Повышение эффективности финансового менеджмента компании на основе реинжиниринга бизнес-процессов

тема диссертации и автореферата по ВАК 08.00.10, кандидат экономических наук Стришко, Дмитрий Николаевич  
  
**Год:**

2013

**Автор научной работы:**

Стришко, Дмитрий Николаевич

**Ученая cтепень:**

кандидат экономических наук

**Место защиты диссертации:**

Ростов-на-Дону

**Код cпециальности ВАК:**

08.00.10

**Специальность:**

Финансы, денежное обращение и кредит

**Количество cтраниц:**

155

## Оглавление диссертации кандидат экономических наук Стришко, Дмитрий Николаевич

ВВЕДЕНИЕ.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РЕИНЖИНИРИНГА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ С ПОЗИЦИИ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.

1.1. Исследование реинжиниринга организации как финансово-управленческой категории менеджмента.

1.2. Раскрытие сущности реинжиниринга как эффективного инструмента стоимостного менеджмента.

1.3. Обоснование необходимости оценки эффективности менеджмента компании на основе стоимостных критериев.

ГЛАВА 2. ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.

2.1. Сравнительный анализ применимости показателей рыночной стоимости компании для оценки эффективности финансового менеджмента.

2.2. Информационно-аналитическая основа метода оценки добавленной стоимости акционерного капитала компании (вУА) .62 2.3. Применение показателя добавленной стоимости акционерного капитала компании для оценки эффективности финансового менеджмента при реализации проектов реинжиниринга.

ГЛАВА 3. МЕТОДОЛОГИЯ ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ЭФФЕКТА РЕИНЖИНИРИНГА В КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.

3.1. Исследование эффективности финансового менеджмента коммерческой организации в условиях реинжиниринга.

3.2. Моделирование проекта реинжиниринга бизнес-процессов.

3.3. Разработка методики оценки экономического эффекта от реинжиниринга бизнес-процессов на предприятии.

## Введение диссертации (часть автореферата) На тему "Повышение эффективности финансового менеджмента компании на основе реинжиниринга бизнес-процессов"

Актуальность темы исследования. В современных условиях, когда Россия стала полноправным членом ВТО, усиливается и становится более острой конкурентная борьба предприятий за рынки сбыта. Менеджмент российских предприятий в такой обстановке вынужден постоянно совершенствовать стратегию и тактику деятельности, стремясь обеспечить наибольшую эффективность при минимально возможном уровне затрат.

К настоящему времени накоплен значительный опыт, как зарубежный, так и отечественный, основанный на широком применении различных концепций и методик управления предприятием.

Современный менеджмент обогатился новыми подходами, позволяющими рассматривать предприятие с позиции существующих и действующих внутри него бизнес-процессов. На смену традиционной организационно-функциональной структуре предприятия пришел новый подход, основанный на процессной модели его деятельности.

Концепция реинжиниринга и ее применение позволяют многократно повысить эффективность деятельности предприятия, основываясь на методах и приемах выявления, описания и перепроектирования действующих в рамках предприятия бизнес-процессов.

В практику деятельности российского менеджмента концепция реинжиниринга бизнес-процессов первоначально вошла и была воспринята как чисто операционно-управленческая теория. Такой традиционный подход не отражает уже ее истинной сути. В трудах зарубежных и российских авторов концепция реинжиниринга традиционно рассматривалась как эффективный инструментменеджмента, предназначенный для достижения нового качественного уровня деятельности компании. Однако подавляющее большинство работ на тему реинжиниринга посвящено чисто технологическим вопросам, связанным с методами выделения и описания бизнес-процессов, их перепроектированием, разработкой программ и методов внедрения новых бизнес-процессов, «эволюционным» и «революционным» методикам реинжиниринга и спорам об их предпочтениях. За этим управленческим подходом отошли на задний план истинные цели реинжиниринга компании - достижение коренных улучшений в основных актуальных показателях ее деятельности, а именно: стоимость, качество, услуги и темпы. При этом задачу повышения стоимости следует понимать именно как задачу повышения рыночной стоимости компании в целом и поставить на первое место в этом ряду, так как основная задача концепции реинжиниринга -кардинальное повышение эффективности деятельности компании, что гораздо шире, чем стоимость производимого продукта и формирование прибыли.

На смену традиционным подходам, связывавшим эффективность деятельности компании, а значит и эффективность деятельности ее менеджмента, с задачей максимизации прибыли, пришла новая концепция управления, ставящая основной задачей менеджмента рост рыночной стоимости компании в долгосрочной перспективе.

В связи с этим концепция реинжиниринга бизнес-процессов становится эффективным инструментом, который позволяет привести предприятие к намеченной цели - максимизации рыночной стоимости компании в долгосрочной перспективе. Кроме того, концепция создания стоимости дает возможность объективно оценивать действия и усилия менеджмента компании, направленные на достижение намеченной цели. Таким образом, концепция реинжиниринга приобретает совершенно новое смысловое наполнение, перестает быть сугубо управленческой категорией и превращается в стройную финансово-управленческую концепцию, направленную на значительное повышение эффективности деятельности предприятия как целостного организма.

Настоящая работа посвящена изучению возможности практического соединения концепции реинжиниринга бизнес-процессов и концепции создания стоимости с целью повышения эффективности деятельности предприятия и возможности объективной количественной оценки качества принимаемых управленческих решений.

Степень разработанности проблемы. Вопросы, связанные с изучением теории управления рыночной стоимостью компании, в настоящее время вызывают большой интерес ученых-экономистов на Западе. Основы этой парадигмы были положены Джеком Уэлчем (Jack Welch), генеральным директором компании General Electric. Далее теория нашла поддержку и развитие в работах Р. Каплана, Т. Коупленда, Д. Нортона, А. Раппапорта и других ученых. Параллельно развивалась и концепция реинжиниринга бизнес-процессов. Появлению самого термина «реинжиниринг» мы обязаны таким западным ученым, как Т. Давенпорт, М. Хаммер, Дж. Чампи. Стоит отметить работы и других ученых, посвященные изучению теории реинжиниринга бизнес-процессов. Фундаментальные основы этой теории были заложены работами М. Робсона, Д. Росса, Ф. Уллаха, А. Шера и др. Основы теории жизненного цикла организации были сформулированы в работах И. Адизеса, Д. Амепа, И. Ансоффа, J1. Грейнера, Э. Гуттенберга, К. Прахалада и др.

Необходимо отметить работы Маршала В. Мейера, ставшего основоположником теории процессно-ориентированного показателя рентабельности АВРА. По сути, это была одна из первых попыток соединения управленческой концепции реинжиниринга с финансовой концепцией создания стоимости.

Нельзя забывать и принижать роль работ советских и российских ученых-экономистов в отечественной теории циклического развития организации, реинжиниринга бизнес-процессов и стоимостного подхода к управлению. Необходимо выделить работы Д. J1. Волкова, Э. М. Короткова, Б. 3. Мильнера, Е. Г. Ойхмана, С. 3. Погостина, Э. В. Попова, А. Г. Рындина, Т. В. Теплова, Я. А. Фомина, Г. А. Шамаева, А. Д. Шах, О. Н. Щербаковой и др.

Целью диссертационной работы является теоретико-методологическое обоснование и практическая реализация расширения возможностей финансового менеджмента компании на основе применения инструментов и методов реинжиниринга бизнес-процессов.

Цель исследования обусловила необходимость постановки и решения следующих задач:

- исследовать концептуальные основы реинжиниринга бизнес-процессов и развить в теоретические представления как об особой финансово-управленческой категории менеджмента;

- раскрыть сущность концепции реинжиниринга бизнес-процессов как эффективного инструмента стоимостного менеджмента;

- провести сравнительный анализ существующих концепций оценки эффективности бизнеса и возможности их практического применения;

- доказать необходимость оценки эффективности финансового менеджмента компании и качества принимаемых финансовых решений с позиции концепции управления, ориентированной на создание стоимости;

- обосновать применение показателя стоимости компании в качестве критерия оценки эффективности финансового менеджмента;

- разработать алгоритм и методику применения показателя рыночной стоимости компании для оценки эффективности проекта реинжиниринга и финансового менеджмента на предприятии.

Объектом исследования является предприятие оптовой торговли как субъект финансово-хозяйственной деятельности и система его финансово-экономического управления.

Предмет исследования - совокупность финансово-экономических и организационно-управленческих отношений, возникающих в процессе реинжиниринговой реструктуризации, рассматриваемая с позиций финансового и общего менеджмента применительно к выбранному объекту исследования.

Теоретико-методологическая основа исследования. В диссертации при разработке методических положений, обосновании выводов и предложений, практических рекомендаций использовались научные исследования отечественных и зарубежных ученых-экономистов в области менеджмента, направленного на создание стоимости компании, концепции реинжиниринга бизнес-процессов, методов моделирования, проектного управления бизнес-процессами, менеджмента, оценки стоимости бизнеса, оценки инвестиционного проекта.

Диссертационная работа выполнена в рамках Паспорта специальности ВАК 08.00.10 - финансы, денежное обращение и кредит, часть 1 «Финансы», раздел 3 «Финансы предприятий и организаций» п. 3.9 «Направления регулирования корпоративных финансов, оптимизация структуры финансовых ресурсов предприятий реального сектора экономики», п. 3.28 «Финансовый менеджмент», раздел 5 «Оценка и оценочная деятельность» п. 5.3 «Теория и методология оценки стоимости бизнеса».

Инструментарно-методический аппарат. В процессе работы нашли применение различные методы исследования и общенаучные методы познания: сравнительного анализа, группировки данных, анализ и синтез, системный подход, обобщение, позволяющие обеспечить достаточную надежность и достоверность рекомендаций и выводов, представленных в диссертации.

При решении поставленных задач применялись программные продукты российских и зарубежных производителей, материалы, размещенные в сети Интернет. Для моделирования процессов компании применялся программный комплекс All Fusion Process Modeler версии 7.1.1.1255.

Информационно-эмпирической базой исследования, отражающей достоверность выводов и практических рекомендаций, стали работы ведущих западных ученых-экономистов в области стоимостной концепции и теории реинжиниринга, экспертные оценки и разработки российских экономистов, аналитические данные, опубликованные в научной литературе и периодической печати.

В работе использовались данные официальной бухгалтерской отчетности, публикации в периодической печати, данные по предприятиям оптовой торговли, входящим в группу компаний «Росавтопром».

Рабочая гипотеза диссертационного исследования состоит в научном обосновании объективной взаимосвязи концепций реинжиниринга бизнес-процессов и стоимостного менеджмента и расширении на этой основе возможностей финансового менеджмента с целью повышения его эффективности, а это предполагает раскрытие сущности концепции реинжиниринга как инструмента стоимостного менеджмента, доказательство необходимости оценки эффективности финансового менеджмента, обоснование применения показателя рыночной стоимости компании в качестве критерия такой оценки, разработку алгоритма его расчета, что позволит объективно оценить эффективность финансового менеджмента в процессе реализации проекта реинжиниринга.

Положения, выносимые на защиту.

1. Коммерческая деятельность предприятий в условиях современной жесткой конкуренции, действующей на рынке товаров и услуг, предъявляет высокие требования к правильному пониманию и адекватной оценке качества и эффективности финансово-управленческих решений. Данным требованиям наиболее полно отвечает стоимостная концепция менеджмента (Value Based Management - VBM), ставящая во главу угла заботу менеджеров компании о благосостоянии ее собственников путем осуществления постоянной деятельности, направленной на повышение рыночной стоимости компании. Таким образом, под эффективностью деятельности предприятия и его менеджмента следует понимать способность предприятия создавать и увеличивать рыночную стоимость компании в долгосрочной перспективе.

2. Появление стоимостной концепции управления предприятием потребовало поиска новых управленческих технологий, способных многократно повысить эффективность предпринимательской деятельности. Одним из последних достижений в области развития науки управления бизнесом стала концепция реинжиниринга бизнес-процессов действующего предприятия. Есть все основания утверждать, что концепция реинжиниринга бизнес-процессов возникла не сама по себе. Ее появление обусловлено необходимостью поиска новых решений в области управления предприятием, направленных на значительное повышение эффективности его деятельности. Детальное изучение отдельных бизнес-процессов позволяет выявить существующие слабые места и проблемы в их функционировании, оценить эффективность использования потребляемых бизнес-процессом ресурсов, оптимизировать структуру необходимых для успешного функционирования процесса финансовых ресурсов, обеспечить прирост их стоимости и стабильный рост рыночной стоимости компании в целом. Следовательно, реинжиниринг бизнес-процессов, являясь непосредственным рабочим инструментом стоимостного менеджмента, обладает мощным потенциалом повышения эффективности финансово-управленческих решений.

3. Развитие стоимостного подхода к оценке качества общего и финансового менеджмента породило разнообразные концепции измерения и управления, направленные на приращение рыночной стоимости компании. Каждая из концепций обладает своими достоинствами и недостатками, опирается на управленческие либо финансовые измерители. Наибольший интерес представляет концепция процессно-ориентированного анализа показателей рентабельности АВРА (Activity-Based Performance Analysis). Однако данная концепция выглядит незавершенной, так как не приводит к единому интегрированному показателю, позволяющему судить о качестве финансового менеджмента компании. В качестве такого показателя может быть использован один из показателей концепции VBM. Для достоверной оценки эффективности финансового менеджмента и компании в целом необходим новый концептуальный подход, основанный на научном синтезе концепций стоимостного менеджмента и реинжиниринга.

4. Анализ различных подходов и показателей для оценки рыночной стоимости компании (EVA, MVA, SVA, CVA, CFROI), необходимых для расчета исходных данных, методик, трудоемкости и степени интерпретации получаемых результатов, разработанных в рамках концепции управления рыночной стоимостью компании, позволяет сделать вывод о возможности применения показателя SVA для оценки рыночной стоимости компании в процессе реализации проекта реинжиниринга бизнес-процессов и для оценки качества менеджмента компании. Показатель SVA опирается на данные бухгалтерского учета, но вместе с тем ориентирован на оценку будущей рыночной стоимости акционерного капитала благодаря применению метода дисконтирования денежных потоков и конечной стоимости компании. Оценивая стоимость акционерного капитала компании на момент начала проекта и прогнозируя его же величину на момент завершения проекта, можно судить как об эффективности решений финансового менеджмента, так и об эффективности проекта.

5. Предлагаемая для оценки эффективности финансового менеджмента методика, основанная на показателе 8УА, характеризуется относительной простотой, наглядностью и универсальностью. Доступность исходных данных для расчетов и достаточно очевидные получаемые результаты позволяют сделать вывод о применимости данной методики в практике менеджмента российских предприятий любых масштабов и любых форм собственности.

Научная новизна исследования заключается в разработке авторского подхода к оценке эффективности финансового менеджмента предприятия на основе синтеза и взаимного дополнения концепций управления стоимостью и реинжиниринга, имеющих своей целью повышение рыночной стоимости компании.

Научная новизна выносимых на защиту теоретических и методических положений состоит в следующем:

1. Обоснован авторский подход к исследованию концепции стоимостного менеджмента и реинжиниринга бизнес-процессов, заключающийся в обобщении различных взглядов на конечную цель деятельности предприятия (рост капитализации или текущая максимизация прибыли), во взаимном дополнении (а не в отрыве друг от друга) менеджмента и реинжиниринга бизнес-процессов, что позволяет усилить финансово-управленческий аспект финансового менеджмента и преодолеть существующую разнонаправленность интересов собственников бизнеса и наемных менеджеров.

2. Доказана возможность применения инструментов и методов реинжиниринга для решения задач управления рыночной стоимостью компании, основанная на декомпозиции бизнес-процессов, изучении их экономических характеристик (доходы, расходы, финансовый результат), перепроектировании и их суммарном влиянии на конечный результат, что позволяет контролировать финансовые показатели бизнеса непосредственно в процессе его деятельности и во время реализации бизнес-проекта с учетом влияния внешней и внутренней экономической среды.

3. Доказана необходимость расчета интегрального показателя рыночной стоимости в сочетании с методом процессно-ориентированного анализа рентабельности, что позволяет объективно оценивать эффективность деятельности менеджмента, направленной как на текущее управление компанией в целом, так и на целенаправленное создание ее рыночной стоимости в долгосрочной перспективе.

4. Обоснован авторский подход к определению эффективности финансового менеджмента, основанный на оценке тенденций и динамики изменений рыночной стоимости компании в ходе реализации проекта реинжиниринга и выбора перспективных решений, направленных на максимизацию прибыли, увеличение капитала при снижении его средневзвешенной стоимости, а также снижение налоговой нагрузки с учетом дисконтирования денежных потоков и факторов риска.

5. Предложен алгоритм расчета показателя добавленной стоимости акционерного капитала, основанный на непосредственном измерении величины собственного капитала компании и его изменений, связанных с производственно-хозяйственными результатами ее деятельности и инвестиционными решениями. Использование данного алгоритма позволяет оценить экономический эффект от реализации проекта реинжиниринга.

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что автором впервые было предложено использование методологии оценки рыночной стоимости компании в рамках существующей концепции менеджмента, основанной на создании стоимости, для повышения эффективности финансового менеджмента компании в процессе реализации проекта реинжиниринга бизнес-процессов.

Практическая значимость проведенного исследования состоит в том, что основные теоретические выводы и методические положения доведены до уровня конкретных практических рекомендаций. Они могут быть использованы как для дальнейших научно-теоретических исследований, так и в практической деятельности предприятия для реорганизации существующей системы управления, анализа влияния факторов воздействия внешней среды, выработки стратегии повышения эффективности использования имеющихся в распоряжении предприятия экономических ресурсов.

Разработанные методические положения имеют универсальный характер, а практические рекомендации могут быть использованы при соответствующей адаптации на реально действующем предприятии, независимо от его формы собственности, видов деятельности и величины.

Апробация и внедрение результатов работы. Основные теоретические положения диссертации доложены автором на V международной научно-практической интернет-конференции на тему «Трансформация финансово-кредитных отношений в условиях финансовой глобализации», проведенной финансовым факультетом РГЭУ (РИНХ) совместно с Фондом СШ 9 февраля -17 февраля 2009 года.

Основные теоретические положения диссертационного исследования опубликованы в тезисах доклада указанной выше интернет-конференции, секция 4, под заголовком «Реинжиниринг как эффективная форма реструктуризации бизнеса в условиях глобального экономического кризиса»; на III Международной интернет-конференции «Финансовое образование в течение всей жизни - основа инновационного развития России» по направлению «Инновационные аспекты теории и практики финансового менеджмента в России», тема доклада - «Роль и место финансового менеджмента в управлении предприятием в современных условиях».

Результаты исследования использованы в разработке проекта реинжиниринга бизнеса предприятий группы компаний «Росавтопром».

Публикация результатов исследования. По проблеме диссертации опубликовано 6 работ общим объемом 2,92 п. л., в том числе 4 работы объемом 2,72 п. л. опубликованы в журналах, рекомендованных ВАК России.

Логическая структура и объем работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, включающего

## Заключение диссертации по теме "Финансы, денежное обращение и кредит", Стришко, Дмитрий Николаевич

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современная экономическая ситуация в нашей стране все более наглядно демонстрирует нам, сколь велика степень зависимости российской экономики от уровня «экономического здоровья» всемирного экономического сообщества. Достаточно вспомнить ситуацию с экономическим кризисом 2008 года либо внимательно посмотреть сегодня на поведение таких индикаторов, как курсы валют по отношению к российскому рублю, стоимость барреля нефти или величина и тенденции изменения ставок по межбанковским кредитам (МозРпте, МозГЬог). Политическая ситуация на севере Африки, сложная экономическая ситуация в ряде стран ЕС, вступление нашей страны в ВТО оказывают свое непосредственное влияние на экономику России, на уровень финансового и экономического благополучия каждого российского предприятия, каждого россиянина.

В настоящее время ситуация в финансовой сфере российской экономики постепенно накаляется. Свидетельством тому является беспокойство Центрального банка по поводу сокращения ликвидности российских банков и меры, направленные на ее поддержание, рост процентных ставок по межбанковским кредитам и, как следствие, рост процентных ставок и ужесточение требований к залоговому обеспечению по коммерческим кредитам.

В такой нестабильной обстановке менеджмент российских предприятий вынужден уделять постоянное пристальное внимание развитию внешней экономической среды с тем, чтобы своевременно принять меры, направленные на обеспечение стабильности деятельности своего предприятия, повысить шансы на его выживание в высоко конкурентной рыночной среде.

Наиболее эффективные решения в вопросах повышения выживаемости и конкурентоспособности предприятий находятся в сфере новейших направлений развития системы управления предприятием в целом и финансового менеджмента как одной из наиболее важных ее составляющих в частности. При этом особое значение приобретает задача оценки эффективности самого менеджмента предприятия, всех его составляющих. Эта, казалось бы, интуитивно понятная задача оказывается не такой уж простой с точки зрения ее практической реализации. Особенно, если поставить задачу не просто оценить менеджмент, например по пятибальной шкале - от «неудовлетворительно» до «отлично» -исходя из некоторых критериев нежесткой логики, а оценить его объективно, в некоторых понятных всем качественных и количественных показателях, а также оценить влияние применяемых концепций, методов и инструментов управления на качество самого управления.

Целью настоящей работы является теоретическое и методическое обоснование и практическая реализация концепции повышения эффективности финансового менеджмента предприятия в условиях реализации проекта реинжиниринга бизнес-процессов на основе финансово-управленческого подхода.

Одним из современных направлений развития менеджмента предприятия является внедрение в практику его деятельности концепции реинжиниринга бизнес-процессов. Как известно, реинжиниринг представляет собой «фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов компании для достижения коренных улучшений в основных актуальных показателях их деятельности - стоимость, качество, услуги и темпы» [57]. Такой подход к вопросам управления предприятием позволяет детально изучить протекающие внутри него процессы, выявить возможные противоречия, конфликты, слабые места, устранить их путем перепроектирования существующих бизнес-процессов, тем самым повысив в десятки раз как эффективность самих бизнес-процессов, так и всего предприятия в целом.

Концепция реинжиниринга возникла не на пустом месте. Она явилась результатом длительной эволюции теории управления предприятием с времен Адама Смита до таких современных, хорошо известных концепций, как Just-in-Time, TQM, КМ, и является их логическим продолжением. Основная идея концепции реинжиниринга заключается в выделении существующих в каждом предприятии бизнес-процессов как потоков работ, направленных на создание некоторого конечного полезного продукта, удовлетворяющего запросы потребителя.

Анализ целей, задач, наконец, самого определения концепции реинжиниринга бизнес-процессов позволяет прийти к интересному выводу, отличному от традиционного взгляда. Целью концепции реинжиниринга является повышение эффективности деятельности компании, а мерилом этой эффективности является рыночная стоимость компании, а не стоимость конечного продукта бизнес-процесса, как было принято считать ранее. Реинжиниринг не просто управленческая категория - это мощный инструмент в руках грамотного руководителя, дающий возможность достичь значительно более существенных стратегических результатов деятельности предприятия - роста его рыночной стоимости в долгосрочной перспективе. Такой подход к концепции реинжиниринга переводит его на совершенно новый уровень - в финансово-управленческую категорию, в корне меняя стереотипы.

В 80-е годы прошлого века зародилась и впоследствии получила бурное развитие концепция оценки эффективности деятельности компании, основанная на создании ее рыночной стоимости, - концепция управления стоимостью VBM (Value Based Management). В отличие от традиционного критерия, определяющего основную цель деятельности компании и ее менеджмента в максимизации прибыли, критерий создания рыночной стоимости является более объективным, мотивирующим управленца не просто обеспечивать рентабельность деятельности, но еще и заботиться о способности компании обеспечивать стабильный доход своим акционерам в долгосрочной перспективе.

Столь значительное изменение управленческой парадигмы повлекло за собой существенное ужесточение требований к эффективности системы управления предприятием, что в свою очередь заставило управленцев искать новые методы повышения эффективности как предприятия, так и самой структуры управления. Можно утверждать, что появление концепции реинжиниринга стало адекватным ответом на вновь предъявленные требования. Именно реинжиниринг дал менеджменту предприятия возможность увидеть его деятельность с позиций действующих бизнес-процессов. Декомпозиция всего предприятия на составляющие его бизнес-процессы позволила менеджменту произвести точную, поэлементную настройку его деятельности, тем самым добиться значительного повышения его эффективности.

Маршалом В. Мейером уже была проведена работа по совместному описанию концепций реинжиниринга и концепции управления стоимостью. Предложенный им подход к оценке эффективности бизнеса получил название про-цессно-ориентированного анализа показателей рентабельности (АВРА). Автор в своей работе показал, каким образом проект реинжиниринга бизнес-процессов позволяет добиться значительного влияния на основные показатели деятельности компании, формирующие в конечном итоге ее рыночную стоимость. Однако, на наш взгляд, работа осталась незаконченной, так как не был выведен единый интегральный показатель, позволяющий судить об эффективности деятельности компании и эффективности деятельности ее менеджмента.

Для объективной оценки такого влияния необходимо было определить критерии оценки эффективности финансового менеджмента как одного из ключевых элементов в структуре управления предприятием. К самому критерию оценки были предъявлены следующие требования:

• его расчет должен быть основан на данных, имеющихся в распоряжении руководителя предприятия;

• расчет показателя должен быть достаточно простым, а результаты расчетов легко интерпретируемы и интуитивно понятны;

• показатель должен отражать рыночную стоимость компании и перспективы ее изменения в долгосрочной перспективе;

• показатель должен поддерживать систему мотивации управленца, ориентировать его на достижение основной цели в его деятельности - увеличение рыночной стоимости компании в долгосрочной перспективе.

В итоге, в роли показателя, характеризующего качество финансового менеджмента, предлагается оценивать рыночную стоимость компании и тенденции ее изменения в процессе реализации проекта. Таким образом, в качестве критерия оценки эффективности финансового менеджмента на предприятии в работе предложено использовать показатель рыночной стоимости компании.

С целью определения такого показателя были изучены наиболее популярные измерители, характеризующие рыночную стоимость компании, существующие в рамках стоимостной концепции менеджмента VBM. Был проведен детальный анализ показателя экономической добавленной стоимости (EVA), рыночной добавленной стоимости (MVA), показатель денежного потока на инвестиции (CFROI), показателя дисконтированного денежного потока (DCF), добавленной стоимости денежных средств (CVA), добавленной стоимости акционерного капитала (SVA). Каждый из названных показателей обладает своими достоинствами и недостатками, однако, по мнению автора, перечисленным выше требованиям в наибольшей степени отвечает показатель добавленной стоимости акционерного капитала (SVA). Именно этот показатель и был принят в качестве модели расчета эффективности деятельности финансового менеджмента, менеджмента предприятия в целом, эффективности самого предприятия. Данный метод оказался достаточно прост в применении и удовлетворял всем требованиям по доступности данных, объективности и достоверности проводимых расчетов.

В работе подробно описан метод определения рыночной стоимости компании на основе оценки добавленной стоимости акционерного капитала, также разработана методология применения данного метода к оценке эффективности финансового менеджмента предприятия в процессе реализации проекта реинжиниринга бизнес-процессов. Для проверки возможности практического применения предлагаемого метода оценки эффективности финансового менеджмента было проведено изучение деятельности реально действующего предприятия и выполнены расчеты, основанные на данных этого предприятия.

В качестве объекта исследования в работе выступает компания «Росавтопром» - предприятие оптовой торговли запасными частями к автомобилям отечественного производства, расположенное в г. Ростове-на-Дону, являющееся одним из крупнейших оптовых поставщиков запасных частей в Южном федеральном округе России. Это современная, динамично развивающаяся компания, работающая на рынке запасных частей с 1996 года.

На примере оценки деятельности компании «Росавтопром» проведены исследования с целью выявления действующих в рамках данного предприятия бизнес-процессов. В рамках проекта реинжиниринга бизнес-процессов выявленные бизнес-процессы были проанализированы, предложены конкретные мероприятия, направленные на качественное изменение эффективности их функционирования. Параллельно с проектом реинжиниринга бизнес-процессов была проведена оценка эффективности финансового менеджмента предприятия в условиях реализации проекта реинжиниринга.

В процессе выполнения работы был проведен детальный анализ существующих в компании основных и вспомогательных бизнес-процессов, в результате которого выявлены основные бизнес-процессы, обеспечивающие ключевые форматы деятельности компании на настоящем этапе. Подробный анализ эффективности основных бизнес-процессов, проведенный для каждого из них в отдельности, позволил обнаружить проблему. Она заключалась в чрезвычайно низкой рентабельности оборота основного бизнес-процесса — основного как с точки зрения объемов получаемой выручки, так и с точки зрения потребляемых материальных, людских и финансовых ресурсов. Таким образом, внимание команды реинжиниринга было сосредоточено в первую очередь на этом бизнес-процессе, так как именно здесь незначительные и недорогостоящие изменения, вносимые в процесс, обещали дать значительные результаты по повышению эффективности как самого бизнес-процесса, так и всего предприятия в целом. Исследуемый бизнес-процесс был подвергнут тщательному анализу. Полученные в результате анализа данные были изучены, затем разработаны предложения по перепроектированию бизнес-процесса.

С целью оценки ожидаемых в ходе реализации проекта реинжиниринга бизнес-процесса результатов был проведен прогнозный анализ эффективности проекта. В ходе анализа был применен описанный в работе метод оценки рыночной стоимости компании, основанный на оценке добавленной стоимости акционерного капитала и тенденции ее изменения. В процессе расчетов был получен результат, наглядно демонстрирующий значительный рост эффективности деятельности компании в ходе реализации данного проекта реинжиниринга, а именно: добавленная стоимость акционерного капитала в процессе реализации проекта увеличивалась почти в 6 раз по отношению к его первоначальной балансовой стоимости.

Таким образом, можно утверждать, что существует тесная взаимосвязь концепций стоимостного менеджмента и реинжиниринга бизнес-процессов. В данной работе наглядно продемонстрирована возможность практического применения предлагаемого метода в реальной деятельности предприятий как для повышения эффективности менеджмента предприятия в целом и финансового менеджмента в частности, как наиболее значимой его составляющей, так и для прогнозной оценки планируемых преобразований.

Безусловно, для того чтобы грамотно и уверенно пользоваться методами и инструментами, предоставляемыми современным уровнем развития финансового менеджмента, руководитель финансовой службы предприятия обязан не только знать об их существовании, но и знать порядок и правила применения тех или иных финансовых инструментов. Знать степень влияния их применения как на внутреннюю деятельность предприятия, так и на окружающую его среду. А для этого уважающий себя финансист, понимающий всю глубину ответственности за результаты своей деятельности на предприятии, обязан постоянно быть в курсе современного развития теории и практики финансового менеджмента, что достижимо только в процессе постоянного самообразования, совершенствования своих знаний и навыков работы.

## Список литературы диссертационного исследования кандидат экономических наук Стришко, Дмитрий Николаевич, 2013 год

1. Гражданский кодекс Российской Федерации Текст. : от 30.11.1994 № 51-ФЗ [принят ГД ФС РФ 21.10.1994 : ред. от 30.11.2011 № ЗбЗ-ФЗ] // СПС «Консультант плюс». Ч. 1.

2. Налоговый кодекс Российской Федерации Текст. : от 31.07.1998 № 146-ФЗ [принят ГД ФС РФ 16.07.1998 : ред. от 21.11.2011 №329-Ф3] // СПС «Консультант плюс». Ч. 1.

3. Налоговый кодекс Российской Федерации Текст. : от 05.08.2000 № 117-ФЗ [принят ГД ФС РФ 19.07.2000 : ред. от 30.11.2011 № 359-ФЗ] // СПС «Консультант плюс». Ч. 2.

4. Об акционерных обществах Текст. : федер. закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ [ред. от 30.11.2011 : принят ГД ФС РФ 24.11.1995] // СПС «Консультант плюс».

5. ГОСТ Р ИСО 9000-2001. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь Текст. Госстандарт России, 2001.

6. Р50.1.028-2001. Методология функционального моделирования Текст. Госстандарт России, 2001.

7. Абдикеев, Н. М. Реинжиниринг бизнес-процессов Текст. / Н. М. Абдикеев [и др.]. М., 2005. - 592 с.

8. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия Текст. / И. Ансофф. -СПб. : Питер, 1999.

9. Ансофф, И. Стратегическое управление Текст. : пер. с англ. / И. Ансофф ; под ред. Ю. Н. Калтуревского. СПб. : Питер, 1999. - 416 с.

10. Балабанов, И. Т. Основы финансового менеджмента Текст. / И. Т. Балабанов. М. : Финансы и статистика, 1994. - 315 с.

11. Безруких, П. С. Учет и калькулирование себестоимости продукции Текст. / П. С. Безруких. М. : Финансы, 1974.

12. Биркгоф, Г. Теория структур Текст. / Г. Биркгоф. М. : Иностранная литература, 1952.

13. Бланк, А. И. Инвестиционный менеджмент Текст./ А. И. Бланк. -Киев : ИТЕМ ЛТД : Юнайтед Лондон Трейд Лимитед, 1995. 448 с.

14. Богданов, А. А. Тектология: Всеобщая организационная наука Текст. : в 2-х кн. / А. А. Богданов. М., 1989. - Кн. 1. - 303 с. ; Кн. 2.-350 с.

15. Бородин, А. И. Методология и инструментарные средства для проведения реинжиниринга Текст. / А. И. Бородин // Менеджмент в России и за рубежом. 2003. - № 3. - С. 37-46.

16. Гаврилов, Д. А. Управление производством на базе стандарта МИРИ Текст. / Д. А. Гаврилов. СПб. : Питер, 2003. - 352 с.

17. Гармашев, А. А. Антикризисное управление предприятием Текст. / А. А. Гармашев, В. М. Захаров, А. А. Шаповалов. Белгород : Центр социальных технологий, 1997. - 210 с.

18. Давыдович, Д. Д. Понятие управления: различные подходы и варианты Текст. Д. Д. Давыдович // Экономические проблемы переходного периода : сб. науч. трудов. Белгород : изд-во БелГТАСМ, 1998. - С. 78-86.

19. Давыдович, Д. Д. Реинжиниринг бизнес-процессов промышленного предприятия Текст. : дис. на соиск. уч. степ. канд. эконом, наук / Д. Д. Давыдович. М. : РГБ, 2002.

20. Давыдович, Д. Д. Управление на основе бизнес-процессов Текст. / Д. Д. Давыдович // Организационно-экономические проблемы хозяйствования в современных условиях : сб. науч. трудов. Белгород : изд-во БелГТАСМ, 1998. -С. 26-35.

21. Данилочкина, Н. Г. Контроллинг как инструмент управления предприятием Текст. / Н. Г. Данилочкина [и др.]. М. : Аудит : ЮНИТИ, 1998. -279 с.

22. Джестон, Д. Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов Текст. / Д. Джестон, Й. Нелис. М. : Символ-Плюс, 2008. - С. 512.

23. Друкер, П. Ф. Управление, нацеленное на результаты Текст. : пер. с англ. / П. Ф. Друкер. М. : Технологическая школа бизнеса, 1994.

24. Друкер, П. Ф. Эффективное управление: экономические задачи и оптимальные решения Текст. : пер. с англ. / П. Ф. Друкер. М. : Гранд ФАИР-ПРЕСС, 1998.-285 с.

25. Ибрагимов, Р. Можно ли управлять стоимостью компании, «капитализируя денежный поток»? Текст. / Р. Ибрагимов // Рынок ценных бумаг. -2002.-№ 16.-С. 69-73.

26. Ковалев, В. В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности Текст. / В. В. Ковалев. М. : Финансы и статистика, 1996. - 432 с.

27. Котлер, Ф. Основы маркетинга Текст. : пер. с англ. / Ф. Котлер. -М. : Прогресс, 1993.-736 с.

28. Коупленд, Т. Стоимость компании: оценка и управление Текст. : пер. с англ. / Т. Коупленд, Т. Колер, Дж. Муррин. 3-е изд., перераб. и доп. -М. : Олимп-Бизнес, 2005. - С. 576.

29. Коупленд, Т. Стоимость компаний: оценка и управление Текст. / Т. Коупленд [и др.]. М. : Олимп-Бизнес, 2004. - С. 129.

30. Крайер, Э. Успешная сертификация на соответствие нормам ИСО серии 9000 Текст. / Э. Крайер ; под ред. В. JI. Рождественского и В. А. Качалова. М. : ИЗ ДАТ, 1999. - 551 с.

31. Крючков, В. Н. Реинжиниринг бизнес-процессов с точки нейро-лингвистического программирования Текст. / В. Н. Крючков // ЭКО. 2003. -№ 11.

32. Кузьмина, Е. А. Функционально-стоимостной анализ и метод ABC Текст. / Е. А. Кузьмина, А. М. Кузьмин // Методы менеджмента качества. -2002.-№ 12.

33. Кутелев, П. В. Системное управление трансформацией бизнес-процессов на промышленном предприятии: концепция, механизмы реализации Текст. : дис. на соиск. уч. степ, д-ра эконом, наук / П. В. Кутелев. Ростов н/Д, 2007.

34. Лунев, В. JI. Тактика и стратегия управления фирмой Текст. : учеб. пособие / В. Л. Лунев. М. : Финпресс : НГАЭиУ, 1997. - 356 с.

35. Маршал, В. Мейер. Оценка эффективности бизнеса: что будет после сбалансированной системы показателей Текст. : пер. с англ. / В. Мейер Маршал. М. : Вершина, 2004. - 272 с.

36. Мильнер, Б. 3. Организационные структуры управления производством Текст. / Б. 3. Мильнер. М., 1997.

37. Мильнер, Б. 3. Теория организации Текст. / Б. 3. Мильнер. М., 1999.-478 с.

38. Мордашев, С. Рычаги управления стоимостью компании Текст. / С. Мордашев//Рынок ценных бумаг. -2001. -№ 15.-С. 51-55.

39. Ойхман, Е. Г. Реинжиниринг бизнеса: Реинжиниринг организаций и информационные технологии Текст. / Е. Г. Ойхман, Э. В. Попов. М. : Финансы и статистика, 1997. - С. 336.

40. Ревенков, А. Реинжиниринг и эффективность деятельности предприятия Текст. / А. Ревенков // Проблемы теории и практики управления. -2005.-№3,-С. 95-100.

41. Репин, В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов Текст. / В. В. Репин, В. Г. Елиферов. 7-е изд. - М. : Стандарты и качество, 2009. - С. 408.

42. Робсон, М. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов Текст. : пер. с англ. / М. Робсон, Ф. Уллах ; под ред. Н. Д. Эриашви-ли. М. : Аудит : ЮНИТИ, 1997. - 224 с.

43. Румянцев, В. Наука управления на пороге XXI века Текст. / В. Румянцев, С. Чернявский // Проблемы теории и практики управления. -1998.-№ 1.-С. 9-10.

44. Руководство по кредитному менеджменту Текст. : пер. с англ. / под ред. Б. Эдвардса. М. : ИНФРА-М, 1996. - 464 с. - С. 104.

45. Рындин, А. Г. Организация финансового менеджмента на предприятии Текст. / А. Г. Рындин, Г. А. Шамаев. М. : Русская Деловая Литература, 1997.-352 с.

46. Самохвалов, В. Как определить ключевые финансовые факторы стоимости? Текст. / В. Самохвалов // Управление компанией. 2004. - № 5.

47. Серов, М. Как оптимизировать структуру капитала Текст. / М. Серов // Генеральный директор. 2007. - № 2.

48. Стоянова, Е. С. Финансовый менеджмент: теория и практика Текст. / Е. С. Стоянова. М. : Перспектива, 1997. - 574 с.

49. Стришко, Д. Н. Оценка рыночной стоимости компании как один из показателей качества финансового менеджмента организации Текст. / Д. Н. Стришко // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). 2011. - № 6.

50. Стришко, Д. Н. Проблемы повышения эффективности финансового менеджмента при проведении реинжиниринга бизнес-процессов на предприятии Текст. / Д. Н. Стришко // Финансовые исследования. 2010. - № 2 (26). -С. 111.

51. Субанова, О. С. Моделирование процессов реинжиниринга промышленных предприятий Текст. : дис. на соиск. уч. степ. канд. эконом, наук / О. С. Субанова. М. : РГБ, 2003.

52. Тарасов, В. Тектология А. Богданова и неоклассическая теория организаций предвестники эры реинжиниринга Текст. / В. Тарасов // Проблемы 1еории и практики управления. 1998. - № 4.

53. Тейлор, Фредерик Уинслоу. Принципы научного менеджмента Текст. : пер. с англ. / Тейлор Фредерик Уинслоу ; науч. ред. Е. А. Кочерина // Контроллинг. 1991. - Вып. 1. Классики менеджмента. - 104 с.

54. Тельнов, Ю. Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов. Компонентная методология Текст. / Ю. Ф. Тельнов. 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Финансы и статистика, 2004. - С. 320.

55. Уткин, Э. А. Бизнес-план. Как развернуть собственное дело Текст. / Э. А. Уткин, А. И. Кочеткова. М. : АКАЛИС, 1996.

56. Учет и анализ эффективности производства Текст. / под ред. А. Ф. Алексеенко. М. : Финансы и статистика, 1986. - 272 с. : ил.

57. Хаммер, М. Реинжиниринг корпораций: Манифест революции в бизнесе Текст. / М. Хаммер, Дж. Чампи. СПб. : изд-во Санкт-Петербургского университета, 1997. - С. 59.

58. Хан, Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга Текст. : пер. с нем. / Д. Хан ; под ред. А. А. Турчака, JI. JI. Головача, M. J1. Лукашевича.- М. : Финансы и статистика, 1997. 800 с. : ил.

59. Черемных, С. В. Структурный анализ систем: IDEF-технологии Текст. / С. В. Черемных [и др.]. М. : Финансы и статистика, 2003. - С. 208.

60. Шапиро, В. Д. Управление проектами Текст. / В. Д. Шапиро [и др.].- СПб. : ДваТри, 1996. С. 610.

61. Ширяев, А. Н. Вероятность Текст. / А. Н. Ширяев. М. : Наука, 1980.- 188 с.

62. Шмаров, А. Анализ инвестиционных рисков в России Текст. / А. Шмаров, Л. Богданов, Б. Скоробогатько // Коммерсант. 1993. - № 12. -С. 16.

63. Шонбергер, Р. Японские методы управления производством Текст. / Р. Шонбергер. М. : Экономика, 1988.

64. Щербакова, О. Н. Применение современных технологий оценки стоимости бизнеса действующей компании Текст. / О. Н. Щербакова // Финансовый менеджмент. 2003. - № 1.

65. Экономика и бизнес Текст. / под ред. В. Д. Камаева. М. : изд-во МГТУ, 1993.-464 с. : ил.

66. Betsy, Morris. Tearing up the Jack Welch Playbook Text. / Betsy Morris // Fortune at CNNmoney.com. 2006.07.11.

67. Davenport, Т. H. Business Innovation, Reengineering Work through Information Technology Text. / Т. H. Davenport. Boston : Harvard Business School Press, 1993.

68. Hammer, M. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution Text. / M. Hammer, J. Champy. Harper Business, 2001.

69. Kaplan, R. S. The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance Text. / R. S. Kaplan, David R. Norton // Harvard Business Review. 2005. -№ 83. - Issue 7/8 (Jul/Aug). - P. 172-180.

70. Lazonick, W. Maximizing Shareholder Value: a New Ideology for Corporate Governance Text. / W. Lazonick, M. O' Sullivan // Journal Economy and Society. 2000. - № 29 (1). - P. 13-35.

71. Martin, J. Enterprise Engineering The Key to Corporate Survival Text. / J. Martin. - V. I-V. - UK: Savant Institute, 1994.

72. Prahalad, С. K. Corporate Governance or Corporate Value Added?: Rethinking the Primacy of Shareholder Value Text. / С. K. Prahalad // Journal of Applied Corporate Finance. 1994. - № 6 (4). - P. 40.

73. Rappaport, A. Creating Shareholder Value: The New Standard for Business Performance Text. / A. Rappaport. New York : The Free Press, 1986.

74. Rappaport, A. Creating Shareholder Value: A Guide for Managers and Investors Text. / A. Rappaport. 2nd ed., revised and updated. - New York : The Free Press, 1997. - P. 224.

75. Robson, M. The Journey to Excellence Text. / M. Robson. Wantage Oxon : MRA International, 1986.

76. USED AT: AUTHOR: СтришкоД Н. DATE: 09.07.2011 WORKING READER DATE CONTEXT:

77. PROJECT: ГК Росавтопром REV: 20 08.2011 DRAFT TOP1. RECOMMENDED

78. NOTES 123456789 10 ■ PUBLICATION1. Товар от поставщиков1. Услуги стороннихорганизаций,материалы1. Цели и задачи акционеров1. Законодательство,гражданско-правовое,налоговое

79. ГК Росавтопром Торговля запасными частямик автомобилям отечественного производства.

80. Удовлетворение потребностей покупателей в товаре1. Доходы акционерам1. Обязательныеналоговые выплаты -►1. Персонал1. Привлече финансир1ное звание1. Автотрансп1. РРТ

81. Корпораті\* информаї. и< система (І1. Оборудование, помещениявная іонная ИС)node:1. А-Оtitle рк Росавтопром Торговля запасными частями к автомобилям отечественного производства.number:

82. USED AT: AUTHOR: Ctpmujko fl.H. DATE: 15.07.2011 WORKING READER DATE CONTEXT:

83. PROJECT: fK PocaBTonpoM REV: 25.08.2011 DRAFT cn ■■1. RECOMMENDED

84. NOTES: 123456789 10 ■ PUBLICATION AO Dsta ON