



Рисунок 1–Этап эмиссии облигаций

Исходя из выше изложенного бизнес- процесс покупки недвижимости с помощью жилищных облигаций на первичном рынке при ее детальном рассмотрении упрощается. Создание и рассмотрение данного процесса уменьшает затраты времени как для застройщика, так и для покупателя.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. <http://www.zb.dev.a-100.by/sales/useful/housing-bonds/>

УДК 657.37

Студ. А.С. Шабальцова  
 Науч.рук. асс. Е.С.Малащук  
 (кафедра организации производства и экономики недвижимости, БГТУ)

#### «ВНЕДРЕНИЕ КРІ В СИСТЕМУ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ С ЦЕЛЮ УВЕЛИЧЕНИЯ ЕГО РЫНОЧНОЙ СТОИМОСТИ»

В настоящее время всё более актуальным становится внедрение стоимостной модели управления бизнесом, поскольку компании, которые в качестве стратегической цели выбрали максимизацию

стоимости, обладают большей инвестиционной привлекательностью, так как инвестиционные решения основываются, как правило, на результатах оценки стоимости бизнеса.

В рамках концепции увеличения стоимости основной целью компании является максимизация ее экономической добавленной стоимости (EVA). EVA (Economic Value Added) – показатель экономической прибыли, которая превышает ожидания инвесторов.

Одним из основных этапов построения стоимостной модели является определение KPI. KPI (Key Performance Indicator) – ключевые показатели эффективности – система количественных индикаторов, отражающих результативность работы каждого сотрудника и помогающих организации в достижении стратегических и тактических целей [1].

Показатель EVA и показатель прироста стоимости бизнеса ( $\Delta V$ ) являются различными по своей сути, но оба эти показателя учитывают эффективность деятельности предприятия и повышение устойчивости, отраженное в снижении экономических рисков. В международной практике управления оба эти показателя используются в качестве главного ключевого показателя эффективности топ-менеджмента.

В качестве главных механизмов, обеспечивающих возможность управления стоимостью компании, предлагается использовать бюджетирование с элементами мотивационного менеджмента на основе KPI. Бюджетирование – это совокупность методов и методик распределения ресурсов компании по отделам для их последующего расходования на основе плановых задач, определенных исходя из прогнозируемых объемов продаж [2, с.99]. Основное отличие бюджетирования от финансового планирования заключается в делегировании финансовой ответственности. Следует отметить, что традиционное бюджетирование решает тактические вопросы и для стратегического управления не предназначено. В современных условиях целесообразно использовать технологию стратегического бюджетирования, которое включает элементы стратегического планирования и бюджетного контроля.

Следует отметить, что методика EVA может эффективно применяться лишь для оценки деятельности менеджмента предприятия, которое находится в стабильном экономическом состоянии, поскольку данный показатель отражает текущую отдачу инвестиций и не учитывает отложенный эффект от реализации крупного проекта. Основная нагрузка на топ-менеджмент приходится

в период модернизации и строительства, однако оценка результатов его деятельности по показателю EVA - отрицательная. Это ключевой недостаток в использовании данного показателя, что делает неприемлемым его использование для модернизирующихся предприятий.

В качестве альтернативы показателю EVA, имеющей аналогичный экономический смысл – максимизация стоимости капитала, предлагается использование KPI на основе прироста стоимости бизнеса ( $\Delta V$ ).

Показатель относительного прироста стоимости бизнеса, рассчитанный по модели Ольсона, обладает большей способностью учета отложенной капиталоотдачи инвестиций, что делает его хорошей базой для расчета главного KPI руководителя предприятия, совершающего модернизацию. Показатель «прирост стоимости бизнеса» учитывает эффекты от освоения производственных мощностей и различные коммерческие результаты.

Стоит отметить, что модель Ольсона обладает рядом недостатков по сравнению с классическим методом дисконтирования денежных потоков, который позволит еще более точно оценить прирост стоимости бизнеса. Однако для целей текущего управления возникает необходимость в постоянной адаптации оценочной модели компании, что является очень трудоемким процессом. Эту проблему может решить применение в качестве основы построения денежного потока финансовой модели бюджетирования.

Таким образом, внедрение системы KPI в практику управления бизнесом позволит получить определенные эффекты: повысить совокупную стоимость бизнеса; снизить макроэкономические риски за счет стимулирования долгосрочного планирования; повысить прозрачность системы управления; повысить мотивацию труда топ-менеджмента, которая должна обеспечить стабильное развитие бизнеса; а также увеличить добавленную стоимость бизнеса за счет управления рисками предприятия.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Ключевые показатели эффективности [Электронный ресурс] – 2017. – Режим доступа: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Ключевые\\_показатели\\_эффективности](https://ru.wikipedia.org/wiki/Ключевые_показатели_эффективности) – Дата доступа: 18.04.2017.

3. Макарова, В. А. Организация финансового управления холдинговых структур. Конспект лекций. СПб.: Отдел оперативной полиграфии НИУ ВШЭ - Санкт-Петербург - 2011.