Бондарь Юлия Александровна. Совершенствование инструментария управления предприятием : 08.00.05, 08.00.10 Бондарь, Юлия Александровна Совершенствование инструментария управления предприятием (На примере предприятий промышленности) : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05, 08.00.10 Владивосток, 2006 175 с. РГБ ОД, 61:06-8/1407

**Содержание к диссертации**

Введение

1. Теоретические основы управления предприятием в мировой практике 10

1.1. Инструментарий управления предприятием: современные тенденции 10

1.2. Методическое обеспечение управления факторами развития предприятия 23

1.3. Проблемы современного управления предприятиями промышленности 40

2. Модельный подход к управлению факторами развития предприятия

(российский опыт) 51

2.1. Модель управления факторами развития российского предприятия 51

2.2. Показатели оценки управления предприятием 64

2.3. Направления формирования стоимостных факторов устойчивого развития предприятия 87

3. Совершенствование управления стоимостью предприятия как одного из факторов развития предприятий промышленности 96

3.1. Прогноз вариантов развития предприятия промышленности 96

3.2. Совершенствование методов оценки инвестиционной стоимости предприятий промышленности 110

3.3. Применение модели управления факторами развития российского предприятия 128

Заключение 141

Библиографический список 148

Приложение

**Введение к работе**

*Актуальность работы*

Современный менеджмент является успешным в случае постоянного и непрерывного совершенствования, ориентации на соответствие управления изменяющимся условиям внешней среды, разработкой механизма и факторов устойчивого развития предприятия.

Методология управления предприятием (как и любого объекта исследования) дает характеристику компонентов научного исследования: объекта и предмета, инструментария управления - подходов и принципов, моделей и рекомендаций, методов и средств, определяющих наилучший результат.

В настоящее время слабое внимание к современному инструментарию управления предприятием является одним из сдерживающих факторов развития российской экономики в целом и негативным образом сказывается на привлечение иностранных инвестиций в экономику, на конкурентоспособности российских товаров, на перспективах инновационного развития производства в стране, на уровень развития фондовых рынков и эффективности деятельности действующих российских предприятий.

Современные направления методологии управления, методы управления и факторы развития предприятия определены спецификой новой концепции управления, содержание которой заключается в управлении предприятием с целью увеличения его стоимости на фондовом рынке как результат повышения эффективности управления деятельностью предприятия. На данный момент этот вопрос актуален во всем мире и значимость отражается во многих научных исследованиях. В частности, многие фирмы России являются закрытыми компаниями, где данная концепция не применяется также в силу неразработанности проблемы в

теоретическом плане с учетом особенностей развития российской экономики, ведь открытая американскими учеными теория применяется для компаний, котирующих свои акции на фондовом рынке.

Современное развитие методов оценки предприятия (как реализации первого этапа управления стоимости) направлено на оптимизацию применения в менеджменте концепции управления стоимостью предприятия. Методические инструменты новой концепции менеджмента не исследованы применительно к российской действительности.

Большой вклад в развитие стоимостного подхода к управлению компанией внесли специалисты «McKinsey» Том Коупленд, Тим Колер и Джек Мурин, их труд «Стоимость компании: оценка и управление» стал основой развития нового подхода к управлению компанией.

В настоящее время концепция управления стоимостью компании принята специалистами по экономике в качестве базовой парадигмы развития бизнеса. Согласно новой идеологии необходимо отказаться от неэффективных бухгалтерских критериев оценки успешности деятельности компании и принять наиболее понятный для акционеров и инвесторов критерий - стоимость компании.

*Предметом диссертационного исследования*являются элементы инструментария управления предприятием.

*Объектом данной работы*выступает выборочная совокупность предприятий промышленности.

*Целью настоящего диссертационного исследования*является совершенствование инструментария управления предприятием промышленности в рыночных условиях с учетом применения концепции управления стоимостью предприятия. Достижение поставленной цели исследования предполагает необходимость решения ряда *задач:*

рассмотреть современный инструментарий управления предприятием;

охарактеризовать этапы управленческого цикла и методическое обеспечение управления факторами развития предприятия;

разработать модель управления факторами развития российского предприятия;

сделать прогноз вариантов развития предприятия промышленности с применением сценарного подхода;

провести сравнительный анализ методик доходного подхода для оценки инвестиционной стоимости предприятия.

*Теоретической базой исследования*послужили работы отечественных и зарубежных ученых в области управления предприятием.

*Эмпирическая база*исследования представлена экономико-статистическими материалами Госкомстата РФ, данными Московской межбанковской валютной биржи и Азиатско-Тихоокеанской межбанковской валютной биржи, данными Российского клуба оценщиков, материалами собственных исследований анализируемых предприятий промышленности.

*Методология и методика исследования*

Методология оценки предприятия, рассмотренная и использованная в данной работе, основывается на трудах таких ученых как Алан Грегори, Джей Фишмен, Джек Муррин, Джефри Д.Джонс, Кейт Уилсон, Клифорт Гриффит, Майрон Гордон, Мертон Миллер, Тим Коллер, Том Коупленд, Томас Л.Уэст, Франко Модильяни, Шеннон П.Пратт и других авторов, чьи работы сегодня составляют основу методик оценки стоимости предприятий, применяемых на практике.

Вся идеология управления предприятием (где оценка является только одним этапом) также исследуется выше приведенными авторами и такими

российскими специалистами в этой области, как Валдайцев СВ., Григорьев В.В., Грязнова А.Г., Егерев А.И, Есипов В., Кащеев Р.В., Кузнецов И.В., Ленская С.А., Островкин И.М, Симонов Р.А., Симонова Н.Ю., Федотова М.А., Щербакова О.Н. и другими, которые в свою очередь учитывали российскую действительность и специфику для применения данной концепции на предприятиях.

Для достижения поставленной в работе цели использованы *методы*экономического, финансового, статистического и сравнительного анализа, аналитические методы оценки.

*Информационной базой исследования*Законы Российской Федерации, постановления Правительства РФ, официальные статистические данные РФ и Приморского края, справочные и нормативные материалы, данные финансовой отчетности предприятий промышленности.

*Основные научные результаты,*полученные автором в процессе диссертационного исследования и выносимые на защиту, заключаются в следующем:

Специальность 08.00.05:

Разработана модель управления факторами развития (внутренними и внешними) российского предприятия с учетом специфики неакционерных предприятий в рамках процессного подхода управления предприятием;

Предложен сценарный подход в управлении предприятием, сутью которого является прогноз вариантов его развития с учетом инвестированного капитала в основные фонды промышленного предприятия;

Специальность 08.00.10:

Предложены условия применения методов оценки инвестиционной  
стоимости предприятия в рамках доходного подхода на предприятиях  
промышленности с учетом российских особенностей.

**Практическая значимость**диссертационного исследования определяется актуальностью поставленной цели и соответствующих ей задач, повышением уровня разработанности исследуемой проблемы концепции менеджмента, применением аналитического подхода к разработке модели управления факторами развития российского предприятия, разработкой методических рекомендаций по совершенствованию управления предприятий промышленности.

Практическая значимость диссертационной работы в следующем:

Специальность 08.00.05:

1) Предлагаемая модель управления факторами развития российского  
. предприятия является действенным инструментом управления

предприятием и принятия эффективных управленческих решений.

2) На предприятии молочной промышленности предложен сценарный  
подход в управлении предприятием и спрогнозированы варианты развития  
предприятия с учетом инвестированного капитала в основные фонды  
промышленного предприятия;

Специальность **08.00.10:**ifc 3) Предложенные условия применения методик доходного подхода

расчета инвестиционной стоимости предприятия оптимизируют процесс внедрения современной концепции управления на предприятиях промышленности в реализации первого этапа оценки стоимости предприятия;

4) Выработанные рекомендации по расчету потенциальной инвестиционной стоимости предприятия учитывают стоимостную оценку интеллектуального капитала как фактор развития предприятий промышленности.

v\* *Апробация результатов исследования*проведена на действующих

предприятиях промышленности региона. Имеются справки о внедрении.

Применяются результаты данного исследования в работе консалтинговых компаний г.Владивостока (Консалтинговая компания Арктур Эксперт, Дальаудит).

Материалы и результаты диссертационной работы опубликованы в межвузовских сборниках научных статей «Дальневосточный регион: экономика, управление, финансы» (Владивосток, 2002, 2004, 2005); в материалах региональной научно-практической конференции «Дальний Восток: ресурсный потенциал на рубеже III тысячелетия» (Владивосток, 2002), международных научно-практических конференциях «Современные проблемы теории и практики управления персоналом» (Санкт-Петербург, 2003, 2004), II и III Всероссийских научно-практических конференциях «Проблемы и перспективы развития экономического и управленческого потенциала в XXI веке» (Пенза, 2004, 2005).

Общетеоретические и практические результаты по тематике диссертационного исследования отражены в опубликованных работах общим объемом 2,1 п.л.

*Структура и объем работы.*Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений. Основной текст диссертации изложен на 160 страницах, включает 11 рисунков и 28 таблиц.

*Первая глава*посвящена исследованию теоретических и методических основ современного инструментария управления предприятием. Исходя из анализа существующих научных публикаций и разработок, раскрыта сущность современной концепции управления предприятием, методическое обеспечение управления факторами развития предприятия. Определены проблемы современного управления предприятиями промышленности и выявлены управленческий, психологический и инвестиционный аспекты управления предприятием.

*Во второй главе*на основе выявленных предпосылок разработана модель управления факторами развития российского предприятия в рамках процессного подхода к управлению предприятием. Проанализировано применение в концепции управления предприятием системы сбалансированных показателей с учетом стоимостной специфики и измерение их в идеологии доходного подхода к оценке показателей. Определены направления формирования стоимостных факторов устойчивого развития предприятия как практического механизма реализации созданной стоимости российских предприятий промышленности и получения в стоимостном выражении роста их капитализации.

*В третьей главе*сделан прогноз вариантов развития предприятия промышленности с применением сценарного подхода и учетом инвестиций в основные фонды предприятия. Апробированы на предприятиях промышленности Приморского края зарубежные методики доходного подхода к оценке инвестиционной стоимости предприятия. Предложены условия применения методик оценки с целью эффективной реализации концепции менеджмента на предприятиях промышленности. Применена модель управления факторами развития предприятия и проведен расчет потенциальной кумулятивной стоимости предприятия с учетом стоимостной оценки интеллектуального капитала как фактора развития предприятий промышленности.

*В заключении*приведены основные выводы и результаты диссертационного исследования.

## Инструментарий управления предприятием: современные тенденции

Сегодняшняя практика управления в условиях проводимых экономических реформ указывает на потребность в совершенствовании инструментария управления предприятием.

Методология управления предприятием (как и любого объекта исследования) дает характеристику компонентов научного исследования: объекта, предмета и инструментария управления - подходов и принципов, моделей и рекомендаций, методов и средств, определяющих наилучший результат.

Управление экономическим объектом осуществляется направленным воздействием на процессы, обеспечивающие достижение цели [76, с.64]. Существует множество трактовок понятия «управление экономическим объектом», отражающие разные стороны процесса управления. Экономический объект, в свою очередь, это системный искусственно создаваемый объект как средство достижения определенных целей.

Процессный подход (впервые предложен приверженцами школы административного управления и применяется в настоящее время) рассматривает управление как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций. Родоначальник концепции выделял пять исходных функций - планирование, организация, распоряжение, координация и контроль. Современные авторы выделяют к выше указанным различные перечни функций: мотивация, коммуникация, исследование, оценка, принятие управленческих решений и проч.

В общем виде процесс управления сводится к выполнению таких процедур, как постановка конкретных целей, оценка состояния объекта, определение направлений развития и регулирование развития объекта. Разработка и принятие рационального и успешного управленческого решения по совершенствованию управления предприятием невозможна без точной оценки состояния объекта [76, с.64]. Под управленческим решением понимается «совокупность управляющих воздействий, распределенных во времени, соответствующая какой-либо информации о состоянии объекта управления и среды» [51, с.596].

На наш взгляд можно сгруппировать взаимосвязанные действия в составляющие процесса управления предприятием как: планирование, организация, руководство, исследование, оценка, принятие управленческого решения, контроль.

Данное диссертационное исследование рассматривает управление предприятием в рамках именно процессного подхода к управлению экономическим объектом.

Системный подход - это способ мышления по отношению к организации и управлению, а именно как к совокупности взаимозависимых элементов (таких как люди, структура, технологии и проч.), ориентированных на достижение различных целей в условиях меняющейся окружающей среды. Теория систем обеспечила дисциплину управления основой для интеграции концепций, разработанных более ранними школами [52,с.81].

Ситуационный подход концентрируется на том, что пригодность различных методов управления определяется ситуацией, пытается увязать определенные концепции с конкретными ситуациями для наиболее эффективного достижения целей организации. В нем также сохранена концепция процесса управления, применимая ко всем организациям, но специфические приемы варьируются для эффективного достижения целей предприятия.

class2 **Модельный подход к управлению факторами развития предприятия**

**(российский опыт)** class2

## Модель управления факторами развития российского предприятия

По мнению экспертов аналитиков, 2003-й год стал для российской экономики одним из лучших за последние десять лет. Одной из важнейших предпосылкой экономического роста и решения задач модернизации экономики является значительное увеличение объема инвестиций. Согласно экспертным оценкам, учитывающим опыт европейских и азиатских стран, на начальной стадии экономического цикла темпы роста инвестиций должны в 1,5-2 раза превосходить темпы роста экономики в целом. Для России это означает необходимость ежегодного увеличения вложений в основной капитал на 15 - 20 млрд долл. Источником роста капитальных вложений сейчас могут стать прежде всего собственные средства предприятий. Роль банковских кредитов также велика, но, несмотря на снижение темпов инфляции и улучшение инвестиционного климата, объем долгосрочных кредитов в России не превышает 2,5 млрд долл., а их доля в совокупном объеме кредитов за последние 5 лет сократилась с 8 до 5 %. Капитализация банковской системы растет всего на 5 - 7 млрд долл. в год, что значительно меньше требуемого расширения инвестиционного потока. Кроме того, активы российских банков слишком малы для кредитования крупных инвестиционных проектов, так как лишь у 15 самых крупных отечественных банков они превышают 1 млрд долл. [45, с.38]

Мировой опыт показывает, что одним из наиболее эффективных источников для крупных долгосрочных инвестиций является фондовый рынок. Хотя в России по итогам 2003 г. совокупный объем средств, привлеченных на фондовом рынке с помощью публичного размещения государственных, корпоративных и региональных ценных бумаг, составил около 8 млрд долл. (что примерно в 2 раза выше, чем в 2002 г., и почти в 10 раз выше, чем в 2000 г.), но в сравнении с объемом инвестиций в основной капитал (по оценке экспертов примерно 65 - 70 млрд долл) эффективность российского рынка невелика.

## Прогноз вариантов развития предприятия промышленности

Анализируемые в диссертационной работе предприятия края действуют в топливно-энергетической отрасли и в пищевой промышленности. Данные отрасли промышленности являются одними из развитых в Приморье и обладают основными показателями, характерными для общеэкономического развития промышленности края.

Эффективность промышленного производства можно оценить по следующим показателям: рост рентабельности топливно-энергетической отрасли в 2003 году до 6,9% в сравнении с 1999 годом, рентабельность пищевой промышленности в 2003 году составила 2,6%, хотя такой показатель в 2000 году составил -1,7%; увеличение стоимости основных фондов промышленной деятельности топливно-энергетической отрасли в 2003 году достигло 29237 млн руб., что по отношению к 1999 году составило 160%, в пищевой промышленности 11131 млн руб. и 140% соответственно; увеличение объемов реализованной продукции промышленности в фактических ценах достигло на 2003 год 57046 млн руб., что составило 164% по отношению к 1999 году.

На предприятии молочной промышленности предложен сценарный подход, сутью которого является прогноз вариантов развития предприятия с учетом инвестированного капитала в основные фонды промышленного предприятия. Расчет инвестиций в основные фонды предприятия проводится по динамическим показателям таким как, чистая текущая стоимость, внутренняя норма доходности и проч., но для оценки эффективности деятельности предприятия с учетом объема инвестируемого капитала в основные фонды предприятия гормолокозавода (ГМЗ) используется принятый новой концепцией менеджмента критерий - инвестиционная стоимость предприятия. В данной диссертационном исследовании для расчета инвестиционной стоимости ГМЗ «Молочная страна»28 применен метод дисконтирования денежных потоков в рамках доходного подхода.