

*На правах рукописи*



**Глотова Дарья Владимировна**

**УДК 65.29**

**ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ НА ОСНОВЕ  
СТОИМОСТНОГО ПОДХОДА**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством:  
экономика предпринимательства

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

**Донецк – 2016**

Работа выполнена в Государственной организации высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк

Научный  
руководитель  
(консультант):

Доктор экономических наук, профессор,  
заведующий кафедрой экономики и финансов  
Гуманитарно-педагогическая академия (филиал) ФГАОУ ВО "КФУ им.  
Вернадского" в г.Ялте  
**Олифиров Александр Васильевич**

Официальные  
оппоненты:

**Тараш Лидия Ивановна**  
доктор экономических наук, старший научный сотрудник,  
Государственное учреждение «Институт экономических исследований»  
зав. отделом проблем модернизации и развития экономики

**Селиванова Юлия Владимировна**  
кандидат экономических наук, доцент,  
Государственная организация высшего профессионального  
образования «Донецкий национальный университет»,  
доцент кафедры экономики предприятия

Защита состоится «22» марта 2016 года в \_\_\_\_ часов на заседании диссертационного совета Д 01.004.01 при Государственной организации высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» по адресу: 83050, г. Донецк, ул. Щорса, 31, ауд. \_\_\_\_\_, тел: +38(062) 337-41-57, e-mail: dissovet@donnuet.dn.ua

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Государственной организации высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» по адресу: 83017, г. Донецк, б. Шевченко, 30 (<http://donnuet.dn.ua>).

Автореферат разослан «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета Д 01.004.01,  
к.э.н., доцент



А.Н.Германчук

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Акционерная стоимость капитала предприятий является основным показателем экономической эффективности деятельности предприятия. В связи с этим для принятия стратегических решений необходимо оценивать значения показателей стоимости предприятия для каждого сценария стратегического плана. Развитие рыночной экономики в Украине требует решения современных экономических задач, среди которых важное место занимают задачи управления предприятием, оценки и роста его рыночной стоимости. Актуальность этой проблематики обусловлена ее новизной относительно отечественных предприятий и значением для устойчивого повышения эффективности их хозяйствования; кроме того, инвестиционные потребности производителей невозможно удовлетворить без привлечения значительных внешних ресурсов, необходимо формирование действенного внутрихозяйственного механизма повышения стоимости капиталовложений. Поскольку стоимость бизнеса максимизируется в результате принятия оптимальных и взаимосвязанных стратегических, операционных, финансовых, инвестиционных и аналитических управленческих решений, то технологии, критерии и механизмы формирования этих решений являются чрезвычайно важными для предприятий.

**Степень разработанности научной проблемы.** Проблемам управления стоимостью предприятий посвящены работы таких ученых, как: Валдайцев С.В., Коллер Т., Коупленд Т., Круглов М.И., Маркина И.А., Мендрул А.Г., Муррин Дж. Скотт М., Уолш К., Файоль и др. Значительный вклад в разработку оценочной деятельности сделали такие зарубежные и отечественные ученые: Волочков Н.Г., Грязнова А.Г., Десмонд Г.М., Драпиковский А., Есипов В.Е., Келли Р.Э., Коваль А., Кошкин В.И., Крумелис Ю.В., Ларцев В., Лебедь Н., Маркус Я.И., Маховикова Г.А., Миллер М., Модильяни Ф., Островкин И.М., Пратт Ш., Сивец С.А., Стельмащук А.М., Тарасевич Е.И., Тимошенко М.Н., Федотова М.А., Фридман Дж., Харрисон С., Чиркин А.Н., Шарп У. и др. Теоретические и методические проблемы управления производственно-торговыми предприятиями освещены в работах Азарян Е.М., Акимовой И.М., Балабановой Л.В., Буркинського Б.В., Варналия З.С., Мазура Е.Е., Олифирова А.В., Омелянович Л.А., Павлюка А.П., Садекова А.А., Ходовой Л.Г. и др.

Анализ литературы показал, что недостаточно разработанными являются технологии и механизмы формирования решений в системе управления предприятием, касающиеся роста его рыночной стоимости. Таким образом, выше изложенное обуславливает актуальность диссертационной работы, ее целевую направленность и структуру.

**Цель и задачи исследования.** Целью исследования выступает разработка теоретико-методологических основ технологий управления предприятием на основе стоимостного подхода и поиск путей их совершенствования.

Для достижения цели поставлены и решены следующие задачи:

определить структуру и функции технологий в системе управления предприятием;

проанализировать ключевые этапы эволюции систем управления стоимостью;

разработать концепцию управления предприятием на основе технологий управления стоимостью;

определить факторы формирования стоимости предприятия;

исследовать процессы экономико-математического моделирования стоимости предприятия;

исследовать интеграцию ценностно-ориентированной системы предприятия в систему сбалансированных показателей;

разработать методический подход к внедрению технологий стоимостного подхода в систему управления предприятием;

определить особенности ценностно-ориентированного управления на основе компьютерных технологий с использованием пакетов прикладных программ;

разработать организационно-экономический механизм внедрения технологий управления предприятием на основе стоимостного подхода.

**Объектом исследования** является процесс управления стоимостью предприятия.

**Предметом исследования** выступают технологии, модели и методы оценки и управления рыночной стоимостью предприятий по производству и реализации хлебопродуктов.

Диссертационное исследование выполнено в соответствии с паспортом специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика предпринимательства (п. 8.11 – технология процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах, п. 8.19 – многокритериальные оценки эффективности предпринимательской деятельности).

**Научная новизна полученных результатов.** В диссертации подается теоретическое обобщение и новое решение научной задачи по совершенствованию технологий управления стоимостью предприятий. Наиболее весомыми научными результатами являются:

1. Получил дальнейшее развитие понятийно-категорийный аппарат, а именно, определение понятия «технологии управления на основе стоимостного подхода» как совокупности информационных, организационных и логических операций и процедур, направленных на существенное улучшение и повышение эффективности реализации стратегических и оперативных решений по увеличению или уменьшению нормы доходности, увеличению объема инвестиций в прибыльных бизнес-единицах, исключению из подразделений активов, которые не приносят прибыли, расширению периода конкурентных преимуществ.

2. Разработана концепция технологии управления предприятием на основе стоимостного подхода, которую, в отличие от существующих, предлагается рассматривать в виде системы взаимосвязанных элементов: целевых функций, субъектов, объектов, принципов, факторов, показателей и моделей, процедур и операций управления, эффективное использование которых обеспечит предприятию принятие обоснованных стратегических решений и долгосрочное конкурентное преимущество.

3. Обосновано определение объектов системы управления предприятием на основе стоимостного подхода, к которым относятся продукты, клиенты, бренды (торговые марки), бизнес-процессы, система дистрибуции и система продвижения продукции предприятия, корпоративные планы и проекты, персонал, которые, в отличие от существующих, позволяют повысить эффективность управления не только на уровне всего предприятия, но и на уровне его отдельных структурных подразделений, бизнес-процессов, подсистем и работников.

4. Предложена классификация факторов стоимости на основе выделения вида создаваемой ими стоимости, что, в отличие от существующих, позволяет решать задачи управления как текущей, так и будущей стоимости предприятия.

5. Усовершенствован подход к оценке стоимости бизнеса, который, наряду с материальными активами, позволяет более детально учитывать влияние интеллектуального капитала предприятия на создаваемую им стоимость, комплексно оценивать стоимостные показатели в условиях современной экономики.

6. Предложено классификацию показателей стоимости по базе оценки, в качестве которой использовано балансовую стоимость, рыночную, смешанную и денежную базу расчетов, что позволяет на основе корреляционно-регрессионного анализа и имитационного моделирования усовершенствовать процесс определения экономической добавленной стоимости, учитывать влияние соответствующих факторов и представлять результаты оценки в виде более информативного распределения вероятностей параметров исследуемых показателей, в отличие от существующей практики применения отдельных их значений.

7. Предложено применение ситуативного подхода к управлению стоимостью предприятия на основе анализа, выявления и поддержки стратегически заданного уровня стоимости бизнеса при наступлении ситуаций во внешней и внутренней среде предприятия, что позволяет учитывать негативные события в виде изменения стоимости и управлять факторами, которые на нее влияют.

**Теоретическая и практическая значимость работы.** Практическая значимость исследования заключается в возможности их внедрения в практику управления стоимостью национальных предприятий. Выводы и рекомендации, предложенные в диссертации, одобрены и внедрены в практику деятельности производственно-торговых предприятий, что подтверждается актами о принятии и использовании результатов исследования: ПАО Харьковский

хлебокомбинат "Слобожанский" – методические рекомендации по построению системы управленческого контроля в системе управления стоимостью на основе соответствующих информационных, программных и организационных средств (г. Харьков, справка № 17 от 01.12.2013); ООО «Компания Балекс» – методика применения ситуативного подхода к управлению стоимостью предприятия (г. Харьков, справка № 28 от 01.09.2013); ПАО «Норд» – система взаимосвязей между объектами стратегического управления на основе ценностно-ориентированного подхода (г. Донецк, справка № 105 от 15.08.2013); ООО «Торгово-промышленное объединение «Ариста» – система информационного обеспечения управления предприятием на основе показателей стоимости (г. Донецк, акт внедрения № 1 от 30.06.2013).

Основные теоретические положения диссертации использованы в учебном процессе ДонНУЭТ, включены в методическое обеспечение дисциплин «Информационные системы в менеджменте», «Информационные системы и технологии в финансах».

Теоретические обоснования, практические разработки, выводы и рекомендации, содержащиеся в работе, получены автором самостоятельно на основе анализа и обобщения теоретического и практического материала. Автору принадлежат научные идеи, результаты обработки информации, выбор методов исследования. В работах, написанных в соавторстве, личный вклад указан в списке опубликованных работ.

**Методология и методы исследования.** Для решения поставленных задач использован комплекс методов: общенаучных – абстрагирования, анализа и синтеза, индуктивный и дедуктивный, исторический, логический, восхождения от абстрактного к конкретному и др. – при исследовании теоретико-методологических аспектов управления стоимостью предприятий в национальной экономике; специальных: графический, табличный, экономико-статистического моделирования, корреляционного и регрессионного анализа, прогностический и др. – при анализе системы управления предприятиями, обосновании методических аспектов оценки их стоимости и разработке прикладных основ стоимостного менеджмента. Обработка информации осуществлялась с использованием современных информационных технологий и компьютерных программ.

Информационной базой исследования являются законодательные и нормативно-правовые акты государственных органов управления Украины, справочно-информационные издания, данные Государственного комитета статистики Украины, материалы научно-практических конференций, научные разработки ведущих современных ученых, данные отдельных предприятий Украины, материалы сети Интернет.

**Положения, выносимые на защиту.** По результатам исследования на защиту выносятся следующие основные положения.

1. В результате исследования сущности системы управления предприятием предложено авторское видение понятия «технология управления предприятием на основе стоимостного подхода». Разработана концепция

построения технологии управления предприятием на основе стоимостного подхода с целью существенного улучшения и повышения эффективности реализации стратегических и оперативных решений по увеличению или уменьшению нормы доходности, увеличения объема инвестиций в прибыльных бизнес-единицах, исключения из подразделений активов, которые не приносят прибыли, расширения периода конкурентных преимуществ. Выделена система взаимосвязанных элементов, эффективное использование которых обеспечит предприятию принятие обоснованных стратегических решений и долгосрочное конкурентное преимущество.

2. Стоимость предприятия зависит от многих факторов, которые руководство предприятия в состоянии или контролировать, или учитывать при принятии управленческих решений. Определено, что факторы стоимости – это определенные переменные величины, которые влияют на результирующий показатель стоимости. В работе предложено классифицировать факторы стоимости на факторы, определяющие текущую стоимость предприятия, и факторы, формирующие будущую его стоимость.

3. Обосновано, что в процессе моделирования стоимости предприятия самым сложным в плане реализации является блок оценки стоимости. Разработан подход к оценке стоимости предприятия, что позволяет более детально учитывать влияние на стоимость интеллектуального капитала, который состоит из интеллектуального потенциала предприятия и его нематериальных активов. Составляющими интеллектуального потенциала определены знания (уровень образования); профессиональные навыки; практический опыт работы; личные разработки; личные и родственные связи; самообучение и организация обучения; личные качества сотрудника; лояльность предприятия; самомотивация; стабильность коллектива; корпоративная культура; система коммуникаций; управленческие процессы; операционные процессы; информационные технологии; корпоративная память компании; налаженные контакты и связи.

4. Интеграцию стоимостно-ориентированного подхода к управлению предприятием предложено осуществлять с применением трех инструментов: показателя экономической добавленной стоимости, сбалансированной системы показателей и системы функционального бюджетирования. Проведенный анализ деятельности предприятий по производству и реализации хлебобулочных изделий Донецкой области показал, что большинство из них являются убыточными, расчетные значения показателя экономической добавленной стоимости в большинстве случаев являются отрицательными, что свидетельствует о неэффективности использования инвестированного капитала акционеров и упущенную возможность увеличить свой капитал. Поэтому предложено интегрировать показатели, влияющие на показатель экономической добавленной стоимости, в сбалансированную систему показателей предприятия с целью постоянного мониторинга их значений.

5. Для того чтобы осуществлять управление стоимостью, необходимо четко представлять технологию этого процесса. Предложено рассматривать

систему управления стоимостью предприятия как совокупность аналитико-методических инструментов стоимостной оценки, функциональных служб и организационных подходов, направленных на непрерывное увеличение стоимости предприятия. Разработан ситуативный подход к внедрению технологий стоимостного управления предприятия на основе анализа, выявления и поддержки стратегически заданного уровня стоимости бизнеса при наступлении ситуаций во внешней и внутренней среде предприятия на основе своевременного эффективного управления ее факторами.

**Степень достоверности и апробация результатов.** Основные положения диссертационной работы докладывались и получили положительную оценку на таких международных научно-практических конференциях, как «Информационные системы и технологии управления» (г. Донецк), «Украина: Восток-Запад - проблемы устойчивого развития», (г. Донецк), «Теоретико-методологические, научно-практические принципы инвестиционного, финансового и учетного обеспечения развития экономики» (г. Каменец-Подольский), «Маркетинг-дайджест» (г. Донецк), «Финансы: современное состояние и приоритеты развития» (г. Симферополь), «Экономика и управление: проблемы науки и практики» (г. Львов), «Актуальные вопросы современной экономики» (г. Одесса), а также на конференциях профессорско-преподавательского состава ДонНУЭТ по итогам научно-исследовательской работы за 2009-2014 гг.

Обоснованность и достоверность подтверждаются широким охватом теоретической и эмпирической базы диссертационного исследования, обеспечиваются использованием методов статистического и эконометрического анализа данных. Достоверность полученных результатов исследования обеспечивается анализом законодательных и других нормативно-правовых документов, касающихся диссертации, а также использованием общенаучных методов познания, публикациями результатов исследования в рецензируемых научных журналах.

**Публикации.** По теме диссертации опубликовано 17 научных работ общим объемом 6,5 п.л. (лично автору принадлежит 5,75 п.л.), в том числе 5 статей в научных изданиях (2,5 п.л.), 11 тезисов докладов (3,5 п. л., лично автору принадлежит 3,2 п. л.), 1 в других изданиях (0,5 п.л., лично автору принадлежит 0,25 п.л.)

**Структура и объем диссертации.** Содержание, структура и объем диссертации определены поставленными целями, задачами и логикой исследования. Диссертация состоит из введения, трех разделов, содержащих 9 подразделов, заключения, списка использованных источников, приложений (объемом 62 страницы). Список использованных источников насчитывает 214 наименования на 22 страницах.

Диссертация имеет следующую структуру: **Введение**

**1. Теоретические основы стоимостно-ориентированного управления предприятием**

1.1 Структура и функции технологий в системе управления предприятием



1.2 Анализ развития стоимостно-ориентированного управления предприятием

1.3 Концептуальные основы технологий управления предприятием на основе стоимостного подхода

**2. Методологические аспекты формирования показателей рыночной стоимости предприятия и их интеграции в технологии управления**

2.1 Факторы формирования рыночной стоимости предприятия

2.2 Процессы экономико-математического моделирования рыночной стоимости предприятия

2.3 Интеграция стоимостно-ориентированной системы показателей в технологии управления предприятием.

**3. Практическая реализация технологий управления предприятием на основе стоимостного подхода**

3.1 Методический подход к построению ориентированных на стоимость технологий управления предприятием

3.2 Особенности стоимостно-ориентированного управления с использованием пакетов прикладных программ

3.3 Организационно-экономический механизм внедрения технологии управления предприятием с применением системы стоимостных показателей

**Заключение**

**Список литературы**

**Приложения**

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

Во **введении** диссертационной работы обоснована сущность и значимость рассматриваемой научной проблемы, определены объект и предмет исследования, сформулированы цели и задачи, научная новизна и практическое значение полученных результатов, определены личный вклад соискателя и апробация полученных результатов.

В первом разделе **«Теоретические основы стоимостного управления предприятием»** определена структура и функции технологий в системе управления предприятием, проанализированы ключевые этапы эволюции теории управления стоимостью, разработана концепция управления предприятием на основе технологий управления стоимостью.

Развитие управленческой мысли и практики в XX веке привело к формированию управленческих технологий. Их сущность заключается в системном сочетании научных знаний, управленческих потребностей и интересов общества, целей и функций государственного управления, возможностей и элементов управленческой деятельности. Выявлено, что технология состоит из последовательно взаимосвязанных процедур и операций, которые выполняются более или менее однозначно и имеют целью достижение высокой эффективности. Она отражает содержание управления, характеризуется процессами передачи и обработки информации и определяется составом и порядком выполнения управленческих работ, в ходе которых эта

информация преобразуется и влияет на управляемый объект. Таким образом, основное назначение технологии управления – установление рациональной схемы взаимодействия структурных подразделений и отдельных исполнителей в процессе управления.

Целью технологии управления является оптимизация управленческого процесса, рационализация его путем исключения таких видов деятельности и операций, которые не являются необходимыми для достижения результата.

Схематически технология управления представляется в виде информационного и организационного взаимодействия трех основных процессов, в рамках которых выполняются различные операции и процедуры: информационного, логико-мыслительного и организационного.

В условиях стремительного развития экономики управленческие технологии становятся важным резервом повышения эффективности и качества управления предприятием. Смена ориентиров в сфере оценки эффективности деятельности компании предполагает соответствующее изменение принципов управления, которые строятся на обеспечении своевременного информирования инвесторов о долгосрочной рентабельности компании, о создаваемой или разрушаемой ее стоимости.

Для того, чтобы понять предпосылки возникновения известных в настоящее время стоимостных подходов, а также их внутреннюю логику, исследованы основные этапы эволюции концепций управления стоимостью. Определено, что указанные этапы являются весьма специфическими. И в первую очередь данная специфика связана с тем, что классическое представление о процессе эволюции опирается на то, что более новые подходы являются более совершенными и актуальными, тогда как в рассматриваемом нами случае данное условие не всегда выполняется. Более того, в настоящее время ранние концепции управления стоимостью имеют большую сферу распространения по сравнению с новыми.

Стоимостная модель управления в наибольшей степени соответствует современному взгляду на положение предприятия на рынке. В работе предложено следующее определение технологии управления предприятием на основе стоимостного подхода – это совокупность информационных, организационных и логических операций и процедур, направленных на существенное улучшение и повышение эффективности реализации стратегических и оперативных решений, принимаемых руководством предприятия на основе стоимостных показателей и факторов, которые на них влияют. Концепция технологий управления предприятием на основе стоимостного подхода представлена на рис. 1.

Объектами современной системы управления предприятием на основе стоимостного подхода являются продукты, клиенты, бренды (торговые марки), бизнес-процессы, система дистрибуции и система продвижения продукции предприятия, корпоративные планы и проекты, персонал предприятия.



Рисунок 1 – Концептуальная схема технологий управления предприятием на основе стоимостного подхода (авторская разработка)

Во второй главе «**Методологические аспекты формирования показателей рыночной стоимости предприятия и их интеграции в технологии управления**» определены факторы формирования стоимости предприятия, исследованы процессы экономико-математического моделирования стоимости предприятия и выполнена интеграция стоимостной системы предприятия в систему сбалансированных показателей.

Управление стоимостью требует понимания и выделения факторов стоимости, то есть тех элементов повседневных операций и стратегических решений, которые сильнее всего влияют на стоимость предприятия. В работе предложено разделять факторы стоимости на факторы-определители (если они помогают создавать текущую стоимость предприятия) и факторы-создатели (если они помогают формировать будущую его стоимость).

Факторы-определители разнообразны по форме, размерам и значимости. Примерами являются ассортимент продукции, каналы распределения, мотивация персонала, контроль качества, инвестиции в оборудование, личные качества лидера. Факторы-создатели показывают долгосрочное влияние на будущую стоимость компании. Они позволяют использовать преимущества рисков и возможностей по мере их возникновения.

Один из способов получения таких преимуществ заключается в развитии позиций предприятия, например, организации инвестиционного участия в капитале акционерного общества, экспериментальной организации нового производства на рынке или реализации научно-исследовательских проектов.

Определено, что оценка является ключевым звеном в системе управления предприятием на основе стоимостного подхода. Она, с одной стороны, помогает связать в единое целое все факторы стоимости и оценить уровень их влияния на итоговую величину. С другой стороны, результат оценки стоимости является критерием для принятия управленческих решений. Процесс моделирования стоимости бизнеса состоит из четырех этапов, которые осуществляются последовательно и представляют собой большие содержательные блоки: сбор и анализ информации, построение модели бизнеса, оценку стоимости предприятия, стоимостный анализ.

В современной практике существует три классических подхода к оценке стоимости активов. Однако эти подходы не в полной мере учитывают того, что в современных условиях рыночной стоимости предприятия определяют капитализацией его ценности, уникальностью, инновационностью и интеллектуализацией выпускаемой продукции, работ, услуг. В работе разработан подход к оценке стоимости бизнеса, который бы учитывал влияние интеллектуального капитала предприятия на создаваемую им стоимость:

$$C_k = CF + C_{ик}, \quad (1)$$

где  $C_k$  – стоимость предприятия;  $CF$  – стоимость будущих денежных потоков;  $C_{ик}$  – стоимость интеллектуального капитала.

Информационной базой для оценки стоимости компании с помощью этого метода является управленческая и бухгалтерская отчетность, а также

полученные отделом работы с персоналом результаты опроса соответствующих сотрудников предприятия.

Стоимость интеллектуального капитала ( $C_{ик}$ ) предлагается рассчитывать по следующей формуле:

$$C_{ик} = C_{ин} + C_{ис}, \quad (2)$$

где  $C_{ин}$  – стоимость интеллектуального потенциала;  $C_{ис}$  – стоимость интеллектуальной стоимости или нематериальных активов предприятия.

Наибольшую сложность при определении стоимости предприятия по этой методике вызывает нахождение стоимости интеллектуального потенциала. Ее предлагается рассчитывать следующим образом:

$$C_{ин} = (CF + C_{ис}) * K_a * K_{см}, \quad (3)$$

$K_a$  – коэффициент, отражающий вероятность появления интеллектуального продукта, который повысит стоимость материальных и / или нематериальных активов;

$K_{см}$  – коэффициент, показывающий, насколько может быть увеличена стоимость материальных и нематериальных активов компании за счет появления интеллектуального продукта.

Для построения эффективной системы оценки и мониторинга стоимости необходимо выбрать основной показатель результатов деятельности предприятия. Для классификации показателей стоимости в качестве критерия выделен вид базы для расчета показателей: показатели стоимости, основанные на балансовых оценках и показателях; основанные на денежных потоках и на рыночных оценках.

Проанализировав все показатели стоимости, интеграцию ценностно-ориентированного подхода к управлению предприятием предложено осуществлять с применением трех инструментов: показателя экономической добавленной стоимости, сбалансированной системы показателей и производственных бизнес-процессов предприятия (рис. 2).

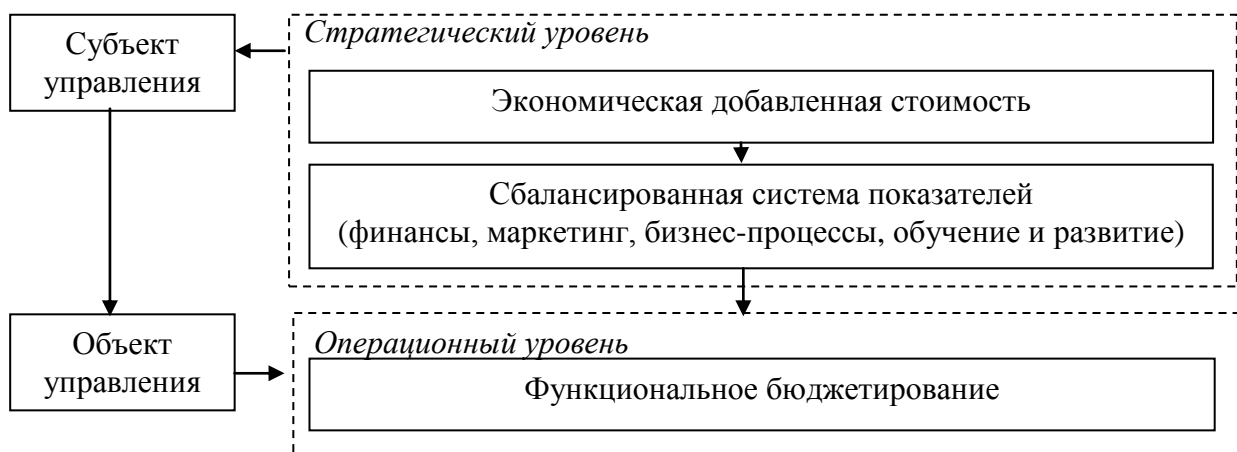


Рисунок 2 – Схема использования инструментов стоимостного подхода к управлению предприятием (авторская разработка)

Показатель экономической добавленной стоимости определяется такими параметрами, как чистая операционная прибыль за вычетом

скорректированных налогов, отдача от инвестированного капитала и средневзвешенные затраты на капитал. В процессе деятельности руководство может непосредственно влиять на параметр средневзвешенной стоимости капитала, но только на соотношение удельных долей заемного и собственного капитала. Определены ключевые показатели эффективности стратегического управления производственно-торговым предприятием, исследована их причинно-следственная связь с интегральным показателем экономической добавленной стоимости.

Осуществлен анализ деятельности предприятий по производству и реализации хлебобулочных изделий Донецкой области за 2009-2013 гг., который показал, что большинство исследуемых предприятий являются убыточными, что свидетельствует о неэффективности систем их управления. Расчетные значения показателя экономической добавленной стоимости в большинстве случаев являются отрицательными, что свидетельствует о неэффективности использования инвестированного капитала акционеров и упущенной возможности увеличить свой капитал.

Проведено имитационное моделирование значений показателя экономической добавленной стоимости методом Монте-Карло, которое позволило получить распределение вероятностей этого значения для каждого исследуемого предприятия. Интерпретация полученных результатов свидетельствует о том, что полученные гистограммы несут гораздо больше информации, чем одиночные расчетные значения показателя экономической добавленной стоимости. Так, встроенные распределения вероятностей значений показателя экономической добавленной стоимости для предприятий по производству и реализации хлебобулочных продуктов Донецкой области показывают, что накопленная вероятность получения отрицательного значения показателя экономической добавленной стоимости в диапазоне от -1336,23 тыс. грн до -10,12 тыс. грн. составляет 80%. Согласно этим результатам с вероятностью 20% предприятия могут получить положительное значение показателя экономической добавленной стоимости в диапазоне от 10,10 тыс. грн до 686,78 тыс. грн.

В третьей главе **«Практическая реализация технологий управления предприятием на основе стоимостного подхода»** разработан методический подход к внедрению технологий стоимостного подхода в систему управления предприятием, определены особенности стоимостного управления на основе компьютерных технологий с использованием пакетов прикладных программ, разработан организационно-экономический механизм внедрения технологий управления предприятием на основе стоимостного подхода.

На каждом предприятии, руководство которого адекватно оценивает значимость стоимостного показателя, должен быть внедрен и бесперебойно функционировать механизм управления стоимостью. Процессы управления стоимостью предприятия можно рассматривать с трех точек зрения: содержательной, организационной и технологической. С содержательной точки зрения процессы управления стоимостью направлены на максимизацию

стоимости предприятия с помощью воздействия на факторы стоимости; с организационной состоят из подпроцессов управления и этапов процесса управления стоимостью; технологическая включает формирование информационной базы процесса управления стоимостью посредством проведения оценки стоимости предприятия и дальнейшего использования полученной величины.

Для того, чтобы осуществлять управление стоимостью, необходимо четко представлять технологию этого процесса. Обосновано, что система управления стоимостью предприятия – это совокупность аналитико-методических инструментов стоимостной оценки, функциональных служб и организационных подходов, направленных на непрерывное увеличение стоимости предприятия.

Внедрение системы управления стоимостью предприятия предложено на основе ситуативного подхода, который определяется как подход, ориентированный на поддержку (сохранение) стратегически заданного уровня стоимости бизнеса при наступлении ситуаций во внешней и / или внутренней среде организации, вызывающей негативные события в виде изменения стоимости, путем управления ее факторами (рис. 3).

Особое внимание в рамках этого подхода уделяется определению факторов, изменение которых в результате наступления негативной ситуации приведет к снижению конечного показателя, поиска альтернативных факторов, позволяющих компенсировать потерю стоимости, а также измерения чувствительности стоимости к этим факторам.

Выбор определенного вида управляющих решений в процессе управления стоимостью – это выбор альтернативной стратегии управления или корректировки принятой ранее стратегии. Под стратегией управления в контексте обсуждения данной проблемы понимается принятие решения о выборе объекта управленческого воздействия, в данном случае, в целях поддержания уровня стоимости как заданной стратегической цели.

Самым эффективным инструментом, который позволяет объективно оценить деятельность предприятия в целом и в разрезе отдельных подразделений, являются автоматизированные системы. Такие информационные системы позволяют провести детальный финансово-экономический анализ отдельных структурных подразделений и бизнес-единиц, деятельность которых влияет на стоимость предприятия. В работе рассмотрены основные функциональные возможности пакетов прикладных программ ARIS, SAP Strategic Enterprise Management, Парус-Предприятие 8: Модуль «Управление деловыми процессами».

Использование технологии управления на основе стоимостного подхода означает, что менеджмент принимает операционные решения на основе оценки их влияния на стоимость предприятия.

Разработан перечень организационно-экономических мер по формированию и совершенствованию корпоративной культуры, направленной на стоимостное мышление, который позволит упростить процесс перехода к

стоимостным показателям в качестве системы измерения эффективности деятельности предприятия.



Рисунок 3 – Внедрение технологии управления стоимостью на основе ситуационного подхода *(авторская разработка)*

**В заключении** изложены итоги и основные результаты исследования, сформулированы выводы и предложения в соответствии с поставленной целью и задачами диссертационного исследования.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результатом работы явилось обобщение научной проблемы анализа и разработки теоретико-методологических и научно-методических положений обеспечения развития технологий управления предприятием на основе стоимостного подхода. К основным научным результатам, полученным в работе, относятся следующие:

1. В результате проведенного анализа представлена авторская трактовка понятия «технология управления на основе стоимостного подхода». Рассмотрение совокупности информационных, организационных и логических операций и процедур, направленных на существенное улучшение и повышение эффективности реализации стратегических и оперативных управленческих решений, дало возможность разработать концепцию построения технологии управления предприятием на основе стоимостного подхода. В качестве элементов концепции предложено выделять целевые функции, субъекты, объекты, принципы, факторы, показатели и модели, процедуры и операции управления, эффективное использование которых обеспечит предприятию принятие обоснованных стратегических решений и долгосрочное конкурентное преимущество.

2. В процессе моделирования стоимости бизнеса выявлено, что одним из самых сложных в плане реализации является блок оценки стоимости. Разработан подход к оценке стоимости предприятия, который позволяет более детально учитывать влияние на стоимость интеллектуального капитала, и состоит из интеллектуального потенциала предприятия и его нематериальных активов. Предложено интегрировать показатели, влияющие на показатель экономической добавленной стоимости, в сбалансированную систему показателей предприятия с целью постоянного мониторинга их значений.

3. Разработан ситуативный подход к внедрению технологий стоимостного управления предприятием на основе анализа, выявления и поддержки стратегически заданного уровня стоимости бизнеса при наступлении ситуаций во внешней и внутренней среде предприятия на основе своевременного эффективного управления ее факторами. Доведено, что наиболее эффективным инструментом, который позволяет объективно оценить деятельность предприятия в целом и в разрезе отдельных подразделений, являются автоматизированные системы.

Таким образом, цель диссертационного исследования можно считать достигнутой, а поставленные задачи – решенными. Среди направлений дальнейших исследований в области стоимостно-ориентированного управления предприятием следует выделить совершенствование методик определения стоимости предприятия с учетом факторов, определяющих текущую стоимость предприятия, и факторов, формирующих его будущую стоимость.

## СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ АВТОРОМ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

### *Статьи в специализированных изданиях:*

1. Глотова Д.В. Теоретичні аспекти вартісного підходу до управління підприємством / Д.В. Глотова // Торгівля і ринок України : темат. зб. наук. пр. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. – Вип.33. – С.251-259ю
2. Глотова Д.В. Концептуальні положення вартісно-орієнтованого управління підприємством / Д.В. Глотова // Економічний аналіз: зб. наук. пр. – Тернопіль: ТНЕУ, 2013. – Вип.12. – Частина 3. – С.76-79.
3. Глотова Д.В. Інтеграція вартісно-орієнтованих показників у систему управління підприємством / Д.В. Глотова // Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія Економіка, 2013. – Вип.25. – С.33-41.
4. Глотова Д.В. Вартісний підхід до управління бізнес-процесами підприємства / Д.В. Глотова // Сталий розвиток економіки. – Хмельницький, 2013 – Вип.3(20). – С.125-131.
5. Глотова Д.В. Вимірювання інтелектуального капіталу у процесі оцінки вартості підприємства / Д.В. Глотова // Економічний часопис-XXI. <sup>1</sup>– Київ, 2013. – Вип. 9-10(2). – С. 18-22.

### *Статьи в других изданиях:*

6. Оліфіров О.В. Проблеми управління вартістю підприємств / О.В. Оліфіров, Д.В. Глотова // Збірник наукових праць Хмельницького кооперативного торгово-економічного інституту – Хмельницький, 2011. – С. 176-187.

*Личный вклад соискателя:* предложены основные элементы концепции стоимостного подхода к управлению предприятием (0,3 п.л.).

### *Материалы научных конференций*

7. Глотова Д.В. Інформаційна система забезпечення системи управління / Д.В. Глотова // Інформаційні системи та технології управління : матеріали міжнародної інтернет-конференції, [12 жовтня 2009 р. ]. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2009. – С.76-79.
8. Глотова Д.В. Вдосконалення корпоративного управління на основі оцінки ринкової вартості підприємств / Д.В. Глотова // «Україна:Схід-Захід – проблеми сталого розвитку» : матеріали міжнародної науково-практичної конференції, [22-23 вересня 2011 р. ]. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2011. – С. 287-290.
9. Глотова Д.В. Технологічні особливості управління вартістю підприємства / Д.В. Глотова // Інформаційні системи та технології управління : матеріали міжнародної інтернет-конференції, [25 жовтня 2011 р.]. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2011. – С.65-68.

---

<sup>1</sup> Входит в международные информационные и наукометрические базы данных Scopus, Indexs Copernicus, Ulrich's Periodical Directory.

10. Глотова Д.В. Використання інформаційних облікових технологій в сфері моніторингу/ Д.В. Глотова, В.В. Бордюкова // *Efektivni nastroje modernich ved* – 2011 : матеріали VII міжнародної науково-практичної конференції, [27 березня – 5 квітня 2011р. ]. – Прага: Publishing House “Education and Science”, 2011. – С. 19-21.

*Личный вклад соискателя:* обоснована роль технологій в процесі прийняття управленческого рішення.

11. Глотова Д.В. Засади успішного впровадження вартісного підходу до управління підприємством / Д.В. Глотова // Теоретико-методологічні, науково-практичні принципи інвестиційного, фінансового і облікового забезпечення розвитку економіки: матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, [15-16 листопада 2011 р. ]. – Тернопіль: Крок, 2011. – Частина 2. – С. 27-30.

12. Глотова Д.В. Впровадження вартісного підходу до управління функцією маркетингу на підприємстві / Д.В. Глотова // Маркетинг-дайджест: матеріали міжнародної науково-практичної конференції викладачів, аспірантів і студентів, [24-26 листопада 2011р. ]. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2011. – С.129-131.

13. Глотова Д.В. Вплив інтелектуального потенціалу на вартість підприємств / Д.В. Глотова // Фінанси: сучасний стан та пріоритети розвитку: матеріали міжнародної науково-практичної конференції, [26-27 квітня 2012 р. ]. – Сімферополь: Криворізький факультет Запорізького національного університету, 2012. – С.110-112.

14. Глотова Д.В. Аналіз показників вартості у рамках концепції Vbm-менеджменту / Д.В. Глотова // Інформаційні системи та технології управління : матеріали міжнародної інтернет-конференції, [25 жовтня 2012 р. ]. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. - С.116-120.

15. Глотова Д.В. Розробка і вибір стратегії управління вартістю підприємств / Д.В. Глотова, О.А.Шубчік // Економіка та управління: проблеми науки та практики: матеріали XIII міжнародної науково-практичної конференції, [28-29 вересня 2012 р. ]. – Львів: ЛЕФ, 2012. – С.74-76.

*Личный вклад соискателя:* розроблена стратегія управління стоимости підприємства.

16. Глотова Д.В. Основні етапи управління вартістю підприємства на ринку товарів і послуг / Д.В. Глотова, О.А.Шубчік // Актуальні питання сучасної економіки: матеріали міжнародної науково-практичної конференції, [28-29 вересня 2012 р. ]. – Одеса: ЦЕДР, 2012 – С.63-64.

*Личный вклад соискателя:* проаналізовані етапи оцінки и управління стоимостью підприємства

17. Глотова Д.В. Ситуативний підхід до впровадження вартісно-орієнтованого підходу до управління підприємством / Д.В. Глотова // Актуальні проблеми фінансової системи України: матеріали XI міжнародної науково-практичної конференції, [17 жовтня 2013 р. ]. – Черкаси, 2013 – С. 33-34.

## АННОТАЦИЯ

**Глотова Д.В. Технологии управления предприятием на основе стоимостного подхода. - Рукопись.**

Диссертация на соискание научной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика предпринимательства. – Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского, Донецк, 2015.

Диссертационная работа посвящена актуальным проблемам усовершенствования технологий управления предприятием на основе стоимостного подхода.

Развитие управленческой мысли и практики на протяжении XX века привело к формированию управленческих технологий. Их сущность заключается в системном сочетании научных знаний, управленческих потребностей и интересов общества, целей и функций государственного управления, возможностей и элементов управленческой деятельности. Исследовано, что технология раскладывается на последовательно взаимосвязанные процедуры и операции, которые выполняются более или менее однозначно и имеют целью достижение высокой эффективности.

Технология управления отражает содержание управления, характеризуется процессами движения и обработки информации и определяется составом и порядком выполнения управленческих работ, в ходе которых эта информация преобразуется и воздействует на управляемый объект. Таким образом, основное назначение технологии управления – установление рациональной схемы взаимодействия структурных подразделений и отдельных исполнителей в процессе управления.

Стоимостная модель управления в наибольшей степени соответствует современному взгляду на положение предприятия на рынке. Под термином технологии управления предприятием на основе стоимостно- ориентированного подхода предложено понимать совокупность информационных, организационных и логических операций и процедур, направленных на существенное улучшение и повышение эффективности реализации стратегических и оперативных решений, принимаемых руководством предприятия на основе стоимостных показателей и факторов, на них влияющих.

Управление стоимостью требует понимания и выделения факторов стоимости, то есть тех элементов повседневных операций и стратегических решений, которые сильно влияют на стоимость предприятия. В работе факторы стоимости предложено разделять на два типа: факторы - определители (если они помогают создавать текущую стоимость предприятия) и факторы - создатели (если они помогают формировать будущую его стоимость).

Ключевым решением при построении эффективной системы измерения стоимости является решение о выборе основного показателя результатов деятельности предприятия. Для первичной классификации показателей стоимости в качестве критерия взят вид базы для расчета показателей:

показатели стоимости, основанные на балансовых оценках и показателях; основанные на денежных потоках и основанные на рыночных оценках.

Проанализированы все показатели стоимости для интеграции стоимостно-ориентированного подхода к управлению предприятием в систему управления предприятием и предложено осуществлять с применением трех инструментов: показателя экономической добавленной стоимости, сбалансированной системы показателей и производственных бизнес-процессов предприятия.

В работе предложено процессы управления стоимостью предприятия рассматривать с трех точек зрения: содержательной, организационной и технологической. С содержательной точки зрения процессы управления стоимостью направлены на максимизацию стоимости предприятия посредством воздействия на факторы стоимости; с организационной состоит из подпроцессов управления и этапов процесса управления стоимостью; технологическая включает формирование информационной базы процесса управления стоимостью посредством проведения оценки стоимости предприятия и дальнейшего использования полученной величины. Разработан методический подход реализации стоимостных технологий в систему управления предприятием на основе ситуационного подхода.

**Ключевые слова:** управление стоимостью, технология стоимостного подхода, стоимость предприятия, ценностно-ориентированные показатели, стоимостные технологии управления предприятием.

## АНОТАЦІЯ

**Глотова Д.В. Технології управління підприємством на основі вартісного підходу. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.05 – Економіка та управління народним господарством: економіка підприємництва. – Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, Донецьк, 2015.

Дисертаційну роботу присвячено актуальній проблемі удосконалення технологій управління підприємством на основі вартісного підходу.

У роботі проаналізовано систему управління підприємством, визначено місце, структуру і функції технологій в ній. Досліджено еволюцію основних концепцій управління вартістю підприємств. З урахуванням цього розроблено концепцію управління підприємством на основі технологій вартісного підходу. Виконання рішень вартісного управління стосується таких об'єктів: продукти, бренди, клієнти, персонал, бізнес-процеси, система дистрибуції, система просування продукції та корпоративні плани і проекти. Визначено чинники формування вартості підприємства, запропоновано їхню класифікацію на основі виду вартості, на який вони безпосередньо впливають. Виконано економіко-математичне моделювання вартості підприємства, проаналізовано показники економічної доданої вартості підприємств з виробництва і реалізації хлібобулочних виробів Донецької області. Досліджено інтеграцію вартісно-орієнтованих показників у систему збалансованих показників підприємства з

метою поширення вартісного мислення у менеджерів. Розроблено методичний підхід до реалізації вартісних технологій управління підприємством на основі ситуативного підходу, який враховує вплив чинників вартості у режимі реального часу.

**Ключові слова:** управління вартістю, технологія вартісного підходу, вартість підприємства, вартісно-орієнтовані показники, вартісні технології управління підприємством.

## SUMMARY

### **D. Glotova Enterprise management technology based on value approach. - Manuscript.**

Dissertation for the degree of candidate of economic sciences, specialty 08.00.05 - Economy and Management of national economy: economy business. - Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhailo Tugan-Baranovsky Donetsk, 2015.

Dissertational work is devoted to actual problems of improvement of the enterprise management technology based on value approach.

In the work the enterprise management system, the place, the structure and function of technology in it is analyzed. The evolution of the basic concepts of managing the value of companies is researched. Due to this the conception of enterprise management technology based on value approach is opened. Enforcement of value-based management refers to the following objects: products, brands, customers, staff, business processes, distribution systems, system promotion and corporate plans and projects. Value drivers are classified based on the type of the value to which they make an immediate impact. In the work is done economic modeling of value, performance analysis of economic value added of enterprise of production and sale bakery products in Donetsk region. The integration of value-oriented indicators in the Balanced Scorecard system company with goal to spread the managers cost thinking is created. A methodical approach to the implementation of value-based technology in enterprise management system based on situational approach that takes into account the influence of factors of value in real time is defined.

**Keywords:** value-based management, technology of value-based approach

«Подписано в печать \_\_\_\_ . \_\_\_\_ .2015. Формат 60x84x1/16.  
Усл. печ. л. 1,0. Печать лазерная. Заказ № 111. Тираж 100 экз.  
Отпечатано в ООО «Цифровая типография» на цифровых издательских  
комплексах Rank Xerox DocuTech 135 и DocuColor 2060.  
83003, г. Донецк, ул. Артема, 181,  
тел. (062) 348-01-79, <http://cifra.donetsk.ua> »