

УПРАВЛЕНИЕ КОМПОНЕНТАМИ ГУДВИЛЛА НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Аннотация. Статья посвящена вопросам управления компонентами гудвилла на российских промышленных предприятиях. Данная работа является весьма актуальной, так как проблемы поиска способов управления и развития нематериальных ресурсов предприятия имеют существенное значение в условиях инновационного развития. В данной статье авторы аргументируют свою собственную точку зрения на значение некоторых компонентов гудвилла в общей структуре неосязаемых компетенций промышленного предприятия. Авторами предложена оригинальная идея построения системы управления компонентами гудвилла с целью повышения эффективности деятельности промышленной организации.

Ключевые слова: гудвилл, неосязаемые компетенции предприятия, репутация, управление, этапы.

Abstract. The article is dedicated to the management of goodwill elements in Russian industrial companies. The study is sufficiently urgent due to significant emphasis on the effects of the search of control and improvement ways of intangible company recourses on conditions of innovation development. In this article the authors argue their opinion to the role of some goodwill elements in total structure of intangible powers of industrial enterprise. The researchers suggest an original idea of goodwill elements management system building in order to increase the efficiency of industrial organization.

Key words: goodwill; enterprise intangible powers; reputation; management; stages.

Тенденции развития компаний за последние десятилетия показывают, что наряду с современной материально-технической базой на результаты их деятельности оказывают существенное влияние и неосязаемые компетенции предприятий – так называемый гудвилл.

Под гудвиллом понимаются неотделимые от потенциала предприятия внебалансовые нематериальные активы, используемые в его финансово-хозяйственной деятельности, которые способны приносить ему дополнительную прибыль и являются отличительной особенностью предприятия [1]. Примером ощутимого влияния гудвилла на деятельность предприятия может служить изменение стоимости крупных компаний, размещающих свои акции на фондовом рынке.

Напомним, что рыночная стоимость компании равна величине ее капитализации. Последняя, в свою очередь, определяется как произведение количества выпущенных компанией акций и рыночной стоимости одной акции на последний день расчетного периода. Изменение величины капитализации «голубых фишек» представлено в табл. 1.

Исходя из определения рыночной стоимости компании, разместившей свои акции на фондовом рынке, существует два фактора первого порядка, влияющих на размер капитализации, – это количество акций и рыночная цена одной акции. Безусловно, среди факторов второго порядка, влияющих на рыночную стоимость компании, существует немало макроэкономических пока-

зателей, отражающих общее состояние мировой экономики. Однако типичную форму изменения стоимости акций можно изложить в соответствии с моделью, описанной ниже.

Таблица 1

Рыночная стоимость компаний, входящих
в список «голубых фишек», млн руб. [2]

Название компании – эмитента ценных бумаг	На 31 декабря 2007 г.	На 31 декабря 2008 г.	На 31 декабря 2009 г.	На 30 июня 2010 г.
Газпром	8 154 953,7	2 531 525,2	4 389 321,3	3 529 697
ЛУКОЙЛ	1 790 151	813 070	1 441 904,8	1 389 436
Ростелеком	228 493	192 601	123 303	97 441
Татнефть	395 357	115 219	243 328	229 046
Роснефть	2 162 028	1 173 642	2 474 674,5	2 051 489
Сургутнефтегаз	1 191 524,8	632 461,2	1 069 597,4	1 004 465

Стоимость акций зависит от доходов компании: в определенной степени от фактически полученных доходов и в некоторой степени от ожидаемых доходов. В таком случае, если компания получила меньшие доходы, чем ожидала получить, доверие к ее ценным бумагам снижается, спрос на них со стороны игроков фондового рынка уменьшается, а также некоторое число держателей акций стремится избавиться от них. Это ведет к падению рыночной цены первой акции. Но если доходы компании растут или появляется информация о возможном будущем росте доходов, которая постепенно подтверждается определенными данными из отчетности компании, то спрос на акции увеличивается, давая тем самым толчок к росту стоимости акций, возвращающихся на рынке. Как видим, стоимость акций во многом зависит от ожиданий инвесторов. Эти ожидания формируются неосознанными компетенциями предприятия (как контролируемыми, так и неконтролируемыми), т.е. во многом они формируются компетенциями, составляющими гудвилл предприятия.

Справедливым будет заметить, что гудвилл имеет значение не только для компаний-гигантов, имеющих выход на фондовый рынок, но также и для малых предприятий, которые согласно различным исследованиям как западных, так и отечественных ученых в большей степени и формируют бизнес-среду [3].

С помощью различных компонентов гудвилла предприятие может существенно улучшить свои конкурентные позиции, например:

- гудвилл предприятия в качестве работодателя будет способствовать привлечению и удержанию высококвалифицированного персонала;
- гудвилл продукции необходим для удержания и увеличения доли рынка, а также при использовании предприятием каких-либо стратегий диверсификации;
- гудвилл предприятия как партнера может быть использован для заключения более выгодных контрактов с поставщиками;
- неосознанные компетенции предприятий крайне важны для привлечения инвесторов (пример с компаниями – «голубыми фишками»).

Все вышеперечисленное неминуемо отражается на инновационном потенциале организации, что является необходимым условием для функционирования современных производственных предприятий в условиях инновационного развития и обострения конкуренции на внутреннем рынке за счет ожидаемого прихода на него крупных компаний с известными именами.

Тем не менее на малых отечественных предприятиях этому важному компоненту деятельности не уделяется должного внимания. На российских предприятиях, будь то предприятия в сфере торговли, финансовых услуг и уж тем более на производственных предприятиях, отсутствует понимание значения института «гудвилл». Топ-менеджеры либо вообще не знакомы с этим понятием, либо подразумевают под ним нечто отличающееся от фактического значения (имидж, репутация, торговая марка, бренд). В то же время не будем преувеличивать значение слова «гудвилл», так как незнание определения вовсе не означает, что на предприятии не ведется работа по управлению этим объектом хозяйственных отношений. Напротив, на большинстве предприятий имеется широкий опыт управления отдельными компонентами гудвилла, но единой стратегии управления им на отечественных предприятиях нет.

Анализ управленческой практики на пензенских предприятиях (в анализируемую группу попали некоторые торговые и производственные предприятия) выявил ряд подходов к неосязаемым объектам хозяйственной деятельности организаций.

Исследование показало, что в Пензенской области действуют предприятия, на которых термин «гудвилл» используется в управленческой деятельности, но он неправильно трактуется (менее 5 % от общего количества предприятий: «Мир Техники», ООО «Биар Групп», Центр диагностики и восстановительной медицины в г. Кузнецке). Под этим определением зачастую понимают деловую репутацию, имидж предприятия либо все нематериальные активы. Такое понимание не может дать последующую верную оценку потенциала неосязаемых компетенций организации и выстроить единую систему формирования гудвилла.

Так, на некоторых предприятиях гудвилл понимается как известность компании либо торговой марки на рынке. На предприятиях даже проводят стоимостную оценку того, что топ-менеджмент считает «гудвиллом». Но оценка зачастую проводится вразрез с наиболее распространенными методиками. Например, в одной промышленной организации гудвилл оценивали затратным способом как сумму затрат на рекламу за определенный период (в частности, за два года). Но в этом случае управление гудвиллом можно свести лишь к простому управлению затратами, что в нашем представлении может являться лишь одним из элементов системы его управления. Более того, осуществление затрат на рекламу вовсе не обязательно ведет к появлению преимуществ по сравнению с другими предприятиями отрасли (в случае, если реклама была неэффективной), или даже ведет к появлению бэджвилла (отрицательного гудвилла) в том случае, если реклама носит негативный характер или рекламные заявления не соответствуют действительности.

Но даже стоимостная оценка имеет значение лишь при продаже предприятия или же некой части бизнеса. Причем на практике предприятие, а следовательно, и совокупность элементов, формирующих стоимость предприятия, стоит ровно столько, сколько за него готовы заплатить на рынке.

На предприятиях регионального уровня при их продаже оценке чаще подвергаются материальные активы и вещественные права, а деловая репутация определяется как все то, что уплачено сверх материальной базы. Поэтому стоимостная оценка гудвилла для малых предприятий достаточно условна. В повседневной хозяйственной деятельности используется не стоимость, а преимущества, которые имеет предприятие в результате использования развитого гудвилла. Значимость в управленческой деятельности в большей степени имеют именно качественные характеристики неосязаемых компетенций предприятия, оценка состояния которых на практике фактически не ведется.

Как уже упоминалось, на большинстве пензенских предприятий ведется управление отдельными компонентами гудвилла, но комплексной стратегии его формирования и управления нет. Проблема в данном случае заключается в том, что такая политика ведет к возникновению различных репутационных рисков, появление которых, в свою очередь, может привести к возникновению дополнительных затрат либо уменьшению доходов. Работой по предотвращению репутационных рисков на отечественных предприятиях также практически никто не занимается.

В настоящее время руководство большинства предприятий Российской Федерации осознало необходимость постоянного совершенствования системы управления персоналом, однако влияние политики управления персоналом на репутацию предприятия как работодателя оценивается крайне редко. Либо подобная оценка ведется, но используемые инструменты не показывают реальной картины. Так, работодатель пытается донести до своих сотрудников некое сообщение (например, замотивировать персонал каким-либо способом), по каналам коммуникации это сообщение доходит в несколько ином виде (выбраны не те средства коммуникации, не те слова, не тот человек), сотрудники воспринимают в том виде, в котором они хотят услышать это сообщение. В результате руководство компании считает, что обладает достаточно высокой репутацией работодателя, а среди наемных сотрудников предприятия бытует обратное мнение. Аналогичные проблемы нередки и при коммуникациях с клиентами.

Частыми бывают и такие ситуации, когда менеджмент организации концентрирует все усилия на каком-то одном элементе гудвилла или на узкой группе элементов. В результате страдают качественные характеристики других элементов. Например, руководство компании делает большой акцент на управлении взаимоотношениями с клиентами, ориентирует персонал на удовлетворение клиентов, при этом некоторые внутренние процессы, влияющие на качество продукции, либо процессы, создающие дополнительную ценность, не изменяются в течение длительного периода времени. Ухудшение обстановки без комплексного управления неосязаемыми компетенциями предприятия может быть замечено достаточно поздно.

В этой связи рассматривать управление гудвиллом на каждом предприятии необходимо в соответствии с полной классификацией его элементов [4].

Зачастую исследователи управления гудвиллом призывают рассматривать неосязаемые компетенции предприятия с позиций управления отношениями с контактными аудиториями: потребителями (в том числе и потенциальными), персоналом (в первую очередь здесь имеется в виду персонал, который непосредственно контактирует с клиентами), инвесторами, кредитора-

ми и общественностью [5, 6]. То есть в первую очередь, по их мнению, необходимо управлять репутацией и репутационными рисками. Однако в соответствии с принятым нами в начале статьи определением гудвилла репутация является всего лишь одним из его элементов (взаимосвязь элементов гудвилла производственного предприятия представлена на рис. 1).



Рис. 1. Взаимосвязь элементов гудвилла производственного предприятия

Конечно, в торговле очень важным является момент контакта продавца и покупателя, когда большое значение имеет эмоциональная составляющая совершения покупки: приобретение сувенирной продукции за несколько сот рублей, приобретение фотоаппарата за 5 тыс. руб. вместо планируемых 3 тыс. руб. из-за того, что продавцу удалось убедить в необходимости данной покупки. Этому способствуют различные речевые заготовки психологов и менеджеров по работе с персоналом, разнообразные уловки мерчандайзеров и маркетологов. Когда же речь заходит о промышленных контрактах на суммы в несколько миллионов рублей, ответственные лица эмоциями не руководствуются. В таких ситуациях ведется глубокий анализ качества, стоимости, сроков изготовления заказа и особенностей обслуживания после совершения сделки. И естественно, что указанные критерии оценки не являются результатом использования лишь материальной базы предприятия.

На производственном предприятии гудвилл во многом формируется результатом производственного процесса. Поэтому с позиции промышленного предприятия существенную роль при формировании неосязаемых компетенций организации играют управленческие технологии и разработки, которые ведут к развитию технологического, инновационного и инвестиционного потенциалов предприятия и общему повышению конкурентоспособности. Поэтому на промышленных предприятиях существенное значение имеют не только восприятие компании клиентами или персоналом, а, что более важно, организация внутренних бизнес-процессов. Какая бы активная и масштабная

рекламная акция ни проводилась, если на предприятии не налажена работа каких-либо подразделений (складского хозяйства, планового отдела, некачественно организован производственный процесс в пространстве), формирование результата производства надлежащего качества и своевременная передача его клиенту могут быть сорваны, что отрицательным образом скажется на гудвилле и последующих взаимоотношениях с клиентом или даже прочими клиентами.

Принимая во внимание вышеизложенное, делаем вывод о том, что систему формирования и управления гудвиллом промышленного предприятия необходимо выстраивать параллельно с разработкой общей стратегии развития компании. Авторский подход к формированию неосязаемых компетенций промышленного предприятия заключается в построении системы управления компанией, способствующей наращиванию потенциала гудвилла. Для этого необходимо ориентировать работу всех подразделений предприятия (в том числе и производственных) на развитие элементов гудвилла, полностью или частично находящихся в зоне ответственности этих подразделений.

Для реализации основных функций управления (планирование, организация, мотивация и контроль) в системе формирования и управления неосязаемыми компетенциями предприятия предлагаем организовать управление гудвиллом в соответствии с этапами, представленными на рис. 2.

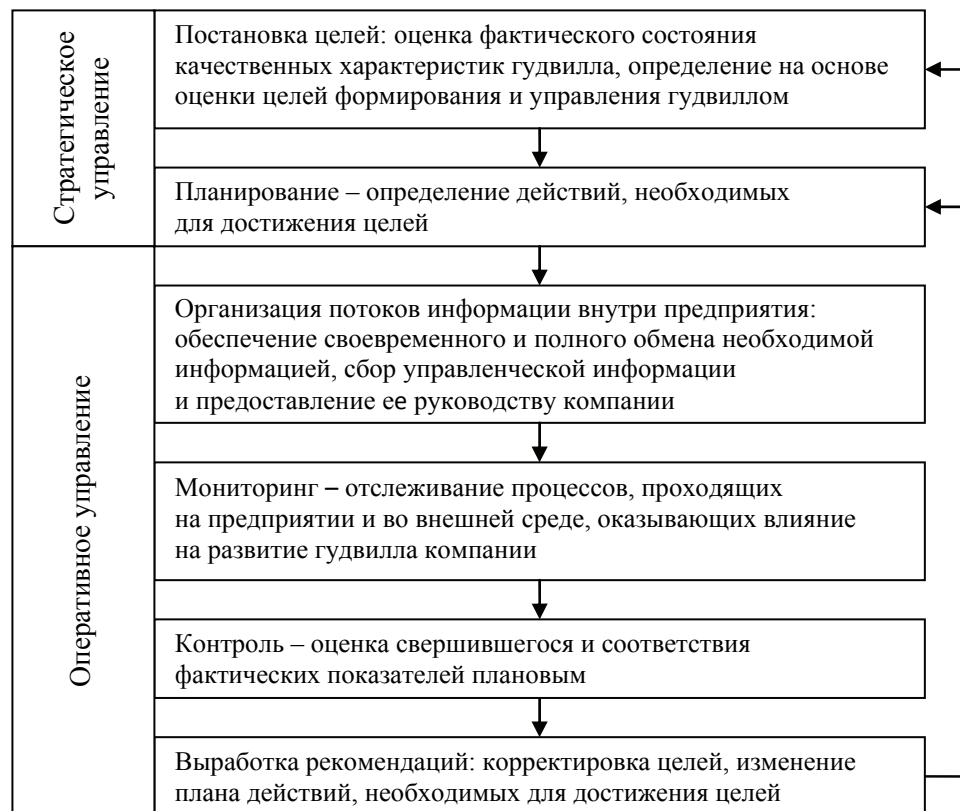


Рис. 2. Этапы управления компонентами гудвилла на предприятии

Каждый из указанных этапов являет собой достаточно сложный процесс. Для реализации этих этапов необходима слаженная работа команды специалистов в области управления персоналом и знаниями, психологии и маркетинга, специалистов по привлечению финансирования, юристов и др. Результаты внедрения системы формирования и управления гудвиллом не могут быть замечены сразу. Более вероятным мы считаем вариант, когда ресурсы, обусловленные неосязаемыми компетенциями предприятия, начнут приносить пользу лишь в среднесрочной перспективе. Но внедрение подобной системы окажет ощутимую поддержку предприятию для укрепления его конкурентных позиций в долгосрочном периоде.

Список литературы

1. **Шачнев, А. А.** Экономические особенности категории «гудвилл» как объекта управления промышленным предприятием / А. А. Шачнев // Стратегическое управление предприятиями, организациями и регионами : сб. науч. тр. IV Всероссийской науч.-практ. конф. – Пенза, 2010. – С. 35–40.
2. URL: www.2stocks.ru
3. **Одретч, Д.** Значение малых предприятий в придании экономике США динамичного характера / Д. Одретч. URL: http://www.nisse.ru/business/article/article_1481.html?effort=
4. **Шачнев, А. А.** Классификация гудвилла в системе управления предприятием / А. А. Шачнев // Конкурентоспособность предприятий и организаций : сб. науч. тр. VIII Всероссийской науч.-практ. конф. – Пенза, 2010. – С. 21–28.
5. **Заман, А.** Репутационный риск: управление в целях создания стоимости / А. Заман ; пер. с англ. Ю. Кострубовой. – М. : ОЛИМП-Бизнес, 2008. – 416 с.
6. **Мартин, Г.** Корпоративные репутации, брендинг и управление персоналом. Стратегический подход к управлению человеческими ресурсами / Г. Мартин, С. Хетрик ; пер. с англ. Е. И. Титовой. – М. : Группа ИДТ, 2008. – 336 с.

Шачнев Алексей Александрович
менеджер, ООО «Линии Безопасности»,
аспирант, Пензенский государственный
университет

E-mail: shachnev@nm.ru

Shachnev Aleksey Alexandrovich
Manager, “Liniya Bezopasnosty” Ltd.,
postgraduate student, Penza
State University

Лузгина Ольга Анатольевна
доктор экономических наук, профессор,
кафедра экономики, финансов
и менеджмента, Пензенский
государственный университет

E-mail: em@pnzgu.ru

Luzgina Olga Anatolyevna
Doctor of economic sciences, professor,
sub-department of economics, finance
and management, Penza State University

УДК 330.354

Шачнев, А. А.

Управление компонентами гудвилла на промышленных предприятиях / А. А. Шачнев, О. А. Лузгина // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. – 2011. – № 2 (18). – С. 127–133.