эволюция управления стоимостью не останавливается на вышеизложенных концепциях. Вопросы, связанные с управлением стоимостью, возникают все чаще, что, в свою очередь, требует постоянного поиска решений. В результате анализа литературных источников относительно управления стоимостью можно отметить, что все авторы в своих исследованиях ссылаются на описанные выше концепции, которые служат базой для разработки новых, современных моделей управления стоимостью предприятия.

#### Библиографические ссылки

1. Модильяни Ф., Миллер М. Сколько стоит фирма? Теорема ММ : пер. с англ. – 2-е изд. – М. : Дело, 2001. – 272 с.
2. Rappaport A. Creating Shareholder Value: The New Standard for Business Performance. – New York : Free Press, 1986.
3. Грязнова А. Г., Федотова М. А. Сколько стоит бизнес. – М. : Финансы и статистика, 1999.
4. G. Bennett Stewart. The Quest for Value. – Collins, 1991. – 800 p.
5. Madden B. J. The CFROI Valuation Model // The Journal of Investing. – Spring, 1998. – P. 31–44.
6. Дамодаран А. Инвестиционная оценка. Инструменты и техника оценки любых активов : пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. – 1342 с.

7. Damodaran A. Value Creation and Enhancement: Back to the Future // Working Paper. – Stern School of Business. – 2000. – 72 p.

8. Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Дж. Стоимость компаний: оценка и управление : пер. с англ. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Олимп-Бизнес, 2005. – 576 с. : ил.

A. A. Kardakova, Applicant, Izhevsk State Technical University

### Main Stages of Development of Enterprise Value Management

*The article is devoted to study of concept evolution of the enterprise value management. The main concepts influencing upon development of the enterprise value management methods are considered.*

**Key words:** value management concepts, management of enterprises, value assessment.

УДК 658.5:338.39

М. А. Комиссарова, кандидат экономических наук, Южно-Российский государственный технический университет, Новочеркасск

## ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ УГЛЕДОБЫВАЮЩИМИ КОМПАНИЯМИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА

*Рассматриваются проблемы процессного подхода к управлению отечественными промышленными компаниями. Говорится о необходимости совершенствования инновационной деятельности таких предприятий. Приведена модель методического обеспечения управления угледобывающих компаний с позиций процессного подхода.*

**Ключевые слова:** инновации, процессное управление, бизнес-процессы.

На сегодняшний день в условиях глобализации рыночной экономики и жесткой конкуренции ни одно предприятие не сможет выстоять без использования различного рода инноваций в своей деятельности. Основными проблемами, сдерживающими инновационное развитие российских угольных компаний, являются: слабая организация управления инновационными процессами и отсутствие методического обеспечения планирования инновационной деятельности на перспективу. Анализ угледобывающей отрасли показал, что для угольных предприятий следует выбрать оборонительную инновационную стратегию, позволяющую придерживаться современных требований научно-технического прогресса и работать шахтам в стабильном режиме.

Вопросы оценки потенциальных возможностей угледобывающих предприятий для реализации инновационных стратегий, а также их восприимчивость к нововведениям являются объектом внимания многих ученых, специалистов и практиков. Поскольку потенциал предприятия состоит из ряда самостоятельных системных категорий, которые, взаимодействуя, образуют синергетический эффект деятельности предприятия, на промышленных предприятиях необходимо формирование современной системы управления, обеспечивающей эффективность внедрения инноваций. Очевидно, что инновационная деятельность на угледобывающих предприятиях России развивается медленно и используется меньше, чем в других отраслях. Это обусловлено, во-первых, нехваткой финансовых ресурсов и, во-

вторых, отсутствием реальной заинтересованности со стороны собственников и руководителей предприятий [1].

Изучение научных трудов отечественных и зарубежных авторов по данному вопросу привело к выводу, что поставленная задача оценки инновационного потенциала предприятия может быть решена с помощью известного из научной литературы процессного подхода. Создание систем эффективного управления организациями – одна из проблем, стоящих перед современным динамичным менеджментом. Универсального алгоритма для создания таких систем управления не существует, однако возможна разработка общих принципов построения систем управления бизнесом. В число наиболее передовых методов построения систем эффективного управления входит так называемый процессный подход к управлению. Он заключается в выделении в организации сети процессов и управлении этими процессами для достижения максимальной эффективности деятельности организации.

Большое число статей выступлений на конференциях, коммерческих предложений консультантов и других материалов создали определенное информационное поле, в котором можно встретить самые разные трактовки процессного подхода. По мнению В. В. Репина [2], в этом многообразии можно выделить по крайней мере два четко выраженных понимания процессного подхода к управлению предприятием.

Первое из них основано на комплексном, системном рассмотрении деятельности организации как со-