

**ЗАСТОСУВАННЯ ВАРТІСНОГО ПІДХОДУ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВАМИ КОНДИТЕРСЬКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ
ПРИМЕНЕНИЕ СТОИМОСТНОГО ПОДХОДА В ПРОЦЕССЕ
УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ КОНДИТЕРСКОЙ
ПРОМЫШЛЕННОСТИ
APPLICATION VALUE APPROACH DURING ENTERPRISE
MANAGEMENT CONFECTIONERY INDUSTRY**

Запропоновано комплексний підхід до управління підприємствами кондитерської промисловості. Обґрунтовано переваги використання економічної доданої вартості (EVA) як ключового показника при визначенні ринкової вартості підприємства. Запропоновано розрахунок вартості підприємства на основі ключового показника з врахуванням гудвілу.

Ключові слова: *управління ефективністю, стратегія управління підприємством на основі його вартості, економічна додана вартість, вартість підприємства, сценарії розвитку.*

Предложен комплексный подход к управлению предприятиями кондитерской промышленности. Обоснованы преимущества использования экономической добавленной стоимости (EVA) как ключевого показателя при определении рыночной стоимости предприятия. Предложен расчет стоимости предприятия на основе ключевого показателя с учетом гудвилла.

Ключевые слова: управление эффективностью, стратегия управления предприятием на основе его стоимости, экономическая добавленная стоимость, стоимость предприятия, сценарии развития.

The proposed integrated approach to performance management enterprise confectionery industry. Grounded in the benefits of economic value added (EVA) as a key indicator in determining the market value of the enterprise. The proposed charges based on a key indicator of goodwill into account.

Key words: management efficiency, management strategy based on its value, economic value added, value the company, scenarios.

Вступ. Нові умови господарювання потребують переосмислення значної кількості економічних категорій та понять, подолання стійких стереотипів мислення управлінців, розробки нових методичних підходів, які дали б змогу орієнтуватися на досягнення кінцевих результатів діяльності підприємства, одним з яких є його ринкова вартість.

Досвід розвинених країн свідчить, що зростання вартості підприємства визначає його функціонування у довгостроковій перспективі; сприяє збільшенню доходів акціонерів та містить соціальну складову, що виражається зростанням добробуту суспільства. Тому управління підприємством повинно включати управління процесами створення вартості, формування вартісного мислення управлінців всіх рівнів та вибір оптимальних методів оцінки вартості підприємства.

Теоретичні основи управління ефективністю діяльності підприємств з використанням вартісно-орієнтованого підходу вивчались багатьма зарубіжними та вітчизняними науковцями, серед яких можна виділити: Дж. Муріна, Г. Харрісона, Т. Коупленда, А. Грегорі, С.В. Валдайцева,

В. В. Стадник, Є. М. Рудніченко, І. Й. Яремко, О. Б. Мних, Р. О. Костирко, Н. В. Тертичну, В. О. Шевчук, О. Г. Мендрула.

Разом із тим питання удосконалення основ управління ефективністю підприємств з позиції вартісно-орієнтованого підходу залишаються важливими з огляду на вироблення стратегії управління на основі вартості, пошук оптимальних критеріїв оцінки вартості та розроблення майбутніх сценаріїв розвитку підприємства в межах прийнятої стратегії.

Постановка завдання. Виходячи з вищезазначеного, метою статті є формування системи управління ефективністю з позиції вартісного підходу на вітчизняних підприємствах кондитерської промисловості. Досягнення поставленої мети ставить за необхідне вирішення наступних завдань:

- вироблення стратегії управління на основі вартості;
- вибір ключового показника в якості критерію вартісної оцінки;
- обґрунтування методичних підходів щодо оцінки вартості кондитерських підприємств з врахуванням гудвілу.

Результати. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісного підходу – це складний, багатогранний процес, що вимагає консолідації зусиль управлінців різних рівнів, професійних знань в сфері управління результатами діяльності та розробки стратегії, направленої на підвищення вартості підприємства.

За два останні десятиріччя відбулась еволюція економічної думки, що зумовила перехід від ринкового мислення до вартісного, основою якого є захист прав власників та акціонерів (як великих так і міноритарних) від неефективного та недбалого прийняття управлінських рішень менеджерами.

Вартісне мислення як основа ефективного управління підприємствами означає, що менеджери вищої ланки керуються основною метою діяльності – максимізація вартості підприємства. Їх дії повинні бути обґрунтовані, підкріплені результатами наукових

досліджень та носити індивідуальний характер, що обумовлюється особливостями виробництва. Вище керівництво підприємством повинне сформувати таку систему управління ефективністю, що сприймається менеджерами всіх рівнів і спрямована на досягнення поставленої мети.

Управління ефективністю засноване на вартісному підході повинне здійснюватись безперервно, бути доступним для розуміння кожним виконавцем та неодмінно приносити позитивний результат. Як стверджує І. І. Баранов [3], гіпотезою управління вартістю діючої компанії є процес переходу компанії з одного стану в інший, що супроводжується покращенням його економічного потенціалу.

В Україні, на відміну від держав з розвиненою економікою, вартісне мислення не є домінуючим, про що свідчить відсутність рейтингів найефективніших підприємств, складених на основі їх вартості, та брак інформації про вартість підприємств у фінансовій звітності.

Практика діяльності кондитерських підприємств засвідчила, що на багатьох з них система управління ефективністю потребує удосконалення і розвитку, розроблення нових підходів, які забезпечували б зростання вартості підприємства.

Процес управління на підприємствах кондитерської промисловості повинен включати послідовні дії щодо розробки стратегії управління, забезпечення інформаційної бази та внутрішнього обміну даними, визначення вартості підприємства на основі обґрунтованих критеріїв та з'ясування впливу ключових факторів на вартість підприємства. Запропоновані етапи процесу управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу зображені на рис. 1.

Дана блок-схема включає взаємопов'язану послідовність дій, яка носить логічний характер та дає можливість з'ясувати не лише ринкову вартість підприємства, а й сформулювати сценарії його розвитку в майбутньому.

Першоосновою ефективного управління вартістю є визначення мети управління. В контексті даного дослідження мета управління полягає у збільшенні вартості підприємства та зростанні добробуту власників і акціонерів.

Діяльність підприємств відбувається під впливом складної взаємодії змінних факторів зовнішнього середовища. В сучасних умовах господарювання все більшої уваги вимагають фактори зовнішнього середовища непрямого впливу, що суттєво впливають на стратегію управління підприємствами кондитерської промисловості. До складу таких факторів прийнято включати: економічні, політичні, технологічні, соціальні, демографічні та ринкові фактори.

Не менш важливими є фактори внутрішнього впливу на підприємство, що визначають вплив внутрішніх процесів, можливостей та оцінку конкурентного середовища. Для аналізу цих факторів пропонується використовувати PEST – аналіз, SWOT - аналіз та організаційну діагностику.

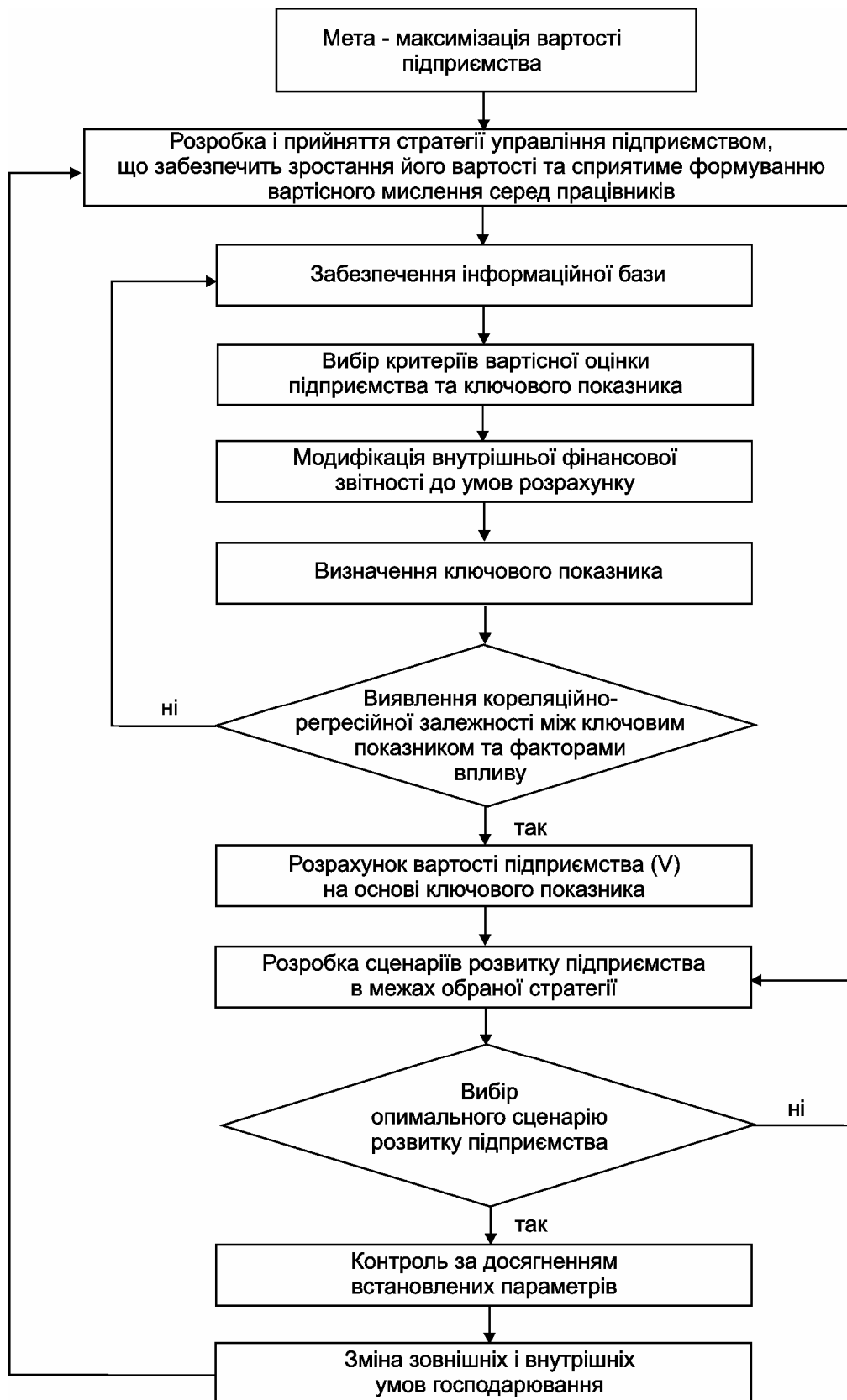


Рис.1. Блок-схема процесу управління діяльністю підприємств з позиції вартісно-орієнтованого підходу

Для визначення цілей управління підприємством на основі його вартості слід використати комплексний підхід, тобто створити систему цілей, яка б відображала потреби підприємства з точки зору внутрішнього середовища, зокрема забезпечення інтересів акціонерів.

Запропоноване «дерево цілей» як наочне графічне зображення підпорядкованості та взаємозв'язку цілей, що демонструє розподіл загальної місії на підцілі, завдання та окремі дії (рис. 2).

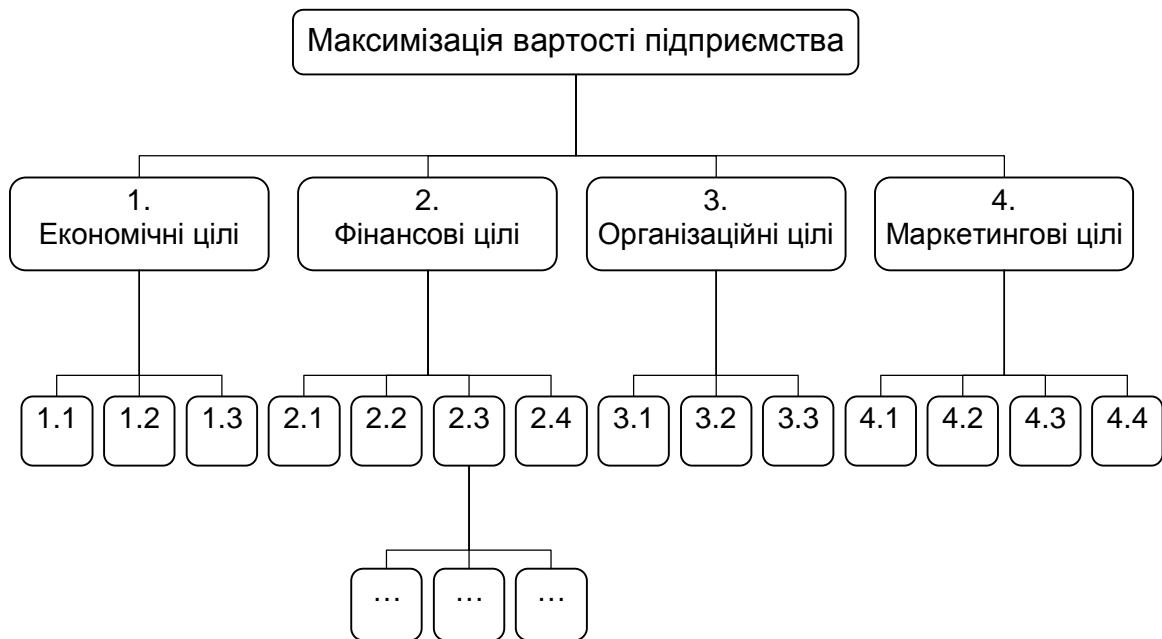


Рис. 2. «Дерево цілей» для стратегічного управління ефективністю підприємств кондитерської промисловості з позиції вартісного підходу

До економічних цілей належать: збільшення обсягів реалізації продукції, мінімізація витрат, підвищення прибутковості; до фінансових: оптимізація структури капіталу, зміцнення фінансової стійкості, розроблення дивідендної політики, направленої на збільшення доходів акціонерів, покращення платоспроможності; до організаційних: організаційна структура адаптована до умов зовнішнього середовища, підбір кваліфікованих управлінських кадрів, формування вартісного мислення працюючих на когнітивній основі; до маркетингових: завоювання та утримання значної частини ринку, розвиток нових видів продукції, створення мережі представництв, завоювання прихильності

споживачів.

Важливою складовою ефективного управління на основі вартості виступає стратегічне планування як систематичний, формалізований процес, спрямований на розроблення стратегії та оформлений у вигляді стратегічних планових документів різного типу, що затверджуються вищими органами управління підприємством.

Враховуючи, що підприємство — це відкрита система, яка діє в мінливому середовищі, часто виникають потреби в коригуванні стратегічних планів, які повинні сприяти досягненню поставленої мети.

Обґрунтованість та ефективність рішень менеджерів щодо комплексного управління вартістю підприємства значною мірою залежить від повноти, достовірності, об'єктивності та актуальності інформаційного забезпечення процесу управління.

На думку Швиданенко Г. О., Дмитренко А. І., Олексюк О. І. [4] рівень інформаційного забезпечення характеризується наявною інформаційною базою (сукупністю інформаційних ресурсів), що є аналітичним підґрунтям розробки і прийняття управлінських рішень.

Вибір критеріїв оцінки вартості підприємства – це питання, яке вирішується управлінцями і залежить від сформованої мети управління; рівня кваліфікації персоналу, що проводить оцінку; можливості оцінки вартості підприємства в прогностному періоді та достовірності отриманих результатів.

Нині використовується значна кількість показників, які можуть виступати в якості критерію для оцінки вартості підприємства. Серед них: додана ринкова вартість (MVA); додана економічна вартість (EVA); додана вартість власного капіталу (SVA); модель Едварда Белла Ольсона (EBO); збалансована система показників (Balanced Scorecard – BSC); показник сукупної акціонерної дохідності (TSR); дисконтований грошовий потік (DCF); грошовий потік віддачі на інвестований капітал (CFROI) та інші.

Критерій оцінки вартості підприємства повинен виступати не лише узагальнюючим показником оцінки поточної діяльності підприємства за обмежений період, а, перш за все, бути цільовим критерієм вартості підприємства у довгостроковій перспективі.

Вважаємо доцільним, при обранні даного критерію, використовувати показник економічної доданої вартості (EVA). Даний показник має низку переваг:

- EVA допомагає оцінити зростання добробуту акціонерів;
- відображає якість діяльності підприємства по відношенню до «підприємства-аналога», що діє в подібних умовах і виступає альтернативним об'єктом інвестування капіталу;
- є індикатором якості прийняття управлінських рішень: додатне значення показника свідчить про збільшення вартості, від'ємне – про її зниження;
- дає змогу потенційним іноземним інвесторам оцінювати вартість вітчизняних кондитерських підприємств.

Розрахунок показника EVA визначається за формулою [1]:

$$EVA = NOPAT - IC \cdot WACC, \quad (1)$$

де NOPAT - операційний прибуток за вирахуванням сплачених податків; IC - інвестований капітал; WACC - середньозважена вартість капіталу підприємства.

Можливими способами підвищення показника EVA є:

- оптимізація витрат, диверсифікація виробництва та підвищення ефективності господарської діяльності;
- зменшення вартості використовуваного капіталу, що є результатом ефективної фінансової політики;
- інвестування коштів у проекти, рентабельність яких перевищує витрати на капітал, залучений для реалізації таких проектів.

При оцінці вартості підприємства варто враховувати гудвіл, який є важливою складовою вартості підприємства в ринкових умовах

господарювання.

Поняття гудвілу в бухгалтерському обліку відображається в П(С)БО 19 «Об'єднання підприємств» як: перевищення вартості придбання над часткою покупця у справедливій вартості придбаних ідентифікованих активів та зобов'язань на дату придбання [2].

Для переважної більшості підприємств гудвіл (ділова репутація) є особливим активом, якому не притаманні ідентифікованість та обов'язковість визначення. Гудвілом можуть виступати ділові зв'язки підприємства, престиж, кваліфікований персонал, корпоративна культура або вигідне територіальне розташування.

Виходячи з вищезазначеного, гудвіл, сформований підприємством за період своєї діяльності, повинен стати об'єктом оцінки не тільки на момент здійснення продажу підприємства, а повинен враховуватись як обов'язкова складова при оцінці ринкової вартості підприємства.

Формула розрахунку ринкової вартості підприємства з врахуванням гудвілу матиме наступний вигляд:

$$V = IC_0 + \sum_{t=1}^n \frac{EVA_t}{(1+WACC)^t} + \frac{EVA_{t+1}}{(1+WACC)^{t+1}} + G_0, \quad (2)$$

де IC_0 – інвестиційний капітал; EVA_t - економічна додана вартість в майбутніх періодах; EVA_{t+1} - економічна додана вартість в постпрогнозних періодах; $WACC$ – середньозважена вартість капіталу підприємства; G – сформований гудвіл підприємства.

Розраховуючи в такий спосіб вартість підприємства, можна визначити не лише вартість всього підприємства, але і його структурних підрозділів; визначити вартість підприємства для потреб майбутніх інвесторів та виявити позитивні (негативні) управлінські рішення, що призвели до збільшення (зменшення) вартості підприємства.

На завершальному етапі впровадження системи управління ефективністю на основі вартісно-орієнтованого підходу слід розробити сценарії розвитку підприємства в межах обраної стратегії, оскільки

важливим є економічне бачення найближчих перспектив розвитку підприємств згідно обраної стратегії.

Висновки. Запропонована система управління ефективністю підприємств кондитерської промисловості дасть змогу управлінцям переглянути усталені погляди щодо створення доданої вартості; акціонерам контролювати зростання доходів на вкладений капітал; менеджерам при прийнятті інвестиційних рішень керуватися основною метою – зростання вартості підприємства.

ЛІТЕРАТУРА

1. Грант Р.М. Современный стратегический анализ: 5-е изд. / Пер. с англ. под ред. В.Н. Фунтова. – СПб.: Питер, 2008. – 560 с.

2. Інтернет ресурс: zakon1.rada.gov.ua Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 19 "Об'єднання підприємств" затверджено наказом Міністерства фінансів України 07.07.99 N 163.

3. Методические основы применения оценки в управлении стоимостью бизнеса / И.И. Баранов // Собственность и рынок. – 2006. - №5. – с. 19-21.

4. Швиданенко Г.О., Дмитренко А.І., Олексюк О.І. Бізнес-діагностика підприємства: Навч. посіб. – К,: КНЕУ, 2008. – 344 с.

Надійшла до редколегії 05.04.2011 р.

e-mail: klimash@ukrpost.ua

Стаття рекомендована до друку д.е.н., проф. Говорушко Т.А.