

УДК 658.114.2:658.15

Система оценки эффективности функционирования промышленного предприятия с участием иностранного капитала

© 2011 г. М.В. Краснова *

Для современного этапа развития экономики характерны глубокие изменения, связанные прежде всего с глобализацией, усилением взаимозависимости и взаимовлияния различных сфер деятельности в области международного бизнеса. Усложняются условия функционирования и связи предприятия, оно становится частью более широкой среды, которая выходит за границы отдельного государства. С одной стороны следствием этого являются новые возможности для развития предприятия. С другой стороны, глобализация экономической среды и повышение роли наднациональных факторов функционирования бизнеса несет серьезные противоречия и угрозы [1, с. 541].

Для отдельного предприятия это означает необходимость смены вектора развития, разработку и применение новых подходов к управлению бизнесом, чтобы нейтрализовать угрозы изменяющейся среды и использовать потенциальные преимущества интернационализации хозяйственной деятельности. Интернационализация дает возможность увеличивать рыночную ценность бизнеса путем наращивания потенциала компании по всем основным элементам: финансовому, производственно-технологическому, маркетинговому, ресурсному, организационно-управленческому, исследовательскому, кадровому.

Одной из конкретных форм, в которых выражается интернационализация экономических процессов, является создание предприятий с участием иностранного капитала. В связи с этим встает вопрос, насколько эффективно функционируют такие предприятия, используют ли они те возможности, которые им предоставляет их особый статус. Предлагаемая в данной статье система оценки эффективности функционирования предприятий с участием иностранного капитала позволяет отчасти решить эту проблему, еще недостаточно освещенную в отечественной экономической литературе.

В наиболее общем определении эффективность есть отношение результата какой-либо деятельности к затратам, сопряженным с осуществлением данной деятельности. Предприятие всегда является сложной многокомпонентной системой, действующей в условиях неопределенности внешней среды, поэтому можно выделить как минимум три значимых аспекта, составляющих понятие эффективности работы компании.

Первый аспект – это внутренняя эффективность, т.е. эффективность с точки зрения использования эндогенных возможностей организации, ее внутренних ресурсов [2, с. 268].

Второй аспект – внешняя эффективность, которая характеризует предприятие с точки зрения полноты использования возможностей внешней среды. Элементом внешней эффективности является рыночная эффективность, которая отражает полноту удовлетворения запросов потребителя по сравнению с альтернативными способами их удовлетворения [2, с. 268 – 269].

Производство товаров, заведомо не имеющих спроса на рынке, лишает смысла усилия по повышению внутренней эффективности данного производства. В то же время производство товара, полностью удовлетворяющего интересам потребителей, но при низком уровне внутренней эффективности (например, при высоких производственных затратах) приведет в итоге к снижению спроса на него и уменьшению доли рынка. Таким образом, оба эти аспекта эффективности значимы и взаимосвязаны.

Третий аспект отражает точку зрения собственника предприятия, который рассматривает вложение ресурсов в данную фирму и альтернативные возможности размещения имеющихся у него ресурсов.

Таким образом, методы оценки эффективности деятельности предприятия должны учитывать и сочетать указанные аспекты.

К традиционным методам оценки эффективности функционирования предприятий относятся, например, модифицированная факторная модель фирмы DuPont, которая интегрирует компоненты

* Аспирант кафедры экономики и организации предпринимательства, ГОУ ВПО «Ивановский государственный университет»

отчета о прибылях и убытках и балансового отчета компании, идентифицирует факторы, определяющие эффективность функционирования предприятия, позволяет оценить степень их влияния и складывающиеся тенденции в их изменении и значимости [3, с. 186 – 187], а также используя показатель чистой прибыли на одну акцию, рентабельность чистых активов, рентабельность акционерного капитала. Данные методы отражали в основном успешность функционирования компаний в условиях, когда главные конкурентные преимущества составляли эффект от масштабов производства и технологии, заключенные в материальных активах. Поэтому в качестве основных критериев для определения эффективности деятельности компании выступали финансовые показатели, с помощью которых менеджеры определяли наиболее эффективные направления деятельности и перераспределяли внутренние ресурсы в целях увеличения финансовых результатов и повышения ценности бизнеса.

Главные положительные характеристики традиционных методов – это их относительная универсальность и простота использования. При наличии соответствующей финансовой отчетности и информации о фондовом рынке они рассчитываются по стандартным алгоритмам и дают универсальную базу для сравнения эффективности работы различных компаний. Однако вышеуказанные методы имеют и ряд недостатков, например то, что они показывают «точечный» во времени результат, изолированы, выхвачены из общего контекста управления и процесса достижения конечной цели, не предполагают его мониторинга. Такая оценка не предусматривает прямого и систематического применения стоящих за ней методов для оперативного или стратегического управления предприятием. Расчет финансовых коэффициентов основан на отчетности прошлых периодов, то есть не дает представления о текущем или перспективном положении компании. Также можно отметить, что финансовая отчетность готовится с определенной периодичностью, поэтому оценка эффективности возможна только на определенные даты.

В настоящее время конкурентные преимущества компаний реализуются не только за счет эффективного финансового менеджмента и инвестиций в физические активы, но и в значительной степени за счет способности мобилизовать и использовать свои нематериальные активы. Нематериальные активы – это ценности, не являющиеся вещественными объектами, воплощающими ценность в своей физической сущности, но имеющие стоимостную оценку благодаря возможности использования и получения от них дохода [4, с. 15 – 16]. К ним, в частности, относят лицензии, патенты, технологические и технические новшества, программные продукты, арендные и другие права, товарные знаки. Большое значение имеет долгосрочное развитие, основными факторами которого являются грамотное стратегическое управление, эффективность бизнес-

процессов, капитал компании, воплощенный в знаниях и квалификации сотрудников, способность организации удерживать и привлекать новых клиентов, корпоративная культура, поощряющая инновации и организационные улучшения, инвестиции в информационные технологии.

В ответ на изменившиеся запросы экономической среды ведущие западные фирмы в области управленческого консалтинга с 1990-х годов активно используют на практике и развивают методы, которые среди важнейших критериев успешности управленческой деятельности рассматривают достижение возможно большей рыночной добавленной стоимости предприятия или его отдельных подразделений [5]. Одним из этих методов является управленческая концепция сбалансированной системы показателей, разработанная Д. П. Нортон, американским консультантом по вопросам управления, и профессором бизнес-школы при Гарвардском университете Р. Капланом в 1990 – 1991 годах. Основное отличие сбалансированной системы показателей от других методов оценки эффективности функционирования компаний заключается в том, что авторы предложили учитывать не только традиционные финансовые показатели, но и нефинансовые критерии. Важность нефинансовых показателей обоснована, прежде всего, тем, что пользователи информации, такие как инвесторы, оценивают будущие результаты, тогда как финансовая отчетность дает представление о прошлых результатах деятельности и состоянии компании [6, с. 8]. В системе сбалансированных показателей предлагается рассматривать организацию с точки зрения четырех перспектив (перспектива обучения и развития, перспектива бизнес-процессов, перспектива клиентов и финансовая перспектива) [7, с. 27 – 28], разрабатывать количественные показатели, собирать данные и анализировать их в соответствии с каждой из этих перспектив.

Однако, поскольку сбалансированная система показателей строится на основе стратегии конкретной компании, то она всегда носит индивидуальный, а не универсальный характер [8, с. 19]. Таким образом, она не может быть использована для сравнительного анализа эффективности деятельности компаний даже в одной и той же отрасли. Кроме того, уникальный характер сбалансированной системы показателей и отсутствие шаблонных алгоритмов при ее создании обуславливают высокую стоимость разработки и внедрения [8, с. 51], требуют квалифицированного персонала (например, чтобы учесть отраслевые особенности компании, ее конкурентный статус и другие характеристики).

Представленная в данной работе система оценки эффективности функционирования предприятий, основанная на концепции системы сбалансированных показателей, позволяет, с одной стороны, нивелировать вышеуказанные недостатки системы сбалансированных показателей. Предлагаемый

набор показателей внутри выделенных перспектив достаточно универсален и может быть использован для оценки эффективности функционирования предприятий различной отраслевой принадлежности или разных масштабов деятельности. С другой стороны, эта система оценки эффективности функционирования предприятий сохраняет положительные черты сбалансированной системы показателей, например, позволяет рассмотреть предприятие как сложную многокомпонентную систему, цель функционирования которой не может быть выражена каким-либо одним, даже самым универсальным показателем. Экономика предприятия рассматривается с нескольких разных точек зрения.

Предлагаемая система оценки позволяет также применить системный подход к анализу деятельности предприятия. При этом подразумевается, что предприятие представляет собой сложную систему элементов, объединенных множеством связей как друг с другом, так и с внешней средой. Таким образом, тот или иной аспект деятельности предприятия рассматривается не изолированно, а только с учетом системных связей. Кроме того, до разумного сокращается количество показателей, используемых при анализе. Рассматриваются только те ключевые цели, которые непосредственно влияют на успешность деятельности предприятия.

Поскольку предлагаемая система оценки эффективности нацелена на изучение функционирования предприятий с участием иностранного капитала, то она также содержит элементы, отражающие специфику данных предприятий.

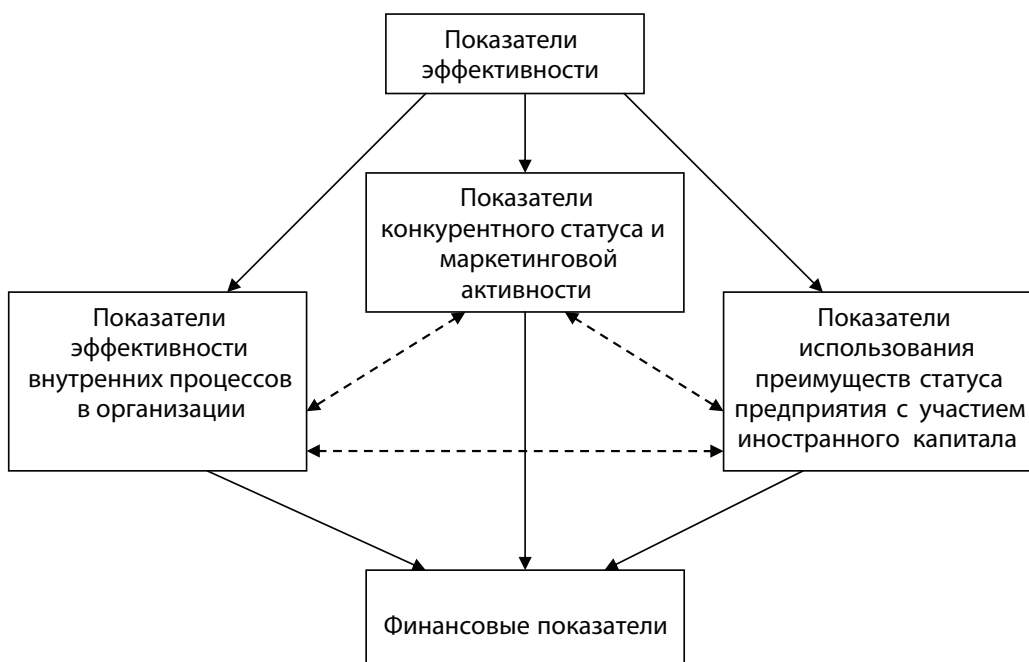
Общая схема авторского подхода к оценке эффективности функционирования предприятий с

участием иностранного капитала представлена на рисунке.

Показатели четырех выделенных для рассмотрения перспектив деятельности предприятия тесно взаимосвязаны. Группы показателей эффективности внутренних процессов, показателей конкурентного статуса и маркетинговой активности и показателей использования преимуществ статуса предприятия с участием иностранного капитала содержат как индикаторы эффективности функционирования предприятия в предыдущие периоды, так и оценочные критерии, которые характеризуют качество управления предприятием в различных аспектах деятельности и потенциальные возможности для достижения высокой результативности предприятия в будущем. Группа финансовых показателей является результирующей и отражает итоги деятельности организации. Рассмотрим каждый из представленных аспектов деятельности компании.

Показатели эффективности внутренних процессов в организации

Основная функция любого предприятия, деятельность которого подвергается экономическому анализу, – это производство продукции. Данный аспект деятельности и его оценка важны для всех заинтересованных сторон – собственников предприятия, государства, сотрудников, поскольку успешное выполнение производственных программ при эффективном использовании ресурсов, стабильный и широкий сбыт продукции позволяют всем участникам производственной деятельности в итоге достичь своих финансовых целей, т.е. являются в некотором



Система оценки эффективности функционирования предприятий с участием иностранного капитала

Таблица 1

Оценка эффективности внутренних процессов в организации			
Показатели, оценочные критерии	Значение показателя	Базовое значение показателя	Количество баллов
Количественно измеримые показатели деятельности			
Производство продукции в натуральном (стоимостном) выражении в расчете на одного работника			
Фондоотдача			
Материалоемкость продукции			
Рентабельность продукции			
<i>Сумма баллов по разделу</i>			
Характеристики использования ресурсов			
Проведение систематических работ по использованию внутренних резервов организации (разработаны ли инновационная политика и планы перспективного развития организации)			
Наличие графиков планово-предупредительного ремонта, технического обслуживания			
Наличие планов модернизации процессов по сокращению энергетических и материальных затрат			
Наличие учета и контроля потребления энергоресурсов в подразделениях компании			
Наличие процедуры регистрации и анализа информации о качестве, объемах и сроках поставки закупаемых материалов, сырья, комплектующих и их соответствия установленным требованиям			
<i>Сумма баллов по разделу</i>			
Контроль параметров продукции и режимов технологических процессов			
Наличие внутренних документов, устанавливающих нормы точности и выбор средств измерения параметров продукции			
Использование статистических методов для управления качеством в ходе технологических процессов			
Наличие процедур действий с несоответствующей и(или) дефектной продукцией			
Регистрация всех выявленных дефектов при контроле материалов, сырья, готовой продукции			
Анализ причин несоответствия материалов, сырья, готовой продукции установленным параметрам			
<i>Сумма баллов по разделу</i>			
Социальные и экологические аспекты			
Проведение аттестации рабочих мест в соответствии с Законом РФ «Об охране труда»			
Наличие задокументированной и функционирующей системы мотивации обеспечения качества труда (имеется ли положение о премировании персонала)			
Отсутствие на производстве несчастных случаев с летальным исходом			
Положительные результаты проверок организации экологическими службами по вопросам соблюдения организацией критериев влияния технологических процессов на окружающую среду			
Наличие на упаковке и в рекламе продукции информации о ее возможном негативном воздействии на здоровье потребителя			
<i>Сумма баллов по разделу</i>			
<i>Общая сумма баллов</i>			

роде материальной базой достижения таких целей. В группе показателей, характеризующих эффективность внутренних процессов в компании, сочетаются как количественные, так и качественные показатели. Они обобщены в **табл. 1**.

Для обеспечения сопоставимости результатов предлагаем сравнивать количественно измеримые показатели данной группы с базовыми значениями, в качестве которых может выступать либо рекомендуемое значение показателя для рассматриваемой отрасли, либо его плановый уровень. Необходимо отметить, что в системе рыночной экономики утвержденные планы работы предприятия отражают взгляды собственника относительно максимально возможной в конкретных условиях интенсивности использования ресурсов, поэтому применение плановых значений отдельных показателей вполне уместно для целей данного исследования. При соответствии показателя базовому уровню ему присваивается балл 2, при отклонении менее 10 % – балл 1, при отклонении более 10 % – 0. Для качественных показателей при полном соответствии показателю присваивается балл 2, при частичном соответствии – балл 1, при несоответствии – 0.

Анализ конкурентного статуса и маркетинговой активности предприятия

Маркетинг – это важное звено предпринимательской деятельности, которое позволяет обеспечить, с одной стороны, гибкую реакцию производства на требования рынка, а с другой – активную деятельность на рынке, проведение широкого комплекса мероприятий по его завоеванию, создание устойчивого спроса на продукцию и услуги. Способность найти и удержать потребителя, удовлетворить его запросы лучше и быстрее, чем конкурент, очень важна для компаний, поэтому показатели маркетинговой активности и конкурентного статуса рассматриваются в данном исследовании в качестве основных. Предлагаемые показатели конкурентного статуса и маркетинговой активности представлены в **табл. 2**.

Показатели данной группы сравниваются с базовыми значениями, в качестве которых может выступать либо рекомендуемое значение показателя для рассматриваемой отрасли, либо его плановый уровень. При соответствии показателя базовому уровню ему присваивается балл 2, при отклонении менее 10% – балл 1, при отклонении более 10% – 0.

Таблица 2

Анализ конкурентного статуса и маркетинговой активности предприятия			
Показатель	Значение показателя	Базовое значение показателя	Количество баллов
Доля рынка (%)			
Изменение доли рынка за период (процентные пункты)			
Количество выведенных на рынок товаров-новинок в исследуемом периоде			
Доля ассортиментных единиц, поддержанных в рассматриваемом периоде рекламными и промоакциями			
Прирост выручки на 1 руб. затрат на маркетинг			
Сумма баллов			

Использование преимуществ предприятия с участием иностранного капитала

Международным компаниям процесс интернационализации хозяйственной жизни предоставляет возможность диверсификации, специализации, привлечения различных финансовых средств, внедрения корпоративной системы менеджмента и прогрессивных технологий производства и управления, снижения издержек производства за счет выпуска стандартизированной продукции и экономии на масштабах, использования более тесных деловых связей с другими предприятиями, банками для создания предпринимательских сетей и т.д. При грамотном использовании данные

факторы ведут к повышению конкурентоспособности предприятий с участием иностранного капитала по сравнению с компаниями, принадлежащими исключительно отечественным собственникам. Соответственно, возникает вопрос возможности оценки полноты использования конкретной международной компанией тех преимуществ, которые дает им статус предприятия с участием иностранного капитала.

Для этого предлагаем использовать балльную систему по оценочным критериям, которые обобщены в **табл. 3**. При полном соответствии критерию (полном использовании преимущества) присваивается балл 2, при частичном соответствии – балл 1, при несоответствии – 0.

Таблица 3

Оценка использования предприятием с участием иностранного капитала потенциальных преимуществ международных компаний	
Оценка использования предприятием с участием иностранного капитала потенциальных преимуществ международных компаний	Количество баллов
Наличие общекорпоративной системы ключевых показателей производства, в том числе утвержденных целевых параметров и планов по их достижению	
Наличие общекорпоративной электронной системы для сбора, хранения и анализа данных по ключевым показателям производства всех подразделений	
Наличие системы выявления лучших практик выполнения тех или иных операций и перенесения данного опыта на все подразделения компании	
Наличие документов, описывающих стандартные технологические процедуры	
Наличие общекорпоративных стандартов качества сырья, материалов, готовой продукции	
Проведение мероприятий по улучшению качества (например, дней качества) во всех подразделениях компании	
Наличие утвержденных рецептов выпускаемой продукции, единых для всех подразделений компании	
Внедрение на предприятии систем менеджмента на основе международных стандартов	
Наличие централизованной корпоративной системы закупок основных видов сырья, материалов и услуг	
Наличие общекорпоративного плана капитальных вложений, в том числе предусматривающего перемещение неиспользуемого оборудования на другие производственные площадки компании	
Наличие общекорпоративной системы профессионального обучения и развития сотрудников	
Наличие системы периодической оценки сотрудников, включающей планы карьерного развития	
Наличие в руководящем составе компании как местных сотрудников, так и сотрудников, имеющих опыт работы в зарубежных подразделениях компании	
Наличие общекорпоративной информационной системы для идентификации и планирования ресурсов предприятия, которые необходимы для осуществления продаж, производства, закупок и учета в процессе выполнения клиентских заказов, т.е. так называемой ERP-системы (например, SAP)	
Наличие собственной или находящейся под контролем дистрибьюционной сети	
Производство внутри страны продукции, продающейся под международными брендами, права на которые принадлежат материнской компании	
Сумма баллов	

Анализ финансового аспекта деятельности предприятия

Финансовые показатели – это итоговые критерии оценки текущей деятельности предприятия. Как правило, финансовые показатели имеют ряд недостатков, таких как «точечный» во времени результат, ориентация на прошлые периоды деятельности компании, слабая увязка с текущими управленческими решениями и пр. Тем не менее, финансовые критерии оценки эффективности функционирования предприятия необходимы, так как они подводят некоторый итог работы за прошлые периоды и позволяют внести коррективы в текущую управленческую деятельность. Показатели оценки финансовых результатов деятельности предприятия представлены в **табл. 4**.

Для сопоставимости результатов сравниваем значения показателей данной группы с базовым значением, в качестве которого может выступать либо рекомендуемое значение показателя для рассматриваемой отрасли, либо его плановый уровень. При соответствии показателя базовому уровню ему присваивается балл 2, при отклонении менее 10 % – балл 1, при отклонении более 10 % – 0. Затем результаты расчетов обобщаются в **табл. 5**.

В качестве эталонных значений показателей функционирования предприятия могут выступать плановые показатели деятельности или результаты деятельности предприятия – основного конкурента. Если невозможно найти какое-либо одно предприятие, абсолютно лучшее во всех аспектах деятельности, то на данном этапе исследования возможно применение элементов бенчмаркинга. Бенчмаркинг – это метод управления, позволяю-

щий собирать информацию о передовом опыте, должным образом ее трансформировать и применять в масштабах всей организации, осуществлять поиск многообещающих и более совершенных методов работы [9, с. 68]. В этом случае в качестве эталонных значений показателей выступают показатели предприятий, являющихся лучшими в отдельных рассматриваемых аспектах деятельности. Необходимо отметить, что это могут быть не только отечественные предприятия, но и зарубежные компании. Таким образом, для каждой группы показателей выбирается отдельное эталонное предприятие.

Затем проводится анализ выявленных отклонений по «проблемным» перспективам. Для этого определяется, отклонения в значении каких именно показателей привели к низкой суммарной оценке по конкретной перспективе, устанавливаются причины возникновения негативных отклонений и разрабатывается комплекс мероприятий по повышению эффективности функционирования предприятия.

Итак, предприятия с участием иностранного капитала имеют ряд потенциальных возможностей увеличения своей рыночной ценности и совершенствования деятельности, связанных с их особым статусом. Эти потенциальные преимущества относятся к различным сферам деятельности компании: производство и технология, маркетинг, кадры, организация и управление предприятием и т.д. Новизна представленной в статье системы оценки эффективности функционирования предприятия с участием иностранного капитала состоит в том, что она позволяет определить, насколько эффективно предприятие использует потенци-

Таблица 4

Оценка финансовых результатов деятельности компании			
Показатель	Значение показателя	Базовое значение показателя	Количество баллов
Величина чистой прибыли на единицу произведенной продукции в натуральном (стоимостном) выражении			
Доходность совокупных активов ROA			
Коэффициент доходности собственного капитала ROE			
Коэффициент обеспеченности текущей деятельности собственными оборотными средствами			
Коэффициент соотношения собственных и привлеченных средств			
Сумма баллов			

Таблица 5

Сравнение фактических результатов функционирования предприятия с желаемым уровнем			
Аспект деятельности компании	Показатели исследуемого предприятия	Эталонные значения показателей	Отклонения
Эффективность внутренних процессов в организации			
Конкурентный статус и маркетинговая активность предприятия			
Использование предприятием с участием иностранного капитала потенциальных преимуществ международных компаний			
Финансовые результаты деятельности компании			

альные возможности, обусловленные его особым статусом. Таким образом, новыми являются перечень перспектив и набор отдельных показателей, включенных в каждую перспективу, предлагаемых к рассмотрению при оценке эффективности функционирования предприятия с участием иностранного капитала. Предлагаемая система оценки функционирования предприятия основана на принципах сбалансированной системы показателей и сохраняет ее преимущества, например, комплексный подход к анализу деятельности предприятия, сочетание в оценке финансовых показателей и нефинансовых критериев, возможность обратной связи между результирующими показателями и отдельными факторами, влияющими на их величину. Однако эта система имеет и дополнительные преимущества, такие как большая по сравнению со сбалансированной системой показателей универсальность и способность к адаптации для оценки эффективности функционирования предприятий различных отраслей промышленности. Новизна представленной системы оценки эффективности функционирования предприятия состоит также и в том, что если традиционная система сбалансированных показателей предназначена преимущественно для внутренних пользователей (менеджмент и собственники компании), то предлагаемая система оценки более универсальна в плане ее применения внешними пользователями. Такими внешними пользователями являются прежде всего различные государственные органы и заинтересованные общественные организации.

Библиографический список

1. *Гриффин Р., Пастей М.* Международный бизнес: пер. с англ. под ред. А.Г. Медведева. – СПб.: Питер, 2006. – 1088 с.
2. *Лафта Дж.К.* Эффективность менеджмента организации. – М.: Русская деловая литература, 1999. – 320 с.
3. *Ковалев В.В., Волкова О.Н.* Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. – М.: ТК Велби, 2002. – 424 с.
4. *Бланк И.А.* Словарь-справочник финансового менеджера. И.А. Бланк. – Киев: Ника-Центр, 1998. – 480 с.
5. *Kaplan R.S., Norton D. P.* The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance (Электронный ресурс). – <http://my.excerpt.com/~jpurtell/HBR-BalancedScorecard.pdf>.
6. *Каплан, Р. С.* Организация, ориентированная на стратегию: Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей: пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. – 416 с.
7. *Horvath & Partners* Внедрение сбалансированной системы показателей./; пер. с нем. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 478 с.
8. *Данилов И., Михайлова С., Данилова Т.* Бенчмаркинг – эффективный инструмент повышения конкурентоспособности // Стандарты и качество. 2005. № 1. С. 66 – 68.
9. *Коупленд Т., Колер Т., Мури Дж.* Стоимость компаний: оценка и управление./ пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 576 с.