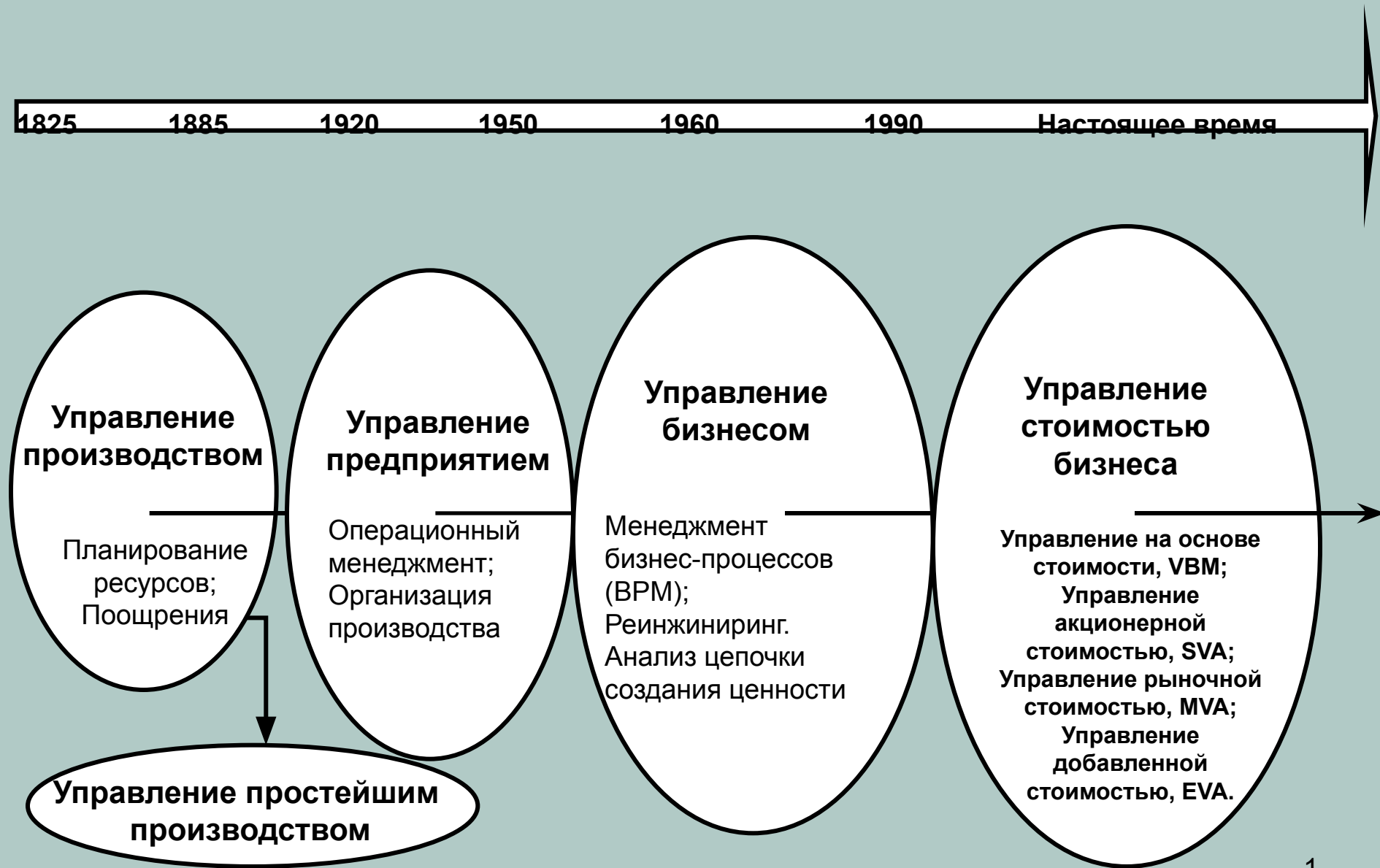


Эволюция концепции управления предприятием



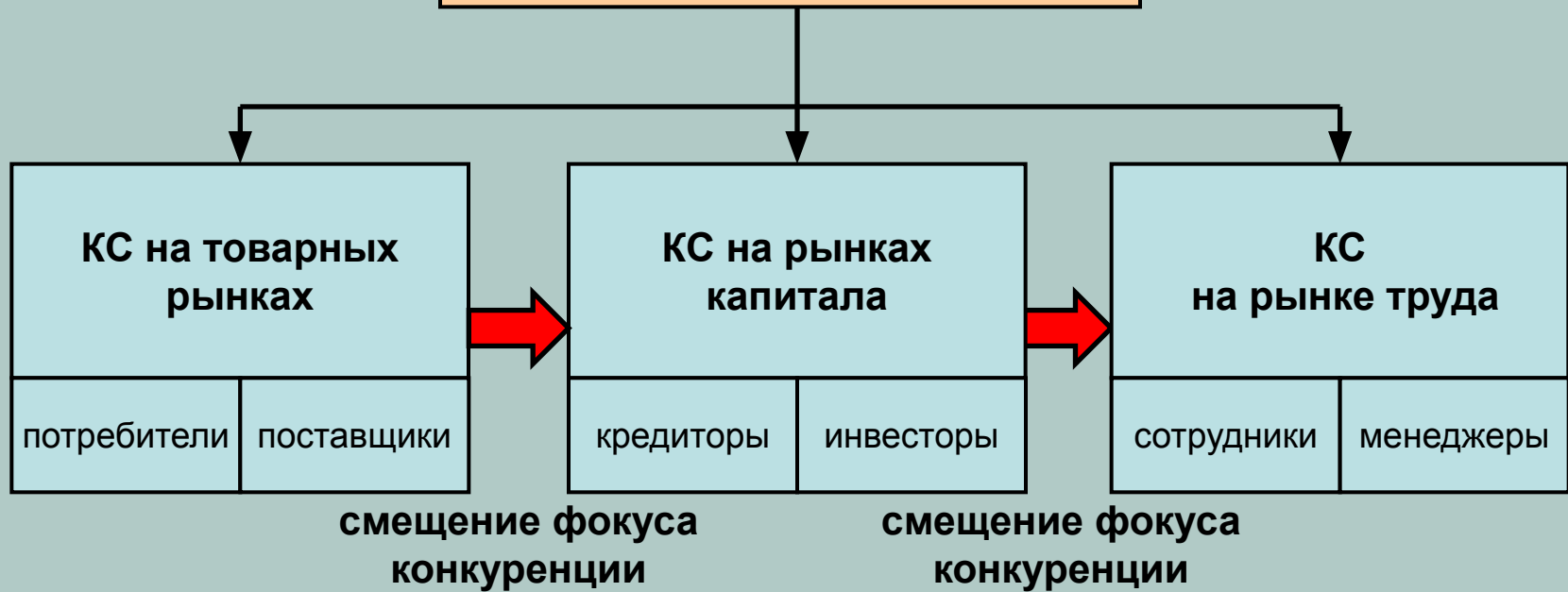
Кому нужно управление стоимостью?

Стейкхолдеры – все внешние и внутренние контрагенты предприятия, заинтересованные в каких-либо результатах его деятельности

С
Т
Е
Й
К
Х
О
Л
Д
Е
Р
Ы



КС предприятия

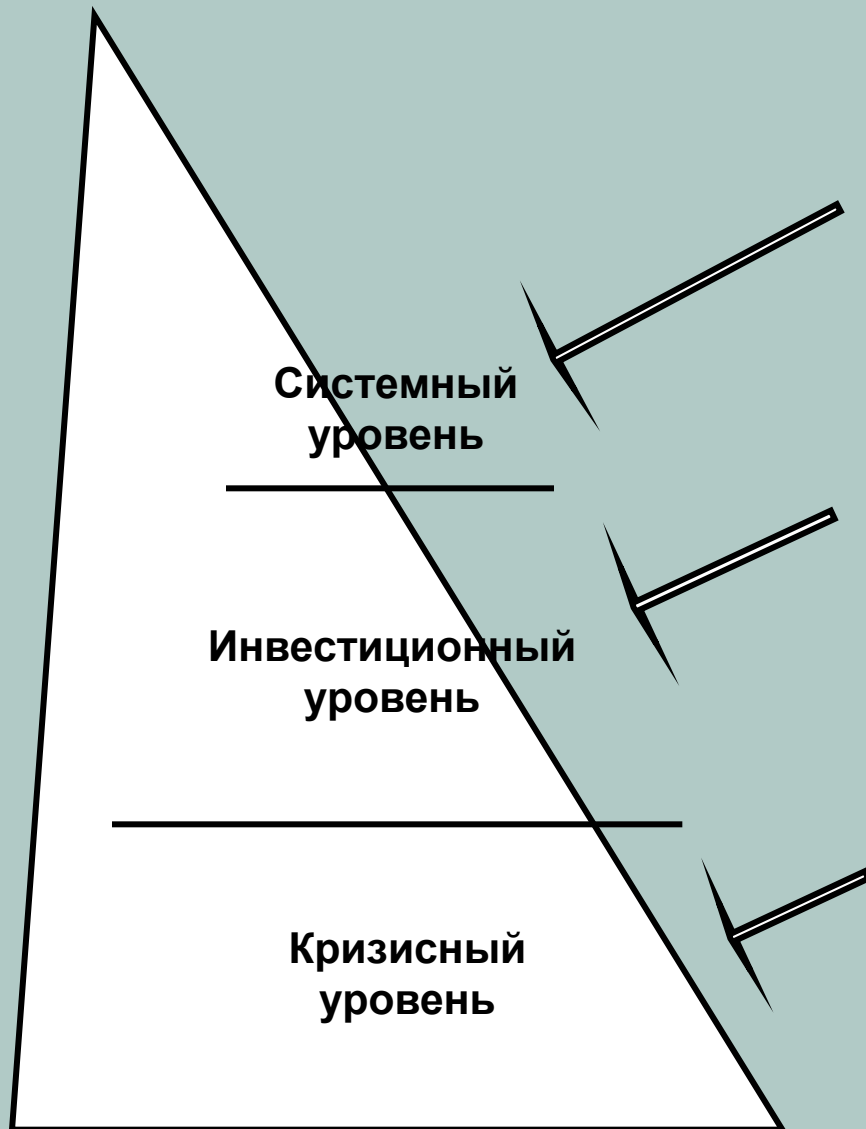


Последовательность выбора инструментов увеличения стоимости



1. Платежеспособность;
2. Прибыльность;
3. Стратегичность управления;
4. Адаптивность системы управления;
5. Финансовая и управленческая прозрачность;
6. Управляемость бизнеса;
7. Инвестиционная привлекательность.

Уровни восприятия стоимостного подхода к управлению



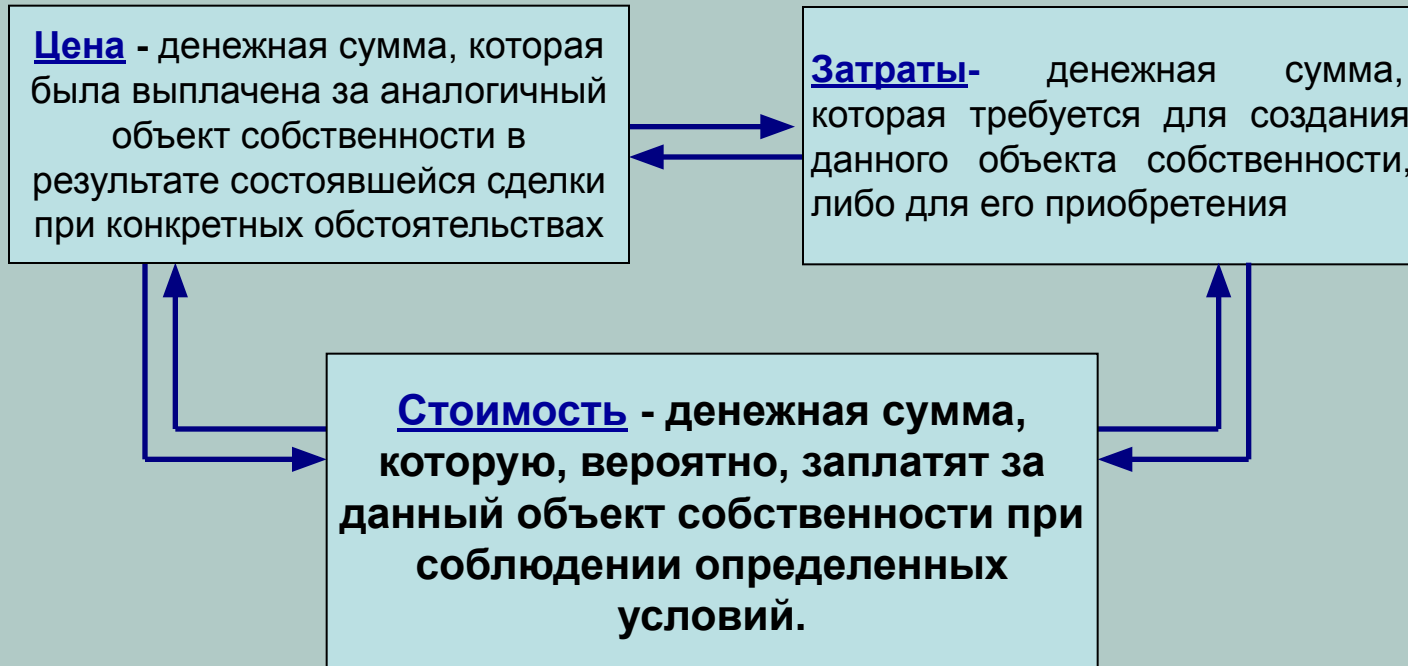
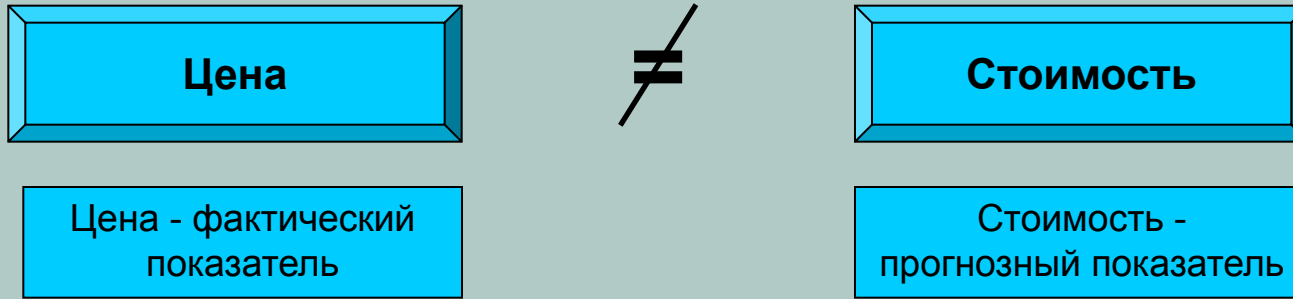
В качестве стратегической цели управления принимается **увеличение акционерной стоимости**, компания детализирует эту цель на основе анализа ключевых факторов стоимости. Причем разработка и продумывание системы факторов стоимости ведется с высокой степенью детализации, где фактор стоимости увязывается с показателями, на основе которых принимают решения функциональные и оперативные менеджеры. Как результат, в компании создается целостная система управления стоимостью.

Стоимость компании рассматривается как целевой показатель управления для решения задачи **привлечения дополнительных инвестиций**.

Понимание того, что стоимость является важнейшим критерием оценки деятельности и принятия управленческих решений приходит в ситуации, когда **предприятие оказывается на пороге банкротства**. Руководство оказывается перед выбором: продать предприятие и получить сумму, необходимую для погашения долгов кредиторам, или продолжить деятельность, проведя определенные улучшения, реструктурировать задолженность и постепенно расплачиваться с долгами. В случае, если ликвидационная стоимость оказывается больше, то принимается решение о продаже предприятия.

Стандарты и виды стоимости

Определения



Стандарты и виды стоимости

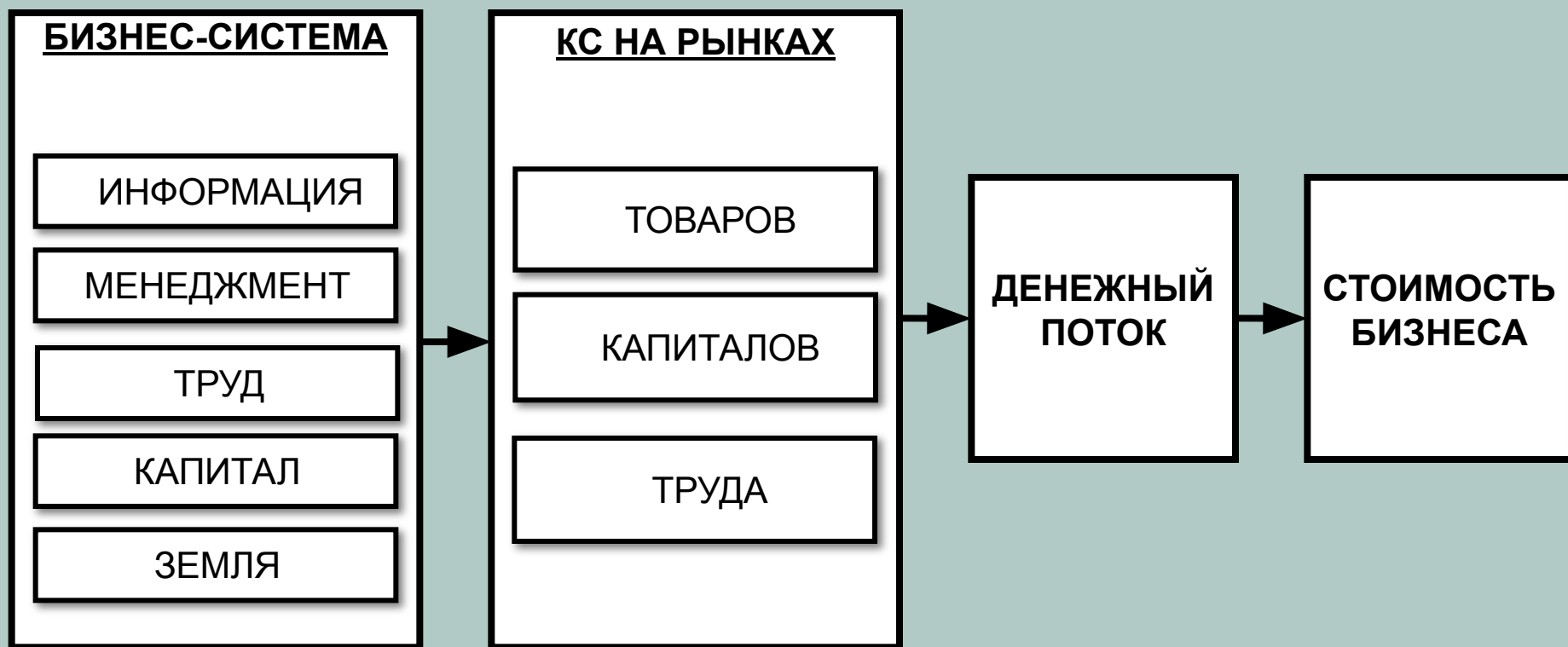
Определения

Обоснованная рыночная стоимость - расчетная величина, равная денежной сумме, за которую предполагается переход имущества от бывшего владельца к новому на дату оценки в результате сделки между гипотетическими добровольными покупателем и продавцом после адекватного маркетинга. При этом предполагается, что каждая из сторон действует компетентно и расчетливо, исходя из своих интересов.

Инвестиционная стоимость - стоимость объекта собственности для конкретного инвестора или группы инвесторов при определенных целях инвестирования и требованиях к уровню риска и доходности.


Ликвидационная стоимость - денежная сумма, которая реально может быть получена от продажи собственности в сроки, слишком короткие для адекватного маркетинга. Различают стоимость упорядоченной ликвидации и стоимость вынужденной ликвидации.

Формирование денежного потока и стоимости во взаимосвязи с факторами производства



Факторы производства

Методы влияния на стоимость компании

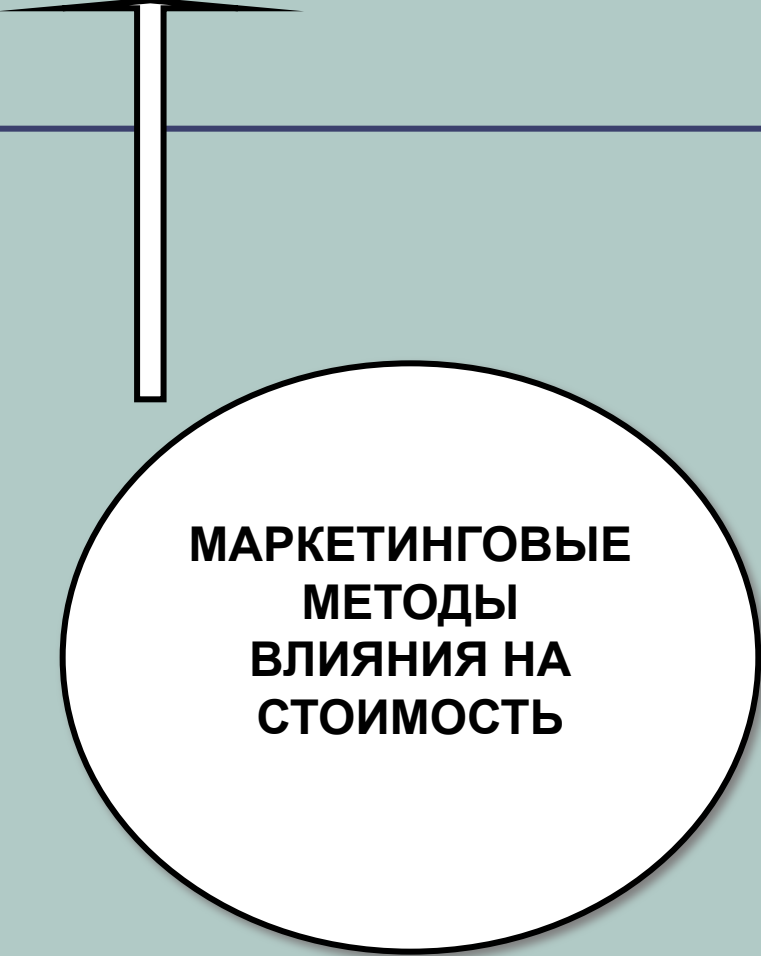


**ФИНАНСОВЫЕ
МЕТОДЫ
ВЛИЯНИЯ НА
СТОИМОСТЬ**

- Увеличение объемов продаж
- Управление величиной операционной марки
- Инвестиционный менеджмент
- Управление денежными потоками
- Объем денежных потоков
- Сроки возникновения притоков и оттоков денежных средств
- Управление рисками

*Финансовая составляющая системы
управления стоимостью*

Методы влияния на стоимость компании (продолжение)

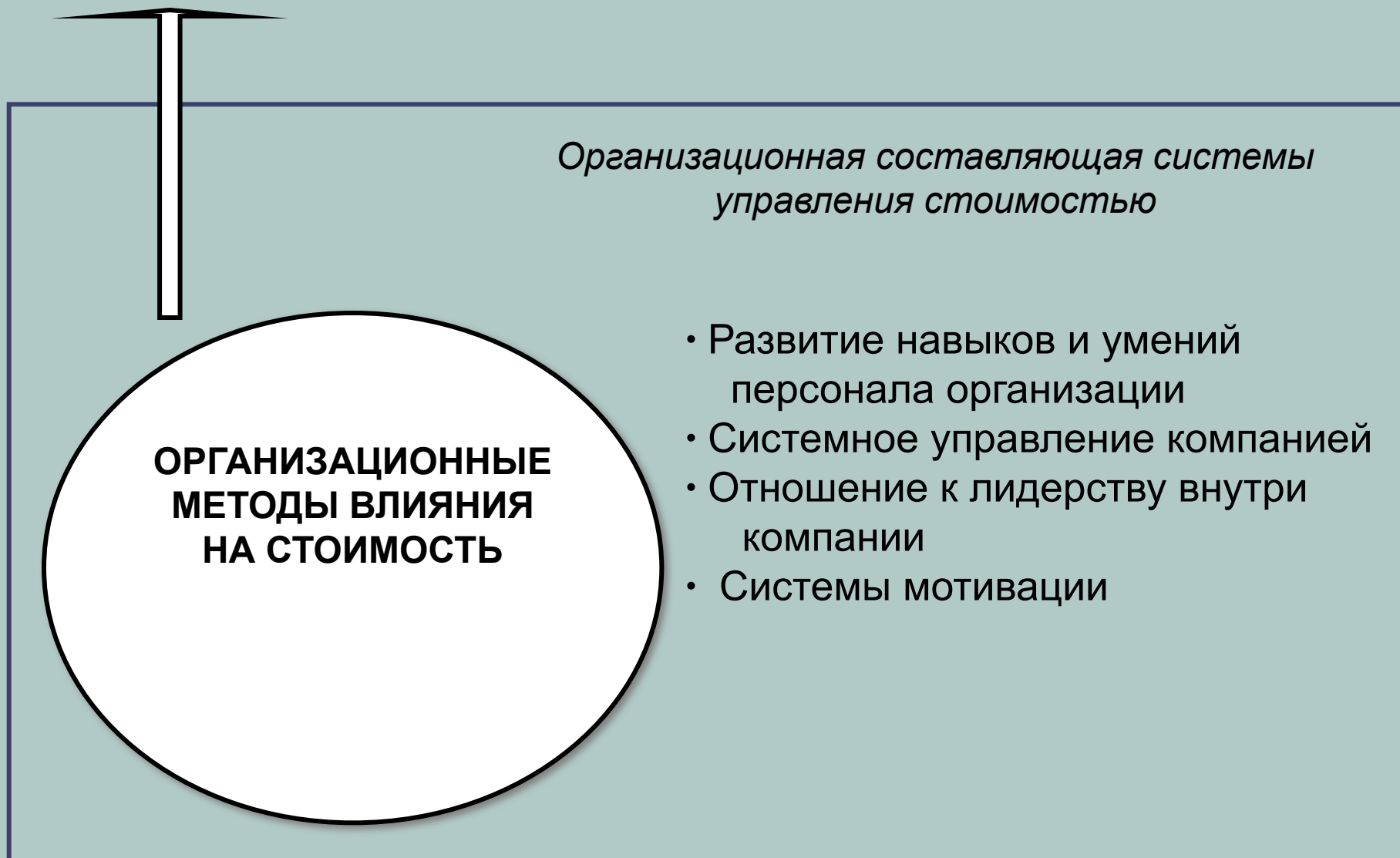


**МАРКЕТИНГОВЫЕ
МЕТОДЫ
ВЛИЯНИЯ НА
СТОИМОСТЬ**

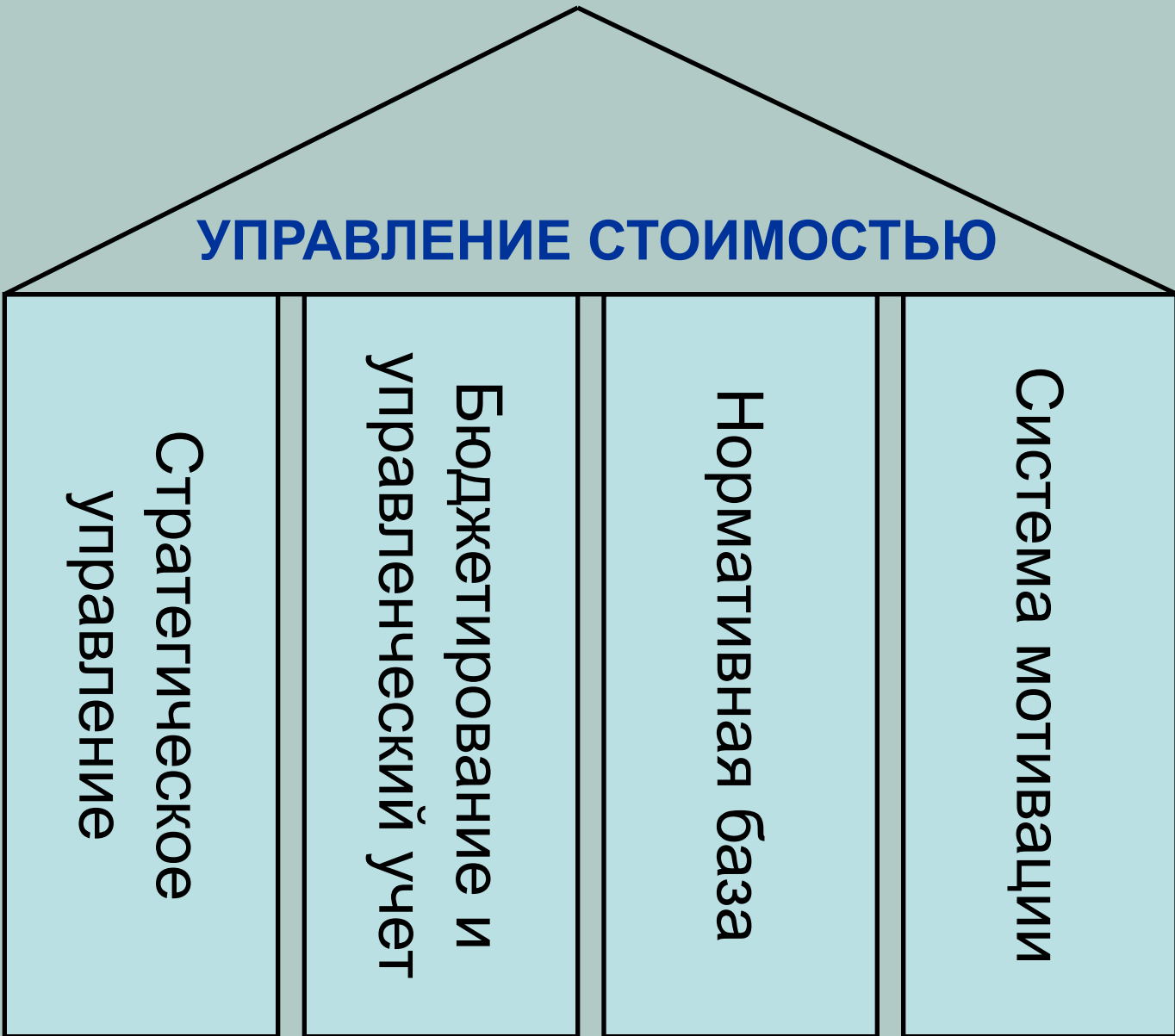
- Выбор и анализ рынка
- Брэнд-менеджмент
- Управление конкурентными преимуществами товара
- PR
- Управление стратегическими отношениями

*Маркетинговая составляющая системы
управления стоимостью*

Методы влияния на стоимость компании (продолжение)



Факторы успеха внедрения систему управления СТОИМОСТЬЮ

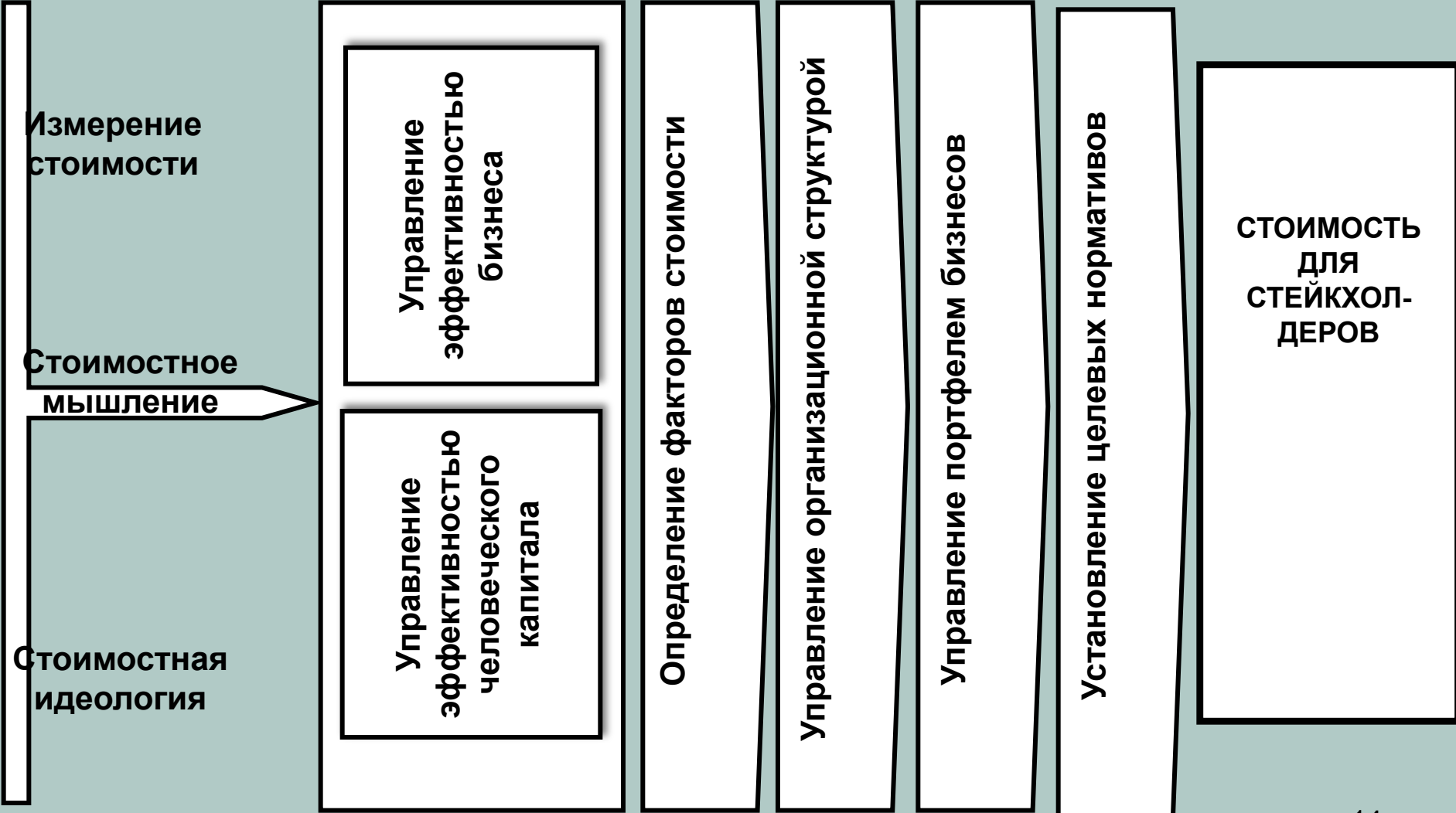


Стоимостный подход

Управление стоимостью – это интегрирующий процесс, направленный на качественное улучшение стратегических и оперативных решений на всех уровнях организации за счет концентрации общих усилий на ключевых факторах стоимости.

Управление стоимостью - главный инструмент повышения эффективности, т. к. предлагает точные критерии оценки результатов - стоимость компании, отдельных бизнес-единиц и бизнес-процессов, на основе которых можно строить деятельность организации.

Процесс создания стоимости



Способы создания добавленной стоимости

1. Создание новых отраслей

Компания постоянно ищет свободные рыночные ниши и формирует в них новые отрасли

2. Заключение рыночных сделок

Компания опережает других участников рынка благодаря хорошим навыкам выявления потенциальных сделок с их последующим осуществлением

3. Распределение ограниченных ресурсов

Компания эффективно распределяет капитал, денежные средства, временные ресурсы и кадры по бизнес-подразделениям

4. Распространение ценных навыков

Компания непрерывно распространяет ценные умения и навыки в своих бизнес-подразделениях

Способы создания добавленной стоимости

5. Эффективность работы

В компании прививается представление об этической ценности эффективной работы, используются соответствующие поощрения и контроля

6. Развитие талантов

Процесс привлечения, сохранения и развития талантливых кадров ставится на организационную основу

7. Одновременное инновационное развитие разных направлений бизнеса

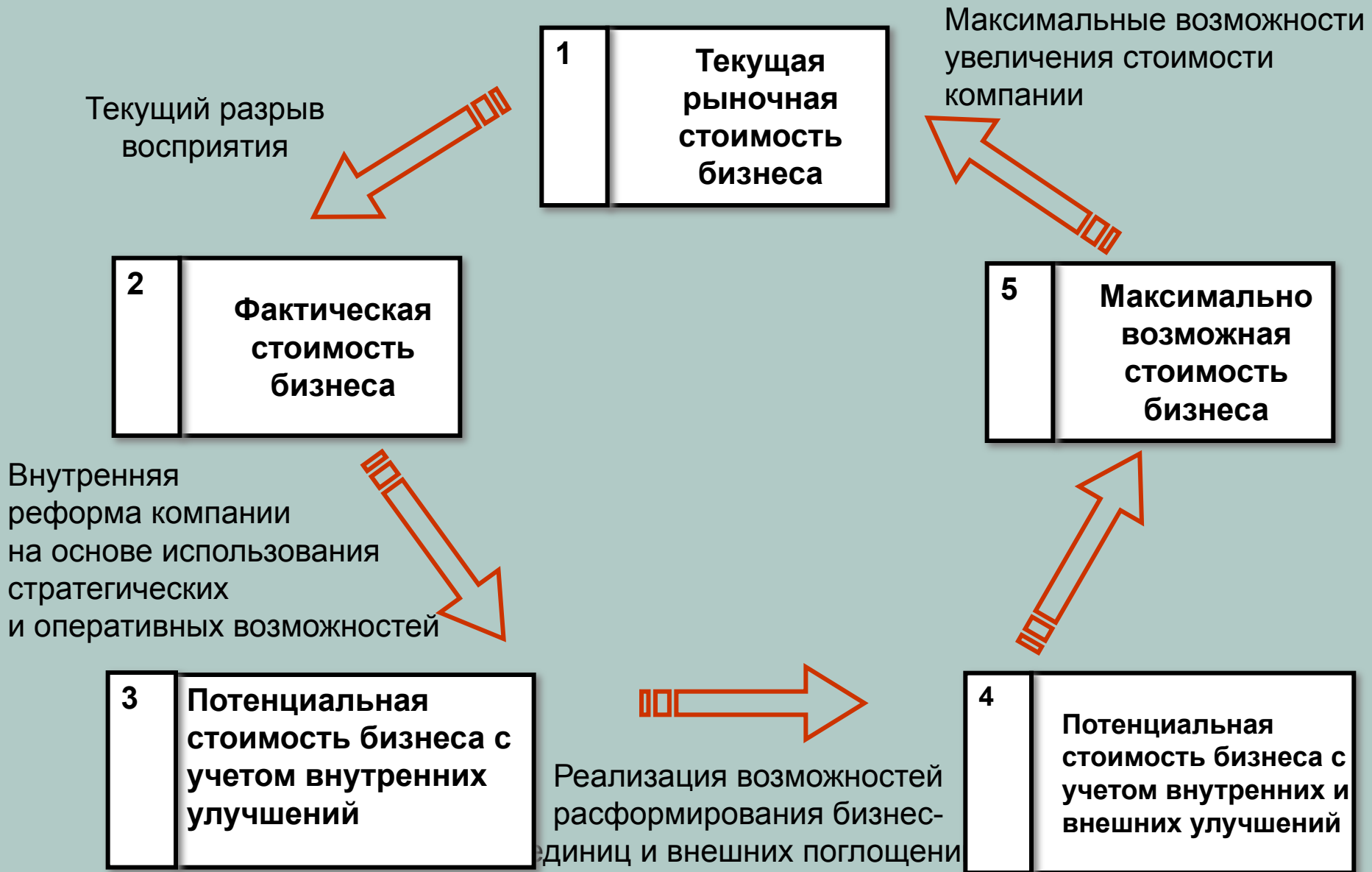
Компания демонстрирует устойчивое превосходство в инновационной деятельности по нескольким направлениям бизнеса одновременно

Факторы стоимости и их характеристика

Определение факторов стоимости

ЭТАП 1	Анализ создания стоимости Установление связи операционных элементов бизнеса с процессом создания стоимости
ЭТАП 2	Установление приоритетов Определение факторов, оказывающих на стоимость наиболее сильное влияние
ЭТАП 3	Установление целевых нормативов и планирование На основе ключевых факторов разрабатываются целевые нормативы и создается система оценки работы предприятия

Схема управленческих действий, направленных на рост стоимости бизнеса



Составляющие и слагаемые управления стоимостью

