

роса специалистов можно сделать обоснованный вывод о том, что управляющие воздействия должны быть направлены на осуществление перехода от варианта сырьевой ориентации к проектам промышленного развития хозяйства округа.

Модель зон ответственности в силу адекватности прогнозируемых сценариев существующим экономическим реалиям может применяться органами государственной власти как при среднесрочном бюджетном планировании, так и при разработке долгосрочных прогнозов социально-экономического развития как региона в целом, так и отдельных отраслей экономики.

*Олег Владимирович СОРОКИН —
аспирант кафедры экономики
и управления собственностью*

УДК 334

МЕТОДИКА ВЫБОРА ОПТИМАЛЬНОГО ВАРИАНТА РЕОРГАНИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

АННОТАЦИЯ. В статье предложена методика выбора оптимального варианта реорганизации бизнес-процессов, которая базируется на концепции управления стоимостью и позволяет принимать управленческие решения, учитывающие многовариантный характер последствий этих решений.

The author offers a technique to choose an optimum variant of business-processes reorganization that is based on the concept of expenditures managing and allows making administrative decisions considering multiple character of consequences of these decisions.

В ходе реструктуризации предприятия появляется необходимость выбора оптимального варианта проводимых преобразований по каждому из бизнес-процессов. Для этих целей предлагаем использовать методику, основанную на концепции управления стоимостью. При этом будем придерживаться следующей гипотезы: чем эффективнее преобразования бизнес-процессов, тем большее влияние они оказывают на стоимость предприятия.

Выбор оптимального варианта реорганизации бизнес-процессов предлагается проводить на основе количественных изменений факторов стоимости и показателей чувствительности по формулам (3) и (4).

В ходе реструктуризации предприятия стоит задача не просто увеличения стоимости, а ее максимизации. Таким образом, применение концепции управления стоимостью к изучаемой проблеме позволяет выбирать те варианты реорганизации бизнес-процессов, которые будут максимизировать стоимость.

В общем виде можно выделить две группы показателей эффективности процесса:

- 1) показатели времени;
- 2) показатели стоимости.

Существует прямая взаимосвязь данных показателей со стоимостью предприятия, кроме того, ее можно измерить количественно. Для этого достаточно установить взаимосвязь данных показателей эффективности бизнес-процесса с факторами стоимости. Фактор стоимости — это переменная, влияющая на стоимость предприятия [4].

Методика оценки влияния факторов стоимости на стоимость предприятия разработана в [1]. Оценка влияния факторов стоимости имеет следующий алгоритм [1; 77-78]:

1. Построение иерархии факторов стоимости бизнеса.
2. Расчет коэффициентов чувствительности стоимости предприятия к отдельным факторам.
3. Упорядочивание факторов по убыванию модуля значений коэффициентов чувствительности соответствующих факторов.

Необходимо отметить, что построение иерархии во многом зависит от целей такого построения. Кроме того, при построении иерархии факторов необходимо соблюдать принцип разумной достаточности. При этом в случае, если фактор по каким-либо соображениям кажется существенным, его выделение не имеет смысла, если он не оказывает заметного влияния на стоимость. Наиболее значимые факторы с точки зрения их влияния на стоимость предприятия относятся к первому уровню иерархии, остальные — ко второму.

Глубина детализации иерархии и количество выделяемых факторов для целей реструктуризации будут определяться на основе показателей эффективности бизнес-процессов, которые были выделены на этапе определения целей развития и критериев их достижения.

Следующий этап оценки влияния факторов: расчет коэффициентов чувствительности стоимости предприятия к отдельным факторам.

Коэффициенты чувствительности определяются по формуле (1) [1; 69]:

$$K_{\Phi} = \frac{\partial \tilde{E}}{\partial \tilde{\Phi}} \frac{\Phi}{E}, \quad (1)$$

где K_{Φ} — коэффициент чувствительности стоимости предприятия к фактору Φ ;
 Φ — фактор Φ предприятия;
 $\tilde{\Phi}$ — значение фактора Φ (случайная величина);
 E — стоимость предприятия;
 \tilde{E} — стоимость (случайная величина) предприятия.

Таким образом, имеем модель оценки влияния факторов на стоимость предприятия. Проведение анализа влияния факторов стоимости на стоимость предприятия направлено на оценку эффективности реорганизации бизнес-процессов на этапе создания программы их реорганизации.

Применяя операцию, определяемую формулой (2), к выражению (1), получаем возможность найти коэффициенты чувствительности по каждому из факторов стоимости метода дисконтированных денежных потоков (2) [1; 96]:

$$\frac{\Delta E}{E} = \sum_t \left[\frac{d_t}{ER^t} \left(\frac{\Delta d_t}{d_t} - t \frac{\Delta R}{R} - t \ln R \frac{\Delta t}{t} \right) \right], \quad (2)$$

где E — стоимость предприятия;
 d_t — поток собственного капитала в периоде;
 R — ставка дисконтирования плюс единица;
 t — период.

Таким же образом находим коэффициенты чувствительности для потока собственного капитала, прибыли до вычета амортизации, процентов и налогов, а также ставки дисконтирования.

В итоге для бизнес-процесса, который имеет только один показатель, оказывающий влияние на стоимость, величина влияния на стоимость предприятия рассчитывается по формуле (3) [1; 71]:

$$\Delta E = E * K_{\Phi} * \frac{\Delta \Phi}{\Phi}, \quad (3)$$

где K_{Φ} — коэффициент чувствительности стоимости к фактору Φ ;
 $\Delta\Phi$ — изменение фактора Φ .

В том случае, если бизнес-процесс оказывает влияние на несколько факторов, величина влияния на стоимость предприятия рассчитывается по формуле (4) [1; 71]:

$$\Delta E = E * \sum K_{\Phi} * \frac{\Delta\Phi}{\Phi}, \quad (4)$$

Для оценки влияния на стоимость преобразований по каждому бизнес-процессу необходимо знать величину затрат, относимых на отдельные бизнес-процессы. Задача отнесения затрат на бизнес-процессы решается в [3, 4 и др.].

Использование разработанной методики выбора оптимального варианта реорганизации бизнес-процессов позволило выявить внутренние резервы повышения стоимости исследуемого предприятия. Предложенная методика позволила провести выбор оптимального варианта бизнес-процессов на основе критерия стоимости компании.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Егерев И. А. Стоимость бизнеса: Искусство управления: Учеб. пособие. М.: Дело, 2003. 480 с.
2. Ивлев В. А., Попова Т. В. ABC/ABM/ABW методы и системы. М.: ВИП Анатех., 2003. 346 с.
3. Ивлев В. А., Попова Т. В. Реорганизация деятельности предприятия: от структурной к процессной организации. М.: Научтехлитиздат, 2000. 269 с.
4. Коупленд Т., Колер Т., Мурин Д. Стоимость компании: оценка и управление. М.: ЗАО Олимп-Бизнес. 2002. 576 с.

*Мира Михайловна АРТЕМОВА —
 соискатель кафедры экономики
 и управления собственностью*

УДК 658. 5

МОДЕЛИРОВАНИЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА НАУЧНО-ПРОЕКТНО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА

АННОТАЦИЯ. Предложена экономико-математическая модель реализации экономического потенциала научно-проектно-производственного комплекса.

The author suggests economic-mathematical model that provides the realization of the economic potential of the research-development-production complex.

Эффективное управление затратами имеет фундаментальное значение для научно-производственных предприятий, т. к. в условиях вступления страны в ВТО относительно низкая себестоимость разработки проектов является фактором устойчивого конкурентного преимущества компании.

Выбранный подход к управлению затратами научно-проектно-производственного комплекса (НППК) предполагает использование методологии процессного подхода и основывается на комплексном рассмотрении проблематики управления затратами. В предложенной методике реализована возможность снижения себестоимости разработки инновационных проектов за счет улучшения структуры используемых ресурсов, оптимизации бизнес-процессов компании. В методике заложен механизм адаптации системы управления затратами к изменяющимся услови-