ОТЧЕТНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ В СИСТЕМЕ СТОИМОСТНО-ОРИЕНТИРОВАНОГО УПРАВЛЕНИЯ

кандидат технических наук, профессор, Татьяна Голубева,
кандидат экономических наук, Ирина Колос
кафедра экономики, учета и аудита Киевского национального университета технологий и дизайна

В статье показана актуальность, преимущества и особенности стоимостной концепции управления предприятием. В системе стоимостного управления предприятием выявлены состав отчетности, взаимосвязи между видами отчетности, перечень показателей и выполнены расчеты по материалам конкретного предприятия. Охарактеризованы инструментарий и факторы активного влияния на увеличение экономической и рыночной стоимости предприятия.

Стоимость предприятия, оценка, факторы, отчетность, инструментарий, система показателей.

The article presents urgency, advantages and features of the value-based management. The structure of statements, interrelation between reporting types are revealed in value-based management system, the list of indicators and calculations on materials of the concrete enterprise are executed. The instrument and factors of affective influence on increase of economic and market value of the enterprise are described.

Value of enterprise, evaluation, drivers, statements, instrument, indicators system.

Динамизм и сложность международных тенденций макроэкономического развития, обострение конкурентной борьбы приводят к трансформации концепций управления предприятием, в рамках которых существенно изменяются цели, ценности, критерии, системы и методы управления. Это обусловлено необходимостью существенного повышением результатов деятельности предприятия на основе маркетинговой составляющей с учетом интересов широкого круга заинтересованных сторон. Концепции управления, ориентированные на ресурсы предприятия (MPS, MRP, MRP II, CRP, FRP) и на рынок (CRM, SCM, CSRP, ERP II) нашли свое развитие в концепции управления стоимостью (CPM, BPM, BSC, TPS).

Особую актуальность в современных рыночных условиях приобретает совершенствование деятельности предприятия на основе управления его стоимостью. Использование стоимостного подхода в управлении предприятием обусловлено: 1) глобализацией бизнеса и формированием стратегических альянсов; 2) усилением роли фондового рынка и пенсионных фондов на рынках капитала; 3) увеличением численности частных лиц, владеющих акциями; 4) повышением роли опционов на акцию, как одного из элементов системы стимулирования топ-менеджеров; 5) инвестированием в нематериальные активы, в том числе в знания, кадровый и информационный капитал.

Теория и методология управления стоимостью предприятия изложена в научных роботах Т. Коллера, Т. Коупленда, Т.Г. Левиса, Дж. Муррина, П.Р. Нивена, Д.П. Нортона, К.Х. Рамперсада, А. Раппапорта, Р.С. Каплана, М. Скотта, Д.М. Стерна, Дж.Б. Стюарта, Х.Р.Фридага, Д. Хана, Х. Хунгенберга. Особый вклад в решение проблем внедрения стоимостно-ориентированого управления на украинских предприятиях внесли ученые О.Г. Мендрул, В.П. Савчук, О.О.Терещенко, М.Г. Чумаченко, Г.О. Швиданенко, Н.В. Шевчук.

Концепция экономической добавленной стоимости, как новой методологии корпоративного управления в рыночной экономики, была предложена в начале 90-х годов XX-в. американской консультационной компанией «Stern Stewart & Co.».

Специалисты компании теоретически обосновали преимущества экономической добавленной стоимости (Economic Value Added, EVA) и предложили использовать ее как универсальный критерий принятия инвестиционных решений и оценки результатов деятельности на всех уровнях управления предприятием.

Показатель экономической добавленной стоимости отличается от бухгалтерской прибыли тем, что при ее расчете учитываются не только бухгалтерские издержки, но и издержки использования капитала. Так называемая нормальная прибыль, характеризует самую высокую доходность по упущенному альтернативному варианту инвестиций.

Считаем целесообразным оценивать стоимость предприятия в краткосрочном периоде показателем экономической добавленной стоимости, рассчитанной на уровне предприятия, по бизнес-сегментам, центрам ответственности, программам, продуктам, рынкам, клиентам, процессам и инвестиционным проектам. Финансовые интересы акционеров будут достигаться при максимизации показателя рыночной добавленной стоимости (MVA), который определяется путем дисконтирования экономической добавленной стоимости в долгосрочном периоде.

Экономически добавленная стоимость определяется по формуле [6, с. 160]:

$$EVA = NOPAT - WACC * IC,$$

где: NOPAT – прибыль (убыток) от обычной деятельности перед уплатою процентов и после налогообложения, денежные единицы;

IC – инвестованный капитал, денежные единицы;

WACC – средневзвешенная цена капитала (ставка на привлечение капитала).

Показатель рыночной добавленной стоимости рассчитывается по формуле:

$$MVA = \Sigma^{N}_{t=1} ((EVA_t : (1 + WACC)^t),$$

где: t – прогнозный период ($t = \overline{1, N}$), год.

Формирование и оценка показателей стоимости предприятия осуществляется на основе финансовой, управленческой, налоговой и статистической отчетности суб'єкта хозяйствования. Отчетность предприятия содержит достоверные данные, в отдельных случаях подтверждаемые заключением независимых аудиторских организаций (для акционерных обществ, совместных предприятий, холдинговых компаний).

Изучение зарубежного и отечественного опыта позволило сформулировать основные требования к построению системы отчетности предприятия в стоимостной модели управления: 1) соответствовать организационной структуре предприятия; 2) обеспечивать службы управления необходимой информацией для определения стоимости предприятия; 3) содержать данные для определения степени реализации стратегических и тактических целей предприятия и структурных подразделений; 4) способствовать осуществлению функции раннего предупреждения рисков; 5) содержать сопоставимые фактические и плановые показатели; 6) сохранять неизменность форматов и форм для стандартных отчетов на протяжении планового периода; 7) оперативно представлять отчеты заинтересованным сторонам в рамках их компетенции; 8) иметь простой, понятный и наглядный формат.

Авторами выявлены взаимосвязи между всеми видами отчетности, внешними организациями и заинтересованным сторонам в стоимостной модели управления предприятием, представленные на рис. 1. Экономические решения, сформированные в результате анализа данных отчетности, позволят активно влиять на повышение эффективности деятельности предприятия.

В условиях рыночной экономики наиболее важной становится информационная функция финансовой отчетности, которая предполагает ее опубликование с целью привлечения потенциальных инвесторов. В каждой стране финансовая отчетность имеет свою систему бухгалтерского учета. Регулирование бухгалтерского учета осуществляется нормативно-законодательными актами, в которых четко сформулированы требования к составлению отчетности. Профессиональные организации бухгалтеров и аудиторов разрабатывают методические рекомендации по подготовке и проверке финансовой отчетности.

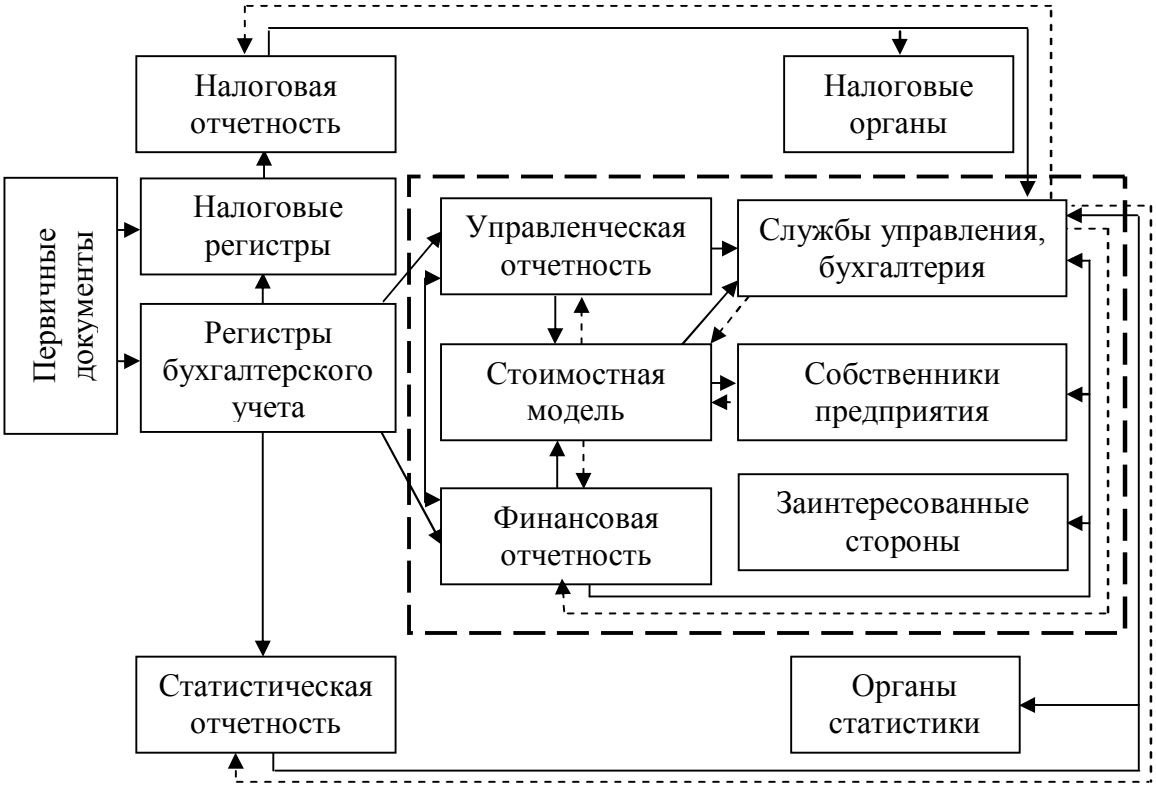

Рис. 1. Формирование отчетности в системе стоимостного управления (авторская разработка)

Основными этапами внедрения концепции стоимостно-ориентированного управления на предприятии являются:

- обоснование составляющих стоимостной модели и выявление взаимосвязей между ними;
- формирование информационных моделей расчета системы показателей, влияющих на увеличение стоимости, с указанием расчетных формул и источников информации; включение в месячную и квартальную управленческую отчетность показателя EVA;
- разработка системы бюджетов с учетом EVA;
- децентрализация процесса принятия управленческих решений на основе EVA; определение размера заработной платы и премии с использованием EVA.

Авторами предложена концептуальная модель стоимосно-ориентированого управления промышленным предприятием с использованием сбалансированной системы показателей. В развитие сбалансированной системы показателей, предложенной Р.С. Капланом и Д.П. Нортоном, в роботе обосновано применение двухуровневой сбалансированной системы показателей. С учетом влияния широкого круга заинтересованных сторон на увеличение экономической добавленной стоимости выделено шесть взаимосвязанных аспектов деятельности предприятия: инвесторы, в том числе собственники и кредиторы, бизнес-процессы, финансы, клиенты, персонал, общество. В предложенной модели основными целевыми показателями являются увеличение экономической и рыночной добавленной стоимости при условии обеспечения ликвидности с учетом экономических рисков.

При построении иерархической корпоративной и личностной сбалансированной системы показателей предложен методический подход, предполагающий последовательное выявление ключевых факторов успеха, системы целей и результативных показателей.

Так, например, в иерархической корпоративной сбалансированной системе показателей для акционерных предприятий по аспекту деятельности «инвесторы» ключевым фактором успеха принято высокий размер дивидендов и своевременность погашения долгов. Цель предприятия – повышение инвестиционной привлекательности. Результативные показатели: вклад в уставный капитал (%), темп роста цены акций (%), дивиденды на простую акцию (денежные единицы), рентабельность инвестированного капитала (%), коэффициент финансовой независимости, коэффициент ликвидности.

В личностной сбалансированной системе показателей по аспекту «инвесторы» ключевым фактором успеха считается достижение высокого уровня партнерства в коллективе. Личная цель членов персонала – гарантированный будущий доход. Результативные показатели: участие в распределении прибыли предприятия, дивиденды на простую (привилегированную) акцию.

Ключевым фактором успеха по аспекту деятельности «бизнес-процессы» в иерархической корпоративной сбалансированной системе показателей признано надежность и своевременность выполнения производственных заданий, корпоративный климат, мотивация персонала, успешное продвижение на рынок инновационных продуктов и услуг. Цели предприятия – обеспечение конкурентных преимуществ, эффективная деятельность команды. Результативные показатели: уровень надежности поставщиков (%), процент брака по отдельным видам продукции (%), оценка степени удовлетворения сотрудников качеством обратной связи в процессе работы (%), средняя продолжительность отсутствия персонала на рабочем месте (человеко-дни), средняя продолжительность подготовки моделей к запуску в производство (дни), длительность производственного цикла (дни), длительность финансового цикла (дни), удельный вес эксклюзивных моделей.

В личностной сбалансированной системе показателей по аспекту «бизнес-процессы» ключевым фактором успеха принято достижение высокого качества результатов работы. Личная цель – удовлетворенность работой. Результативные показатели: стаж работы (годы), уровень выполнения производственных заданий (%), процент невыходов на работу (%), продолжительность отсутствия на рабочем месте (дни), продолжительность отпуска (дни).

С учетом экономического содержания остальных аспектов деятельности предприятия выявлены ключевые факторы успеха, система целей и сформирована система результативных показателей.

В работе разработана информационная модель количественной оценки результативных показателей по аспектам деятельности для иерархической корпоративной и личностной сбалансированной системы показателей. В модели указаны расчетные формулы и источники информации: формы финансовой, налоговой, статистической отчетности, регистров бухгалтерского и налогового учета, а также первичных документов.

Предложен единый формат описания показателей: наименование показателя, цель, расчетная формула, периодичность расчета, единица измерения, источник информации, плановое (прогнозное), нормативное и фактическое значение, отклонение показателей, причины возникновения отклонений, ответственный за достижение желаемого размера показателя, рекомендации по минимизации негативных отклонений.

Управленческая отчетность обеспечивает получение оперативной информации по изменению стоимости предприятия с целью своевременного принятия управленческих решений при негативных тенденциях.

В работе предложен состав управленческой отчетности: отчет о выполнение, отчет центра ответственности, отчет по выполненным мероприятиям, отчет об эффективности. Так, например, предложен отчет об эффективности, который предусматривает графическую интерпретацию уровня, тренда и динамики показателя EVA. Преимуществом такого формата является предоставление: (1) плановых и фактических значений показателя EVA по месяцам (кварталам) отчетного (текущего) года; (2) фактических значений EVA за предыдущий год в разрезе кварталов; (3) прогнозных значений EVA на ближайшие 2-3 года; (4) данных для сравнения динамики показателя EVA внутри предприятия и по конкурентам. В отчете об эффективности целесообразно указывать перечень основных показателей, влияющих на уровень EVA. Особое значение это приобретает для обоснования предупредительных мер. При составлении отчета используют: целевые показатели развития предприятия, отчетные бухгалтерские данные, информация маркетинговых исследований, информация статистических ежегодников и экспресс-выпусков. За составление этого отчета ответственными лицами являются финансовый директор и главный бухгалтер.

На этапе планирования и бюджетирования с учетом EVA для реализации стоимостной модели предприятия считаем целесообразным составление прогнозных финансовых бюджетов (финансовых результатов, движения денежных средств, аналитического баланса), а также прогнозных налоговых бюджетов с последующим сопоставлением плановых и отчетных данных. В случае выявления нежелательных тенденций и существенных отклонений фактических значений показателей от плановой их величины целесообразно составлять специальные оперативные отчеты в системе управленческого учета.

В табл. 1 представлено последовательность трансформации показателей украинской финансовой отчетности и использование статистических данных при определении EVA и выявлении его динамики.

Как видим из табл. 1, на предприятии ОАО "Калина" наблюдается увеличение EVA, что достигнуто за счет: расширения ассортимента инновационной продукции, повышении квалификации персонала, улучшения качества продукции, уменьшения переменных расходов на изготовление и реализацию продукции, совершенствование методов оперативного управления по центрам ответственности. Также увеличение EVA произошло за счет увеличения цены привлечения собственного и заемного капитала.

Таблица 1

Расчет показателя экономически добавленной стоимости ОАО "Калина"

Название показателя	2009	2008	2007
EVA, тыс. ден. ед. – Вариант 1: NOPAT – $WACC_s$ * IC	864,8	90,6	51,2
EVA, тыс. ден. ед. – Вариант 2: (ROIC – $WACC_s$) * IC	864,9	90,1	51,7
Прибыль (убыток) от обычной деятельности перед уплатою процентов и после налогообложения, тыс. ден. ед.	2924	2211	2614
Финансовый результат от обычной деятельности до налогообложения, тыс. ден. ед.	3936	2986	3346
Финансовые расходы, тыс. ден. ед.	0	0	0
Налог на прибыль от обычной деятельности, тыс. ден. ед.	1012	775	732
Инвестированный капитал, тыс. ден. ед.	10296	10602	12937
Сумма активов предприятия на конец периода, тыс. ден. ед.	11057	11256	13845
Обеспечения будущих выплат и платежей на конец периода, тыс. ден. ед.	0	0	0
Кредиторская задолженность за товары, работы, услуги на конец периода, тыс. ден. ед.	230	71	277
Текущие обязательства по расчетам на конец периода, тыс. ден. ед.	488	564	507
Прочие обязательства, на которые не начисляются проценты за их использование на конец периода, тыс. ден. ед.	43	19	124
Средневзвешенная цена капитала с учетом налогового мультипликатора ($WACC_s$), %, $COD * W_d * (1 – s)+ COE * W_e + COK * W_k * (1 – s)$	20	20	19,81
Рентабельность инвестированного капитала (ROIC), % NOPAT : IC * 100	28,4	20,85	20,21
Доля собственного капитала на конец периода в общей сумме источников формирования активов (W_e)	1	1	0,956
Доля долгосрочных кредитов на конец периода в общей сумме источников формирования активов (Wd)	0	0	0
Доля краткосрочных кредитов на конец периода в общей сумме источников формирования активов (Wk)	0	0	0,044
Собственный капитал, всего, тыс. ден. ед.	10342	10653	12366
Долгосрочные кредиты банков, тыс. ден. ед.	0	0	0
Краткосрочные кредиты банков, тыс. ден. ед.	0	0	571
Цена привлечения собственного капитала (COE), %			20
Среднерыночная ставка доходности по депозитам, %	15	15	15
Надбавка за риск вложений в предприятие, %	4	4	4
Надбавка за отраслевой риск, %	1	1	1
Цена привлечения долгосрочных кредитов (COD), %	18	18	18
Цена привлечения краткосрочных кредитов (COK), %	21	21	21
Налоговый мультипликатор (s)	0,25	0,25	0,25
Ставка налога на прибыль, %	25	25	25

Одновременно с традиционными (операционными и финансовыми) бюджетами авторами предложено формировать налоговые бюджеты в соответствии с источником возмещения налогов: бюджет непрямых налогов; бюджет налогов,

взносов и сборов, возмещаемых за счет операционных расходов предприятия; бюджет налога на прибыль, а также экологический и социальный бюджеты. В систему разработанных бюджетов включены факторы стоимости. Так, в операционные бюджеты включено темп роста объема продажи, долю денежных поступлений в разрезе периодов, норму прибыли; в налоговые бюджеты – показатели налоговой нагрузки (коэффициент налоговой нагрузки по доходу от реализации, коэффициент налоговой нагрузки по операционным расходам, коэффициент эффективности налоговой политики); в финансовые бюджеты – чистые денежные поступления, длительность финансового цикла.

Предложенная система бюджетов предприятия позволяет установить жесткий бюджетный контроль за поступлениями и расходованиями денежных средств, создать условия для выявления и предупреждения нежелательных ситуаций в хозяйственной деятельности, ввести механизм мотивации и стимулирования менеджеров всех уровней предприятия к принятию рациональных управленческих решений с ориентацией на увеличение стоимости предприятия.

Важным этапом внедрения концепции стоимостно-ориентированного управления предприятием является определение размера заработной платы и премии на основе показателя EVA.

Важным этапом внедрения концепции стоимостно-ориентированного управления предприятием является определение размера заработной платы и премии на основе показателя EVA.

Считаем целесообразным включение в систему поощрения персонала двух составляющих вознаграждения: фиксированная часть – за отработанное время или выполнение обязанностей; переменная часть – величина зависит от увеличения стоимости предприятия и вклада в ее увеличение самого сотрудника, центра ответственности, бизнес-сегмента.

Фиксированная часть вознаграждения устанавливается с учетом тарифных ставок, сдельных расценок, должностных окладов и гарантируется Кодексом законов о труде в Украине.

Справедливость расчета переменной части вознаграждения обеспечит учет величины экономически и рыночной добавленной стоимости по двум составляющим: (1) премия за достижение, (2) участие в капитале.

Расчет вознаграждения производится по формуле:

$$C_i = (1 – \lambda_i) * k * EVA_i + \lambda_i * k * EVA_f,$$

где: C_i – размер вознаграждения сотрудника i-го подразделения, денежные единицы;

k – фиксированный процент от полученной сумм экономической добавленной стоимости, предназначенной для вознаграждения персонала, %;

λ_i – коэффициент весомости, отражающий уровень взаимосвязи между i-ым подразделением и предприятием в целом (в пределах от нуля до единицы).

При формировании премии целесообразно учитывать индивидуальные достижения и вклад в коллективные достижения центра ответственности и бизнес-сегмента. Премирование за индивидуальные достижения предусматривает стимулирование увеличения выработки, производительности труда, улучшения качества изготовления продукции или обслуживания клиентов, уменьшения времени простоев или расходов на выполнение задания. Премирование за коллективные достижения позволит влиять на отношение сотрудников к работе, а также определить значимость его вклада в полученный результат деятельности команды.

В рыночных условиях большое значение имеет вознаграждение, уровень которого соответствует участию сотрудника в капитале предприятия. Взаимосвязь между результатами эффективной деятельности структурных подразделений и переменной частью вознаграждения прослеживается при стимулировании в соответствии с удельным весом в уставном капитале и увеличением стоимости вклада. Переменная часть вознаграждения в виде опционов на приобретение акций существенно влияет на поведение отдельного сотрудника. Реализуя право на получение акций по заранее установленной номинальной цене, сотрудник становится совладельцем предприятия, что позволяет нанимать и удерживать высококвалифицированных профессионалов. Тантьема – дополнительное вознаграждение руководству предприятия за определенные достижения от полученной суммы чистой прибыли. Следует обратить внимание на то, что переменная часть вознаграждения в виде тантьемы начисляется только менеджерам.

При формировании системы материального стимулирования персонала рекомендуется: (1) установление рационального базового уровня фиксированной части вознаграждения; (2) ориентация на достижение долгосрочных результатов создания стоимости предприятия при определении переменной части вознаграждения; (3) обоснование соотношения межу дифференцированной переменной частью вознаграждения и общей суммой вознаграждения с позиции индивидуальных результатов работы; (4) установление целесообразного уровня премиальных выплат для стимулирования достижения запланированных результатов; (5) соблюдение безопасности деятельности с учетом установленных технических, технологических, экологических и социальных требований.

Система стимулирования, ориентированная на увеличение стоимости, побуждает персонал приобретать новые знания, умения, навыки и умело трансформировать в компетенции в трудовой деятельности.

Таким образом, использование промышленными предприятиями методических положений по формированию стоимостной модели управления и прикладных рекомендаций по составлению управленческой отчетности, а также расчету иерархической корпоративной и личностной сбалансированной системы показателей позволит существенно повысить его конкурентоспособность на внутреннем и внешних рынках.

Литература:

1. R. S. Kaplan and D. P. Norton, The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action (Boston: HBS Press, 1996).

2. R. S. Kaplan and D. P. Norton, The Strategy-Focused Organization (Boston: HBS Press, 2001).

3. Браун М.Г. Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 226с.

4. Голубєва Т.С., Колос І.В. Концептуальна модель вартісно-орієнтованого управління промисловим підприємством // Формування ринкової економіки. Збірник наукових праць. Спеціальний випуск присвячений Міжнародній науково-практичній конференції "Контролінг в бізнесі: теорія і практика", 18-19 квітня 2008 р. 2008 р. – С. 439-451.

5. Друри К. Управленческий и производственный учет: Пер. с англ.; Учебник. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 1071с.

6. Хан Д., Хунгенберг Х. ПиК. Стоимостно-ориентированные концепции контроллинга: Пер. с нем. / Под ред. Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича и др. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 928с.