

**РОЛЬ ГУДВИЛЛА В СИСТЕМЕ ЦЕННОСТНО-
ОРИЕНТИРОВАННОГО МЕНЕДЖМЕНТА**
GOODWILL'S ROLE IN VALUE-ORIENTED MANAGEMENT

***Резюме.** Современный менеджмент сталкивается с вызовами, которые становятся все менее административными и все более предпринимательскими. Общеплановая рыночная ситуация требует переосмысления роли гудвилла отечественными предпринимателями и его использование для повышения конкурентоспособности экономики страны.*

***Summary.** Modern management clashes with summons, that become less administrative and more enterprise. World market situation demands to reassess national executives' the role of goodwill and its using to high country's economy competitiveness.*

***Ключевые слова:** ценности, менеджмент, гудвилл, эффективность, потенциал*

***Key words:** values, management, goodwill, effectiveness, potential*

Что есть современный бизнес?
Материальные ресурсы+культура+уникальность

А.А. Браверман, маркетолог-стратег

Введение. Практика и теория эффективного бизнеса, менеджмента или корпоративного управления как эффективной технологии деловой активности – одно из важнейших достижений цивилизационного опыта. Это непрерывно совершенствующийся синтез теории и практики, анализа и интуиции, функциональных знаний и управленческих компетенций, способности плодотворно вести дела с партнерами и клиентами и поддерживать заинтересованность сотрудников в достижении целей компании.

Бизнес как деловая активность в условиях рыночной экономики является одной из наиболее динамичных и креативных форм человеческой деятельности, он опирается на некое внутреннее движение: идею, заложенную в тот или иной проект, расчет достичь определенных финансовых результатов. По реальным последствиям и по степени ответственности бизнес является

двигателем социального развития и безнравственным потребителем всего, созданного человечеством за его историю.

Основная часть. Технология деловой активности (менеджмент) менялась и радикально, особенно за последнюю сотню лет. Это обстоятельство не всегда учитывается в общественном мнении белорусских предпринимателей, живущих преимущественно представлениями о бизнесе середины позапрошлого столетия, бывшего предметом марксова анализа. Но именно в последовавший за этим период бизнес проделал серьезную и радикальную эволюцию и факторами успеха все чаще становятся не ресурсная обеспеченность, а лояльность потребителей, клиентский (отношенческий) капитал, формируемый вокруг конкретного рыночного агента (таблица 1).

Таблица 1 – Эволюция технологий деловой активности

Временной отрезок	Наименование этапа	Краткая характеристика
? – вторая пол. XIX в.	Ресурсный	Доступ к ресурсам: полезным ископаемым, лесу, хлопку и т. д. – создавал монопольное преимущество. Иногда на первый план выходило даже месторасположение соответствующего производства.
вторая пол. XIX в. – нач. XX в.	Товарный	С завершением эпохи колониальных захватов практически все природные ресурсы были так или иначе поделены, и на первый план вышел иной фактор успеха – увеличение полезности товара при сохранении стоимости затрат на его производство.
нач. XX в – 1930 гг.	Технократический	Обеспечение максимальный выход товара при минимальных издержках. Менеджер должен был хорошо знать технологию и организовывать производство в соответствии с ней.
1930-е гг. – 1950 г.	Маркетинговый	Правило «не продавать то, что производишь, а производить то, что будет продано» стало революционной сменой вех. В маркетинге впервые отчетливо проявилась социально-культурная наполненность бизнеса, его зависимость от социально-культурных факторов.
1950-е гг. – 1960-е гг.	Имиджево-культуральный (брендовый)	На сверхплотном рынке избалованный потребитель начинает реагировать не столько на товар, его цену и качество, сколько на имидж и репутацию фирмы и ее первых лиц. Бизнес готовится к широкому диалогу с обществом. На первый план выходят технологии PR (public relations), создания и продвижения эффективных брендов (брендинг), формирования и развития эффективных корпоративных культур. На первый план выходит не столько то, ЧТО именно

Окончание таблицы 1

Временной отрезок	Наименование этапа	Краткая характеристика
		делает фирма, сколько то, КАК она действует в различных зонах деловой активности.
1960-е гг. – 2008 г.	Глобально-информационный	На первый план выходит способность занять свое уникальное место в сети глобальных рыночных связей, что возможно только при условии привлечения внимания к своему бизнесу и достижения известности любыми средствами. В своем технологическом содержании современный менеджмент окончательно приобрел черты и формы технологии социально-культурной деятельности.
2008 г. – наст. вр.	Интегрально-сетевой (персонологический)	В условиях информационного общества и технотронной цивилизации товаром окончательно становится преимущественно информация. Продается уже не изделие, а именно бренд – с «историей», культуральным сюжетом, фактически – ценностная декларация. Товаром становится не просто информация как знание, а именно образ, мечта, эмоция, миф, возможности самореализации личности.

Примечание. Источник – [1, с. 154-155].

Таким образом, основной вызов для бизнеса сегодняшнего дня – создание и поддержание собственной уникальности, ориентированной на будущее и создающей заинтересованность в существовании данного бизнеса со стороны потребителей, инвесторов и общества. Это требует от предпринимателей и всех участников деловой жизни высокого профессионализма, креативности, самоотдачи и «безусловной ориентации на будущее» [4, с. 52].

Современный бизнес производит не продукты, не товары и услуги, и даже уже не бренды, а собственно потребителей, определенные типы личности и их образ жизни, культуру и ее носителей. Одновременно и массовая коммуникация совершила качественный скачок от производства информации для обезличенной массы потребителей к глобальным масштабам информационного обслуживания в сочетании с персональным подходом к каждому пользователю. Встает вопрос о полной персонификации массового коммуникативного воздействия при его общей унификации. Иначе говоря, в наши дни одновременно реализуются две тенденции: глобальный масштаб

деятельности (глобализация) и персональный подход к каждому потребителю (уникализация как персонификация).

Практика современного менеджмента свидетельствует о существовании двух основных типов менеджмента, двух модусов управленческой деятельности.

Речь идет о двух различных направлениях управленческих процессов, которые могут осуществляться двояким образом: по целевым и по ценностным (точнее – нормативно-ценностным) критериям

Целевое управление направлено на достижение системой состояния, удовлетворяющего критерию ранее поставленной цели, которая есть не что иное, как образ желаемого будущего, измеримый, определенный во времени и пространстве. Цель должна быть конкретна. Нормативно-ценностное управление связано с реализацией определенных норм (правил), задаваемых некоторой шкалой ценностей. Такие ценности могут быть вполне конкретными и приземленными (стоимость бизнеса, гудвилл), но могут быть и «идеальными», «трансцендентными» – в том смысле, что их реальное достижение практически, а то и в принципе невозможно (идеальная, совершенная репутация).

При всей кажущейся очевидности смысла понятий «деловая репутация» и «гудвилл» в достаточно многочисленной литературе, в которой эти понятия употребляются и рассматриваются, сохраняются разночтения в их понимании и трактовке.

По мнению авторов статьи, разница в терминологии обусловлена не простым несовпадением перевода и многозначности термина «гудвилл» (в материалах западных исследований имеется несколько десятков определений деловой репутации и показателей для оценки гудвилла), а историко-культурными аспектами развития предпринимательской сферы Востока и Запада.

Отечественное предпринимательство (и белорусское в том числе) формировалось под влиянием Византийского типа делового уклада, в котором доминантами выступали личные, неформальные связи, знакомства, доверие и даже вера.

Западный деловой уклад базировался и сегодня базируется (и сегодня еще в большей степени, чем когда-либо) на логических, расчетливых, меркантильных доминантах. Ему требуется математический расчет и убедительное, техническое и экономическое обоснование возможных выгод от сотрудничества с конкретным контрагентом. И гудвилл выступает как дополнительный стоимостной индикатор, подтверждающий правильность либо ошибочность намерений вести дела с конкретным рыночным субъектом. Деловая репутация же в западном укладе выступает предшественником гудвилла, его корнем, именно поэтому внимание западных фирм к собственному образу в глазах рыночного окружения так велико: *деловая репутация формирует стоимостной индикатор привлекательности и надежности фирмы, дает достаточные (убедительные) сведения о перспективах и проблемных зонах конкретного предприятия.*

Гудвилл как критерий экономической продуктивности работы ценностно-ориентированного менеджмента стал, во-первых, *следствием смены конкурентных парадигм*: идея обеспеченности ресурсами сменилась идеей интеллектуального превосходства.

Во-вторых, *современный бизнес начинает производить* не продукты, не товары и услуги, и даже уже не бренды, а *собственно потребителей*, определенные типы личности и их образ жизни, культуру и ее носителей.

В-третьих, глобализация рынков начинается тотальная конкуренция всех со всеми и *способность занять свое уникальное место в сети глобальных рыночных возможна только при условии привлечения внимания к своему бизнесу* и достижения известности.

В целом природа гудвилла носит двойственный характер. С одной стороны, она может быть оценена только теоретически. Такой оценке подвергается внутренняя стоимость деловой репутации (внутренний гудвилл), с другой – деловая репутация может иметь и фактическую оценку, в таком случае объектом оценки становится – внешний гудвил. Если фирма за период своего жизненного цикла не была куплена как единый имущественный комплекс, то ее деловая репутация так и не получит фактической, рыночной стоимостной оценки.

Таким образом, *«двойственность деловой репутации определяется возможностью трансформироваться из неквалифицированного в квалифицированный актив» [3, с. 67], поэтому формально внутренний гудвил не подвергается количественной оценке, поэтому формально внутренний гудвил не подвергается количественной оценке. Можно сказать, что внутренний гудвилл – это стратегическая оценка достижений предприятия за отчетный период времени, «экзаменационная оценка», выставленная рынком.*

Внешний гудвил отражается в балансе и возникает в результате сделок купли-продажи, слияния и поглощения. Оценка его стоимости носит количественный характер и связана с ожиданиями рынка от сделки купли-продажи.

Для белорусских предприятий расчет гудвилла осложняется слабой законодательной базой, регулирующей порядок оценки бизнеса как единого имущественно-интеллектуального комплекса. Следовательно, рынок сталкивается со своеобразным «черным ящиком» и вынужден искать механизм экстраполяции мировых методик на отчетственную ральность.

Такой методикой может выступить оценка гудвилла с позиции расчета финансового потенциала предприятия. В основу методики положены принципы расчета экономической эффективности инвестиций, поскольку купля-продажа (слияние-поглощение) бизнеса является косвенным видом

прямых инвестиций. Примером расчета гудвилла будет проведен на примере условной организации «Х».

Методика включает в себя пять основных этапов: 1) расчет текущего финансового потенциала; 2) оценка использования текущего финансового потенциала; 3) оценка вклада покупателя в наращивание финансового потенциала; 4) оценка прироста финансового потенциала; 5) оценка соответствия рыночной цены. В расчетах гудвилла методом оценки финансового потенциала будут использованы исключительно данные публичной финансовой отчетности условной организации «Х» (таблица 2).

Таблица 2 – Расчет гудвилла методом оценки финансового потенциала (млн р.)

Показатель	Формульный расчет	Примечание	Фактическая величина
Финансовый потенциал	$C_{\text{потенц}} = \sum_{i=1}^n \text{ДП}_i : (1+r)^i + \text{ДП}_{\text{ост}} : (r-g)$	<p>ДП_i – денежный поток в i-ом году; ДП_{ост} – денежный поток в первый год после покупки; r – ставка дисконтирования; g – ожидаемые долгосрочные среднегодовые темпы роста доходов</p>	$C_{\text{потенц}} = 1200 : (1+0,12) + 1350 : (0,12-0,07) = 28071$
Прирост финансового потенциала в результате покупки	$C_{\text{доп}} = C_{\text{доп.}} = \sum_{j=1}^n \text{PV}_j ;$ $\text{NPV}_j =$ $\text{PV}_j = \sum_{j=1}^n \text{ДП}_{\text{доп } t} \times (1+r)^t$	<p>ДП_{доп t} – денежный поток по инвестиционному проекту в году t с учетом величины инвестиций; r – ставка дисконтирования.</p>	$C_{\text{доп}} = 1670 \times (1+0,12)^2 = 2094,9$
Уровень использования финансового потенциала	$C_{\text{тек}} =$ $C_{\text{тек.}} = I \div R + C_{\text{ликв. пр.}}$	<p>где I – периодический доход; R – коэффициент капитализации; C_{прликв} – ликвидационная стоимость неиспользуемых активов.</p>	$C_{\text{тек}} = 750 : 0,13 + 1586 = 7337$
Вклад в повышение потенциала предприятия	$F =$ $F = F_{\text{фо такт.}} + F_{\text{фо страт.}} + F_{\text{доп.}}$	<p>где F_{фотакт} – затраты на тактические мероприятия F_{фострат} – затраты на стратегические мероприятия F_{доп} – дополнительные инвестиции</p>	$F = 970 + 1680 + 900 = 3550$

Окончание таблицы 2

Показатель	Формульный расчет	Примечание	Фактическая величина
Критерий справедливой цены	$(C_{\text{потенц.}} + C_{\text{доп.}}) - C_{\text{тек.}} > F$	Экспертное заключение о справедливости цены	$(28071 + 2094,9) - 7337 = 22783,9$

Примечание. Источник – собственная разработка. Таблица составлена на основе данных финансовой отчетности условной организации «Х» специализированной экономической литературы [5, с. 79-80].

Итак, справедливая, рыночная цена организации «Х» на 01.01.2015 г. составила 22783,9 млн р., в таком случае максимальный гудвилл, на который может претендовать собственник, рассчитывается по формуле:

$$G = C_{\text{спр.}} - \text{ЧА}, \quad (1)$$

где $C_{\text{спр}}$ – справедливая цена бизнеса;

ЧА – чистые активы бизнеса.

В таком случае максимальный гудвилл организации «Х» по состоянию на 01.01.2015 г. составит:

$$G = 22783,9 - 19650,5 = 3133,4 \text{ млн р.}$$

Заключение. Главные требования настоящего времени: конкурентоспособность и доходность капитала определяются их способностью адаптироваться к динамическим изменениям, происходящим во внутренней и внешней среде функционирования. Сегодня все больше требуется демонстрация собственникам и рыночному окружению не текущего положения дел предприятия, а перспектив развития его экономического и интеллектуального потенциалов. В условиях жесткой конкуренции только уникальный характер нематериальных активов, делового стиля поведения и мнения о фирме может обеспечить в долгосрочной перспективе достаточно

прочные монопольные барьеры для своей зоны получения стабильных доходов на рынке

Список литературы

1. Асаул, А.Н. [и др.] Модернизация экономики на основе технологических инноваций / А.Н.Асаул [и др.] – СПб: АНО ИПЭВ. – 2007, - 606 с.
2. Международный стандарт финансовой отчетности (IFRS 3) «Объединения бизнеса» – [Электронный ресурс] – Режим доступа: www.ifrs.com – Дата доступа: 07.01.2015.
3. Леонтьев, Б.Б. Оценка нематериальных активов высокотехнологичных предприятий / Б. Б. Леонтьев, Х.А. Мамаджанов. – М.: ОАО ИНИЦ «Патент», – 2012. – 305 с.
4. Попов Е., Ханжина В. Структура рыночного потенциала предприятия // Проблемы теории и практики управления. –2013. – № 6. – с. 48-52.
5. Пратт Ш. Оценка бизнеса: анализ и оценка компаний закрытого типа. – М.: Дело, 2007 – 290 с.