

СТОИМОСТЬ, ДОБАВЛЕННАЯ УПРАВЛЕНИЕМ В КОМПАНИИ, И ВО ЧТО РЕАЛЬНО ОБХОДЯТСЯ ФИРМАМ УПРАВЛЕНЦЫ

© 2016 Мурзин Даниил Леонидович
Тюменский государственный университет
625003, г. Тюмень, ул. Володарского, д. 6
E-mail: danmur92@mail.ru

Для измерения ценности сотрудников, которые осуществляют руководство компанией, в сравнении с затратами на их оплату целесообразно использовать сопоставление “издержки-ценность”. В наши дни данный вопрос особенно актуален, так как недобросовестное выполнение своих обязанностей по руководству деятельностью фирмой в условиях быстрого развития современных предприятий, высокой отраслевой конкуренции может привести к отрицательному финансовому результату работы.

Ключевые слова: управленцы, добавленная стоимость, сравнительный анализ, мотивация для руководителей.

Стоимость, добавленная управлением, по теории “издержки-ценность”, которую разработал бизнес-консультант Пол Страссман, показывает, что управленцы добавляют своей работой в ценность фирмы. Размер добавленной стоимости служит своеобразным индикатором деятельности, она определяется разностью между затратами на производство (в расчет берутся все затраты) и реальной ценой товара (услуги) при продаже.

Таким образом, управленческая добавленная стоимость является разницей между тем, что управленец добавляет к ценности компании, и тем, во что обходятся его услуги. Но управленческая добавленная стоимость является лишь частью общей добавленной бизнесом стоимости:

$$\text{Общая добавленная стоимость} = \text{Общие доходы фирмы} - \text{Все расходы.}$$

Значительная часть добавленной стоимости обеспечивается капиталом акционеров. Поэтому, для того чтобы определить управленческую добавленную стоимость, применяют следующий расчет:

$$\begin{aligned} &\text{Управленческая добавленная стоимость} = \\ &= \text{Общая добавленная бизнесом стоимость} - \\ &- \text{Добавленная акционерами стоимость.} \end{aligned}$$

Оценить степень управленческого капитала в доходах компании можно, применяя доходный подход, при котором используются следующие методы:

1) метод управленческой добавленной стоимости (УДС) основан на измерении вклада основного управленческого состава в добавленную стоимость фирмы:

$$УДС = ДСП - ДАС - УИ,$$

где ДАС - доход на капитал фирмы;
УИ - управленческие издержки.

Если при расчете управленческой добавленной стоимости будет получен отрицательный результат, то можно говорить о неэффективном использовании управленческих ресурсов. Необходимо немедленно принимать меры по выявлению причин неэффективной работы. На данный показатель может повлиять следующее:

- плохо организованные управленческие коммуникации;
- нерационально организованная управленческая структура;
- недостаточный уровень профессионализма управленцев;
- низкая (слабая) мотивация управленческого труда; и т.д.

Для дополнительной оценки можно использовать показатель рентабельности управленческих затрат:

$$P_{упр} = \frac{УДС}{УИ_{перс}} \cdot 100 \%,$$

где $P_{упр}$ - рентабельность управленческих затрат, %;
УДС - вклад управленцев в добавленную стоимость фирмы;
 $УИ_{перс}$ - управленческие издержки персонала.

Уровень рентабельности управления демонстрирует отношение управленческой добавленной стоимости к затратам, связанным с содержанием управленческого состава. Отрицательная величина рентабельности управления указывает на то, что в компании существуют проблемы с производительностью”;

2) метод избыточной прибыли, который основан на следующей теории: человеческий капитал - это часть гудвилла (goodwill - нематериальные, неосязаемые активы, обычно выражающиеся в превышении стоимости бизнеса над стоимостью его материальных, осязаемых активов), который формирует избыточную прибыль. Пример расчета показателя оценки человеческого капитала представлен в табл. 1.

Способность управляющих менеджеров наладить длительные продуктивные отношения, основанием которых служат положительные эмоции сотрудников и наращивание толерантности между управленцами и подчиненными, дает возможность выделить следующие направления оценки:

- вклад в успешное выполнение линейных функций и развитие эмоционального капитала;

Таблица 1

Показатели оценки человеческого потенциала

№ п/п	Показатели	Сумма, тыс. руб.
1	Прогнозная прибыль	1000
2	Нормальная прибыль	800
3	Избыточная прибыль (стр. 1 - стр. 2)	200
4	Коэффициент капитализации	0,15
5	Стоимость гудвилла (стр. 3 / стр. 4)	1333
6	Годовая стоимость нематериальных активов	100
7	Годовая стоимость торговой марки	170
8	Цена человеческого капитала (стр. 5 - стр. 6 - стр. 7)	1063

Стоимостная оценка человеческого капитала была получена путем проведения следующих расчетов:

- определена избыточная прибыль;
- дана стоимостная оценка гудвилла;
- дана стоимостная оценка нематериальных активов, которые существенно могут повлиять на доходность бизнеса;
- определен человеческий капитал.

Для определения профессиональных качеств управленческого состава не лишним будет применение рангов оценочных показателей профессионально важных качеств управленцев.

Пример составленной таблицы рангов оценочных показателей профессионализма приведен в табл. 2.

- умение создавать в коллективе нормальный психологический климат.

На основе проведенного тестирования подводятся итоги исследования путем применения балльной шкалы для оценки по следующим критериям:

- всегда - 1,5 балла;
- в большинстве случаев - 1 балл;
- иногда - 0,5 балла;
- почти никогда - 0 баллов.

Далее определяется средневзвешенный балл по каждому профессиональному качеству по формуле

$$ПВК = ПВК_{cp} \cdot n_{cp}$$

где $ПВК$ - профессионально важное качество;

$ПВК_{cp}$ - средний балл оценки качества по степени функциональной значимости;

Таблица 2

Ранжирование оценочных показателей профессионализма

№ п/п	Показатели	Ранг
1	Способность к выработке и внедрению оригинальных решений	10
2	Умение создавать в коллективе нормальный психологический климат	1
3	Способность оперативно оценивать ситуацию и принимать оптимальные решения	8
4	Стремление к профессиональному росту и постоянному повышению квалификации	7
5	Дисциплинированность и организованность	6
6	Инициативность	5
7	Умение добиваться согласия в решениях и действиях людей	4
8	Способность с энтузиазмом и увлечением относиться к делу	3
9	Коммуникабельность	2
10	Способность проявлять интерес к смежным специальностям	9

n_{cp} - средний балл степени проявления профессионально важного качества у аттестуемого.

Используя вышеизложенные методы и принципы расчета управленческой добавленной стоимости, проведем анализ ряда известных мировых корпораций в части стоимости, добавленной управлением компании.

Основываясь на данных годовых консолидированных отчетностей, проведем расчет стоимости, добавленной управлением таких корпораций, как: China National Petroleum Corporation, Total, EXOR Group, Walmart, Газпром, ЛУКОЙЛ (табл. 3).

пром также можно признать удовлетворительной, с показателями стоимости добавленной управлением корпорации в 0,37 млрд руб. и 0,179 млрд руб., соответственно. А вот работу управленческого состава таких гигантов, как EXOR Group и ЛУКОЙЛ, нельзя назвать удовлетворительной, показатель стоимости, добавленной управлением корпорацией, рассчитан с отрицательным значением и составляет -0,087 млрд долл. и -0,019 млрд долл. Соответственно, это говорит о том, что высшим руководителям корпораций необходимо срочно рассмотреть и проанализиро-

Таблица 3

Расчет управленческой добавленной стоимости некоторых мировых гигантов, млрд долл.

№ п/п	Показатели	CNPC	TOTAL	EXOR Group	Walmart	Газпром	ЛУКОЙЛ
1	Выручка	16,317	8,44	0,323	16,363	3,03	2,016
2	Общие затраты	12,652	6,521	0,126	11,964	1,98	1,69
3	Общая добавленная стоимость	3,665	1,919	0,197	4,399	1,05	0,326
4	Налоги	1,86	1,13	0,196	2,012	0,654	0,187
5	Добавленная бизнесом стоимость	1,805	0,789	0,001	2,387	0,396	0,139
6	Добавленная акционерами стоимость	-0,32	-0,254	-0,08	-0,36	-0,17	-0,024
7	Операционные затраты	-0,06	-0,12	-0,005	-0,21	-0,038	-0,092
8	Управленческие затраты	-0,126	-0,045	-0,003	-0,05	-0,009	-0,042
	ИТОГО Управленческая добавленная стоимость	1,299	0,37	-0,087	1,767	0,179	-0,019

По данным проведенного анализа можно сделать вывод, что работу управленческого состава в таких корпорациях, как China National Petroleum Corporation, Walmart, можно признать высокоэффективной, так как показатель стоимости, добавленной управлением корпорации, имеет положительное значение и составляет, соответственно, 1,299 млрд долл. и 1,767 млрд долл. Работу управленцев корпораций TOTAL и Газ-

пром также можно признать удовлетворительной, с показателями стоимости добавленной управлением корпорации в 0,37 млрд руб. и 0,179 млрд руб., соответственно. А вот работу управленческого состава таких гигантов, как EXOR Group и ЛУКОЙЛ, нельзя назвать удовлетворительной, показатель стоимости, добавленной управлением корпорацией, рассчитан с отрицательным значением и составляет -0,087 млрд долл. и -0,019 млрд долл. Соответственно, это говорит о том, что высшим руководителям корпораций необходимо срочно рассмотреть и проанализиро-

вать причины такого показателя, выявить слабые места и разработать меры по улучшению работы управленческого состава. В ходе данной работы проведем сравнительный анализ уровня управленческих затрат, используя данные финансовой отчетности ряда фирм, с целью проследить динамику изменения данного показателя в составе общих расходов в период с 2014-го по 2016 г. (табл. 4).

Таблица 4

Сравнительный анализ управленческих затрат компаний в период с 2014-го по 2016 г., млрд долл.

Фирма	2014	2015	2016	Абс. откл. 2016 к 2014	Изм., % 2016 к 2014
Royal Dutch Shell	0,265	0,252	0,198	-0,067	-25,3
ExxonMobil	0,322	0,298	0,296	-0,026	-8,1
Chevron	0,168	0,172	0,181	0,013	7,7
Билайн	0,059	0,0598	0,061	0,002	3,4
Сургутнефтегаз	0,241	0,238	0,2367	-0,0043	-1,8
Татнефть	0,232	0,236	0,233	0,001	0,4

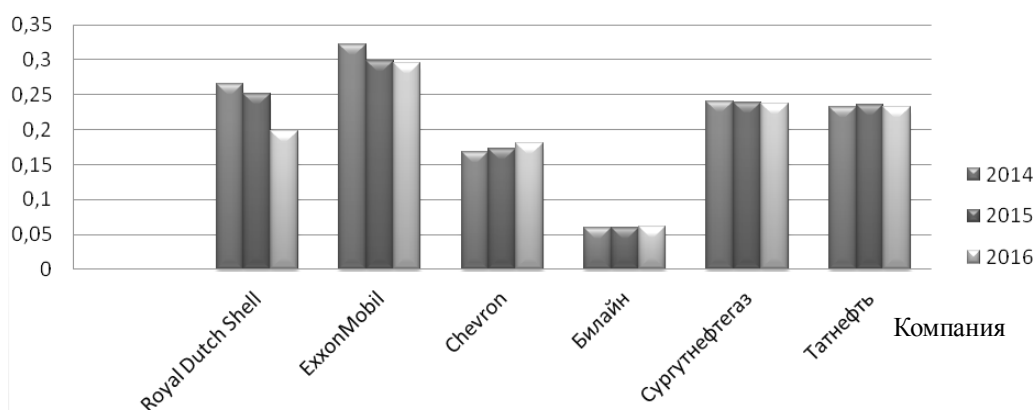


Рис. 1. Динамика изменения объема управленческих затрат

Таблица 5

Уровень зарплат топ-менеджеров одной и той же позиции (должности) в разных сферах деятельности

Должность	З/п, тыс. долл.	Включая денежный бонус, тыс. долл.
Управляющие компании (корпоративные центры)		
Генеральный директор	4200-24500	4410-29400
Финансовый директор	1990-5200	2100-6240
Директор по инвестициям и стратегии	2600-5175	2730-6210
Директор юридического департамента	2400-3960	2520-4750
Директор по корпоративным коммуникациям	1140-3420	1200-4100
Директор по работе с персоналом	1080-3200	1130-3840
Директор по информационным технологиям	1920-3600	2020-4320
Телекоммуникационные компании		
Генеральный директор	2390-8400	2500-10000
Финансовый директор	960-4800	1000-5760
Технический директор	940-4280	980-5140
Директор по стратегии и развитию	1080-3670	1130-4400
Директор по продажам	956-3600	990-4320
Директор по маркетингу	780-2600	820-3120
Директор по закупкам	660-1600	690-1920
Директор по коммуникациям	600-1980	630-2380
Директор по работе с персоналом	640-1840	670-2200
Директор юридического департамента	810-2880	850-3460
Агрокомпании		
Генеральный директор	980-6300	1030-7560
Операционный директор	700-2500	740-3000
Директор по производству	600-2000	630-2400
Коммерческий директор	600-2500	630-3000
Финансовый директор	880-3600	925-4320
Директор по корпоративным коммуникациям	960-1800	1000-2160
Директор по работе с персоналом	480-1800	500-2100
Директор юридического департамента	480-2400	500-2900
Фармацевтические компании		
Генеральный директор	660-4800	690-5750
Финансовый директор	820-1990	860-2400
Медицинский директор	650-1490	680-1800
Директор по маркетингу	720-1200	760-1440
Директор по продажам	620-1200	650-1440
Коммерческий директор	900-2500	950-3000
Директор по коммуникациям	420-960	440-1150
Директор по работе с персоналом	450-1600	470-195

Наглядно динамику изменения объема управленческих затрат в составе общих расходов рассмотрим на диаграмме (рис. 1).

По данным анализа мы видим, что такие фирмы, как Chevron, Билайн, Татнефть, увеличили свои управленческие расходы в 2016 г. по сравнению с 2014 г. на 7,7 %, 3,4 %, 0,4 %, соответственно. Но категорично говорить о том, что данные расходы нецелесообразны, нельзя. Должен быть проведен более тщательный анализ причин увеличения управленческих расходов. Возможно, данное увеличение связано с расширением деятельности компании и необходимостью введения в штат новых высококвалифицированных управленцев и увеличения расходов на содержание управленческого аппарата. Такие корпорации, как Royal Dutch Shell, ExxonMobil и Сургутнефтегаз, напротив, снизили свои управленческие расходы в 2016 г. в сравнении с 2014 г. на 25,3 %, 8,1 %, 1,8 %, соответственно. Это говорит о рациональном подходе к вопросу формирования и ведения кадровой политики в рассматриваемых корпорациях, несомненно, главной целью деятельности всех коммерческих организаций является получение финансового результата в виде прибыли,

и снижение управленческих расходов и других в данном вопросе занимает далеко не последнее место.

Далее отразим уровень зарплат топ-менеджеров одной и той же позиции (должности), но в разных сферах деятельности. Зарплата управленцев на одной и той же позиции в разных компаниях отличается в несколько раз. Учитывая экономические факторы - инфляцию, валютные изменения, рынок полностью перешел в режим ручного управления собственниками, и "стоимость" управленцев сейчас в большей степени зависит от особенностей сектора, а также от воли владельцев компании. Данные анализа представим в табл. 5.

Конечно, представлен далеко не полный перечень отраслей экономической деятельности, но даже по некоторым из них мы видим, во сколько действительно обходятся фирмам управленцы и как отличается уровень заработных плат в зависимости от принадлежности компании к тому или иному сектору экономики.

Также проведем сравнительный анализ размещения вакансий на должность топ-менеджеров в зависимости от региона России (рис. 2).

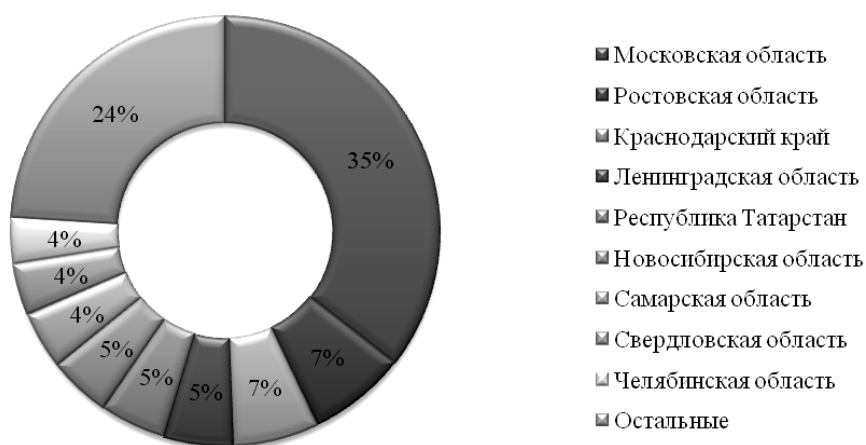


Рис. 2. Сравнительный анализ размещения вакансий на должность топ-менеджеров в зависимости от региона России

Таблица 6

Рейтинг и оценка изменения вознаграждения руководителей крупных компаний

№ п/п	Имя, фамилия	Компания	Вознаграждение, млн долл.		Изменение, %
			в 2016 г.	в 2015 г.	
1	Алексей Миллер	Газпром	17,7	27	-52
2	Игорь Сечин	Роснефть	13	17,5	-34
3	Герман Греф	Сбербанк	11	13,5	-22
4	Михаил Задорнов	ВТБ 24	6,5	8,6	-32
5	Наиль Маганов	Татнефть	3,6	5	-38
6	Андрей Дубовсков	МТС	2,9	7	-247

Как видно из диаграммы, в РФ самое большое количество вакансий профессии топ-менеджер открыто в Московской области - 35 %, на втором месте Ростовская область - 7,4 %, а на третьем - Краснодарский край - 6,5 %.

По официальным данным, представленным в консолидированных отчетности российских компаний, составим рейтинг и проведем анализ изменения вознаграждения самых дорогих руководителей компаний в 2016 г. (табл. 6).

Мы видим, что уровень доходов самых высокооплачиваемых руководителей в 2016 г. значительно снизился по сравнению с 2015 г. Причиной этого послужили экономическая и политическая ситуация в нашей стране и спад финансовой активности некоторых отраслей экономики и населений страны в целом.

1. Запорожский А.И., Иваишковская И.В. Оценка деятельности: новый взгляд // Управление компанией. 2006. № 3.

2. Ибрагимов Р.Г. Управление по стоимости как система менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. 2004. № 6.

3. Иваишковская И.В., Кукина Е.Б., Пенкина И.В. Экономическая добавленная стоимость. Концепции. Подходы. Инструменты // Корпоративные финансы. 2010. № 2 (14).

4. Коупленд Т., Муррин Д. Стоимость компаний: оценка и управление. Москва, 1999.

5. Назарова В.В., Дмитриева М.Б. Методы оценки стоимости компаний в сделках M&A // Управленческий учет и консультирование. 2014. № 1. С. 66-81.

Поступила в редакцию 04.11.2016 г.