

изучение выкладки товаров и разработка практических рекомендаций, направленных на привлечение дополнительного числа покупателей и увеличение товарооборота.

При исследовании был сделан акцент на размещение товаров на полках, атмосферу магазинов (в частности отношение продавцов к покупателям), музыкальное сопровождение, POS-материалы (шелфтокеры, ценники, стопперы, промостойки, пластиковые лотки, флажки, упаковка, выкраска, наклейки, постеры, бирки, линейки, распространяемые в местах продаж), ассортимент товара и другие элементы привлечения внимания покупателей.

Объектом данного исследования стали следующие магазины г. Барановичи: «Дор Орс», «Пралеска», «Калейдоскоп», «Славянка». В результате проведенного исследования были сделаны выводы о нарушении канонов мерчендайзинга:

1. Полочное пространство перегружено или пустует;
2. Выкладка товаров на стеллажах дезорганизованная;
3. Используется недопустимое расположение товаров друг на друге;
4. Предоставляемые фирменные стенды неверно используются.

Литература:

1. Наум, В.М. Маркетинг сбыта.  
<http://www.marketing.spb.ru/read/m11/5.htm>.
2. Парамонова Т. Планировка магазина как важнейший элемент мерчендайзинга // Практический маркетинг. – 2000. – №4.

***Е.В. Россоха***

*УО «Белорусский государственный технологический университет»  
(Республика Беларусь, Минск)*

## **УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ НА ОСНОВЕ СОЗДАНИЯ СТОИМОСТИ**

В условиях экономических отношений, трансформировавшихся в результате мирового финансового кризиса, менеджеры предприятия должны переосмыслить стратегию развития бизнеса, найдя рациональное соотношение между текущими критериями эффективности и долгосрочными целям его развития. Одним из инструментов, позволяющим обеспечить успешность бизнеса в долгосрочном перио-

де, является стратегия управления предприятием, основанная на создании (наращивании, максимизации) его стоимости.

Для успешного использования стратегии наращивания стоимости менеджером важно знать: как измерять стоимость предприятия, что означает «управление для создания стоимости», каким образом можно управлять факторами стоимости предприятия.

Для оценки стоимости предприятия принято использовать следующие подходы и методы [1].

*Доходный подход* в условиях Республики Беларусь подразумевает применение 2 методов: прямая капитализация и капитализация по норме отдачи (дисконтирование денежных потоков). *Сравнительный подход*, называемый в оценке бизнеса методом компании-аналога, базируется на допущении, что наибольшая стоимость предприятия определяется наименьшей ценой, которая может быть получена за аналогичное предприятие. Чаще всего применяются следующие методы: рынка капитала (компании аналога); сделок (продаж); мультипликаторов (отраслевых коэффициентов). В рамках *затратного подхода* могут использоваться следующие методы расчета стоимости предприятия: накопления активов; скорректированной балансовой стоимости; ликвидационной стоимости.

«Управление для создания стоимости» основано на принципе экономической прибыли. То есть оценки результата компании с позиций ее альтернативных издержек – упущенной выгоды или прибылей, утраченных в альтернативных вариантах вложения капитала компании из-за ограниченности ее ресурсов. Концепция экономической прибыли нашла выражение в модели экономической добавленной стоимости (Economic Value Added; EVA), разработанной американцами Джоуэлом Стерном и Беннетом Стюартом [2].

$$EVA = NOPAT - WACC \cdot I = (ROIC - WACC) \cdot I = Spread \cdot I, \quad (1)$$

где NOPAT (net operating profit after tax) – прибыль от основной деятельности после налога на прибыль; WACC (weighted average cost of capital) – средневзвешенные затраты на капитал; I (investment) – инвестированный капитал; ROIC (return on investment capital) – рентабельность инвестированного капитала; Spread (спрэд) – разница между ROIC и WACC.

Управление факторами стоимости на предприятии может быть реализовано в 3 этапа.

1 этап. Выделение ключевых факторов стоимости – может быть решено путем разработки схемы анализа параметров, входящих в формулу 1 [3, с. 284-291].

2 этап. Согласование факторов стоимости между собой – можно реализовать посредством разработки сбалансированной системы целей и показателей, алгоритм реализации которой приведен в [4].

3 этап. Создание подразделения для мониторинга EVA и анализа тенденций ее изменения в процессе функционирования предприятия – может быть реализовано путем привлечения временной группы специалистов-оценщиков либо создания внутреннего подразделения по оценке и управлению стоимостью, которым предстоит решить следующие задачи:

1. Создание и совершенствование моделей и приемов управления стоимостью с учетом особенностей предприятия и его отдельных подразделений;

2. Определение источников и порядка подготовки необходимой информации, организация информационного обмена, порядка составления отчетности внутри предприятия и обработки данных;

3. Подготовка персонала предприятия к использованию управления на основе создания стоимости;

4. Обработка информации, обобщение результатов управления стоимостью предприятия.

Литература:

1. Оценка стоимости объектов гражданских прав. Оценка предприятий как имущественных комплексов (бизнеса): СТБ/ОР 52.1.01–2007. – Режим доступа: <http://www.ino.by>. – Дата доступа: 25.03.2009.

2. Stern, Joel M. The EVA challenge: implementing value added change in an organization / Joel M. Stern, John S. Shiely, Irwin Ross. – Wiley. – 1 edition (February 2, 2001). – 240 p.

3. Коупленд, Т. Expectations-Based Management. Как достичь превосходства в управлении стоимостью компании / Т. Коупленд, А. Долгофф. – М., «Эксмо», 2009. – 384 с.

4. Нивен, Пол Р. Сбалансированная система показателей – шаг за шагом: Максимальное повышение эффективности и закрепление полученных результатов / Р. Пол Нивен, – Днепропетровск: Балнс-Клуб, 2003. – 328 с.