

Т.И. Рыжай

МОДЕЛИРОВАНИЕ ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ

Интегрированная система управления бизнесом на основе моделирования процесса совместного применения сбалансированной системы показателей (Balanced Scorecard, BSC) и экономической добавленной стоимости (Economic Value Added, EVA) может быть использована с целью увеличения эффективности управления собственным бизнесом в рамках концепции VBM (Value-Based Management, менеджмент, основанный на управлении стоимостью).

Моделирование интегрированной системы управления бизнесом преследует цель: установление характера зависимости его стоимости от различных факторов, ее определяющих, при этом существенно, что стоимость компании определяют не только материальные факторы, но и интеллектуальный капитал, который включает человеческий (human capital) и структурный капитал (structural capital). Человеческий капитал определяется как совокупность знаний, квалификации, новаторства каждого из сотрудников компании, как система ценностей, культура и философия компании, которые не могут быть скопированы или воспроизведены в другой организации. Структурный капитал включает нематериальные активы бизнеса, такие как компьютерные программы, патенты, торговые марки, а также наукоемкие технологии и ноу-хау. Соответственно, при определении и описании ключевых факторов стоимости не достаточно определения и анализа традиционных параметров, таких как затраты, доходы, капитальные вложения, формирующих традиционный подход управления, основанный на экономической добавленной стоимости.

Наиболее удобным инструментом, позволяющим оценивать развитие компании и достижение поставленных целей ее деятельности, является сбалансированная система показателей. Она основывается на управлении показателями функционирования бизнеса, характеризующими четыре аспекта деятельности компании: финансы, рынок (маркетинг), внутренние процессы, обучение и рост.

Рассмотрим каждый из четырех аспектов деятельности бизнеса и определим какие факторы стоимости они содержат.

В сфере управления финансами EVA является наиболее подходящим показателем, так как отражает процесс создания стоимости и может быть рассчитан не только для предприятий, акции которых котируются на открытом рынке. EVA определяется как разница между чистой операционной прибылью после налогообложения и затратами на капитал за тот же период. В случае если $EVA > 0$, то компания приносит прибыль, превышающую затраты на капитал, что является основой создания стоимости. Т.е. если $EVA > 0$, то компания создает стоимость, если $EVA < 0$ – то разрушает ранее созданную стоимость.

В сфере управления маркетинговой деятельностью выделяются следующие показатели эффективности: удовлетворенность покупателей, постоянство клиентской базы, приобретение новых клиентов, доля рынка в целевых сегментах и т.д. Управление данными показателями основывается на внедрении алгоритмов удержания клиентов через формирование качественных изменений предлагаемой услуги и товаров, что фактически осуществляется через формализацию интеллектуального капитала кампании.

Внутренние бизнес-процессы идентифицируются и управляются также посредством применения интеллектуального капитала. Эффективность процесса является одним из основных параметров, определяющих создание ценности для по-

купателей, что в свою очередь отражается на стоимости интеллектуального капитала и, соответственно, на стоимости компании.

В проекции обучения и роста основными показателями эффективности являются степень удовлетворения потребностей сотрудников, их профессиональный уровень и квалификация, возможность мгновенно получать информацию, необходимую для принятия управленческих решений, генерация инициатив, эффективность работы информационной системы и т.д. Рост и развитие бизнеса являются результатом синергии трех основных факторов: человеческих ресурсов, систем и организационных процедур.

Выявленные факторы и взаимосвязи между ними включаются в интегрированную систему управления бизнесом, позволяющую также контролировать эффективность менеджмента компании со стороны владельцев.

Таким образом, концепция BSC может использоваться как основа VBM, так как она позволяет перевести миссию и цель бизнеса в набор конкретных показателей, отслеживая которые руководство предприятия может принимать решения, направленные на увеличение стоимости компании, при этом имеется возможность достижения синергии при введении EVA как ключевого показателя деятельности в финансовую перспективу BSC. Включение EVA в структуру BSC позволяет исправить один из недостатков последней – недостаточное фокусирование на некотором базовом показателе, который отображает степень успешности функционирования компании.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Хорват П.* Внедрение системы сбалансированных показателей: – Пер. с немецкого. СПб.: Альпина бизнес букс, 2005. – 456 с.
2. *Каплан Р., Нортон Д.* Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей. – М.: Олимп-Бизнес, 2004.– 561 с.

А.С. Аникин, Е.А. Дмитриева, Г.П. Цапко, С.Г. Цапко

ВИРТУАЛЬНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ ТОМСКОГО ПОЛИТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА НА БАЗЕ ERP-СИСТЕМЫ MBS AXAPTA 3.0

Развитие новых информационных технологий оказывает непосредственное влияние на конъюнктуру современного рынка. В первую очередь это влияние способствует совершенствованию производственных отношений, повышению качества продукции, уменьшению сроков изготовления продукции. С другой стороны, использование информационных технологий в производственной сфере деятельности повышает конкурентоспособность промышленных предприятий. Внедрение перспективных технологий, таких как безбумажное производство, поддержка жизненного цикла продукции, автоматизация управления производством, позволяет повысить ликвидность предприятия в десятки, а иногда и в сотни раз.

В условиях жесткой конкуренции современному предприятию требуется в кратчайшие сроки и с минимальными затратами выполнять проектно-внедренческие работы от маркетинга до предоставления продукции конечному пользователю. В данном случае наиболее эффективным и положительно зарекомендовавшим себя является способ группового выполнения проекта. Участники проекта могут располагаться на неограниченном расстоянии друг от друга, но обязательным условием является информационное взаимодействие и владение мето-