

RECENZJA



MECHANIZMY PROCESU ZARZĄDZANIA WARTOŚCIĄ PRZEDSIĘBIORSTWA

Andrzej Jaki

Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2012

Turbulentne otoczenie ze zmieniającymi się warunkami, w których funkcjonują przedsiębiorstwa wywołuje konieczność wyborów nowych, bardziej efektywnych obszarów działalności i poszukiwanie nowych źródeł wartości przedsiębiorstwa. Identyfikacja i skuteczne zarządzanie w tych nowych obszarach decydują o budowaniu wartości przedsiębiorstwa na rynku w długim horyzoncie czasowym.

Zarządzanie zorientowane na wartość przedsiębiorstwa (Value Based Management) określane jest jako formalne i systematyczne podejście do zarządzania podmiotem. Skierowane jest ono na osiągnięcie celu, jakim jest maksymalizacja wartości przedsiębiorstwa dla wszystkich grup interesariuszy w długim okresie. Dzieje się to dzięki optymalnemu wykorzystaniu ekonomicznych mechanizmów zarządzania wartością. Zarządzanie zorientowane na wartość, jak określa A. Rappaport, nazywane jest niekiedy podejściem do zarządzania, w którym ogólne zamierzenia firmy, techniki analityczne i procesy zarządcze skierowane są na to, aby pomóc podmiotowi maksymalizować jego wartość poprzez skoncentrowanie procesów decyzyjnych na kluczowych czynnikach tworzących tę wartość. Zgodnie z koncepcją maksymalizacji wartości przedsiębiorstwa dla akcjonariuszy, przedstawionej właśnie przez A. Rappaporta, można wskazać na sumę korzyści przysługujących inwestorom z tytułu posiadania udziałów w przedsiębiorstwie oraz korzyści podmiotów powiązanych z przedsiębiorstwem.

Koncepcja maksymalizacji wartości dla akcjonariuszy wzbudza wiele kontrowersji. Z jednej strony wydaje się naturalnym, że przedsiębiorstwo będące własnością prywatną powinno realizować wyłącznie cele swoich właścicieli. W przeciwnym razie grozi mu wycofanie kapitału i utrata potencjalnych inwestorów. Firma jest tu rozumiana jako określony projekt inwestycyjny. Z drugiej jednak strony uważa się, że w ustalaniu strategii działania przedsiębiorstwo powinno brać pod uwagę interesy podmiotów powiązanych z jego funkcjonowaniem, tzw. grup interesów czy interesariuszy. Stanowisko takie jest charakterystyczne dla podejścia zwanego *stakeholder approach*. Zgodnie z tym podejściem cel przedsiębiorstwa jest wypadkową celów, odpowiedzialności i ograniczeń, ustalonych w drodze przetargów i kompromisów pomiędzy grupami interesów.

Przyjęcie maksymalizacji wartości dla właścicieli, jako nadrzędnego celu funkcjonowania przedsiębiorstwa, ma określone konsekwencje dla zarządzania nim. Potrzebna jest bowiem strategia, która w najlepszy sposób zaspokajać będzie interesy właścicielskie. Zatem wszystkie zasady, procedury i metody zarządzania powinny być podporządkowane tak zdefiniowanemu celowi.

Zarządzanie przedsiębiorstwem ma również obecnie za zadanie w jak największym zakresie wykorzystywać różnorodne narzędzia, dzięki którym osiągnie się właściwy pomiar wyników ich działalności, a także bardzo dokładną ocenę prawidłowości metod, za pomocą których zostały osiągnięte konkretne efekty w dziedzinie produkcyjno-usługowej i ekonomiczno-finansowej.

Zagadnienie to, chociaż z natury rzeczy jest dość znane, to szczególnie w ostatnim czasie nabiera jeszcze innego znaczenia w związku z powstaniem nowego prowartościowego paradygmatu zarządzania, kierującego przedsiębiorstwo na wartość i koncepcję zarządzania wartością przedsiębiorstwa. Monografia dra Andrzeja Jakiego pt. „*Mechanizmy procesu zarządzania wartością przedsiębiorstwa*” stanowi wnikliwe i wartościowe studium, w którym Autor w sposób przemyślany i w pełni uzasadniony podjął próbę prezentacji, analizy i krytycznej oceny znaczenia oraz wpływu owego prowartościowego paradygmatu na ewolucję systemu zarządzania przedsiębiorstwem i rozwój nauk o zarządzaniu.

Rozwinięcie tak przyjętego celu zostało przeprowadzone na podstawie kilku szczegółowych celów. W pierwszej kolejności Autor przeprowadził analizę i ocenę uwarunkowań ekonomicznych, prawnych i społecznych, które obecnie są dla przedsiębiorstw wysoce złożone i determinują sens oraz ewolucję kategorii wartości przedsiębiorstwa. Wskazana złożoność wynika głównie z wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań prowartościowych na podstawie, których kadra menedżerska koncentruje swoje umiejętności zarządzania przedsiębiorstwem. Istota koncepcji zarządzania wartością oraz uwarunkowania tworzące implementację narzędziową systemu zarządzania stanowi dla Autora szczególne wyzwanie, pozwalające na określenie efektywności procesu kreowania wartości przedsiębiorstwa.

W rozdziale pierwszym monografii zatytułowanym „*Kategoria wartości przedsiębiorstwa i jej ewolucja*” zostały zaprezentowane przez Autora rozważania na temat kategorii wartości, jej złożoności i roli, jaką wartość pełni w procesie działalności przedsiębiorstwa. Autor przedstawił dorobek aksjologii koncentrując swoją uwagę na rozważaniach prowadzonych badań nad wartościami. Analiza ta pozwoliła w dalszej części opracowania przejść do istoty i determinant ekonomicznej teorii wartości i jej walorów aplikacyjnych. W końcowej części rozdziału ukazana została kategoria wartości w działalności przedsiębiorstwa. Jej istota i rola została zaprezentowana dla trzech odniesień, tj. społecznego, formalnoprawnego oraz ekonomicznego, mających znaczenie dla funkcjonowania przedsiębiorstwa i przy podejmowaniu kluczowych decyzji menedżerskich.

W kolejnym rozdziale „*Przesłanki i istota parowartościowej orientacji w zarządzaniu przedsiębiorstwem*” rozważania Autora koncentrują się na wewnętrznych i zewnętrznych determinantach prowartościowej orientacji w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Wśród wiodących czynników zewnętrznych wymienia Autor uwarunkowania wywołane procesem globalizacji. Proces ten wpływa na tworzenie przez kadrę menedżerską nowych warunków konkurencji na rynku. Z kolei nowe warunki konkurencji wywołują wśród różnych grup interesariuszy potrzebę efektywniejszych sposobów lokowania przez zarządzających kapitału przedsiębiorstwa, a w konsekwencji maksymalizację jego wartości rynkowej. Takie podejście wywołuje często potrzebę przeorientowania celów

przedsiębiorstwa, stąd w grupie czynników wewnętrznych, zmiana hierarchii celów, jest punktem wyjścia do analizy pozostałych elementów składowych tej grupy, takich jak: prowartościowa reorientacja obszarów zarządzania czy zmiana struktury własnościowej przedsiębiorstwa.

W rozdziale trzecim monografii zatytułowanym „*Koncepcja zarządzania wartością w procesie implementacji nowego paradygmatu zarządzania*” przeprowadzono analizę uwarunkowań wdrażania koncepcji zarządzania wartością. Dla praktyki gospodarczej rozważania prowadzone przez Autora nakierowane zostały na aplikacyjny model paradygmatu zarządzania przedsiębiorstwem, którego wiodącą cechą jest walor prowartościowy. Bogata analiza literatury, zarówno autorów amerykańskich, jak i pochodzących z Europy Zachodniej, a dotycząca podstaw teoretyczno-metodologicznych, pozwoliła na sformułowanie istotnych wniosków, które odnoszą się do istoty tej koncepcji, jako możliwego narzędzia zarządzania przedsiębiorstwem.

Na szczególne podkreślenie zasługuje fakt, że otrzymane wnioski skłoniły Autora do skonfrontowania ich z rozumieniem i postrzeganiem koncepcji zarządzania wartością na gruncie literatury polskiej. Tak synergiczne rozważanie w końcowej części rozdziału pozwoliło Autorowi na sformułowanie tezy, że „*skuteczność stosowania analizowanej koncepcji wymaga podporządkowania jej istocie realizacji wszystkich funkcji zarządzania oraz wykorzystania w procesie zarządzania dostosowanych do niej narzędzi zarządczych i analitycznych*” (s. 15).

Jednakże, aby można było mówić o ocenie efektywności prowartościowego zarządzania przedsiębiorstwem, należy w pierwszej kolejności przeprowadzić pomiar kierunku i intensywności zmian wartości w przedsiębiorstwie. Temu celowi został podporządkowany rozdział czwarty monografii zatytułowany „*Efektywność działania jako podstawa procesu zarządzania wartością przedsiębiorstwa*”. Z uwagi, że Autor przyjął bardzo szeroki kontekst kategorii efektywności, to przeprowadził w tym celu analizę dorobku teorii ekonomii, organizacji i zarządzania, prakseologii, nauki o przedsiębiorstwie oraz rachunkowości i finansów, a także odnoszącego się do tej kategorii dorobku nauk technicznych. Pozwoliło to w dalszej części pracy do ukierunkowania rozważań na problemy pomiaru i oceny efektywności kreowania wartości przedsiębiorstwa. Z powodu, że kluczową rolę w tym zakresie pełnią mierniki wartości kreowanej, Autor podjął w pełni udaną próbę ukazania zależności między tymi miernikami i ich powiązania z miernikami finansowymi i księgowymi oraz możliwości ich wykorzystania przy ocenie efektywności procesów kreowania wartości w przedsiębiorstwie.

W ostatnim rozdziale monografii „*Instrumenty procesu zarządzania wartością przedsiębiorstwa*” Autor przeprowadził prezentację możliwości wykorzystania instrumentów zarządzania w procesie zarządzania wartością przedsiębiorstwa. Należy w związku z tym wskazać, że Autor rozszerzył zakres przedmiotowy analizy ekono-

micznej przedsiębiorstwa o dodatkowy wymiar. Jest nim analiza wartości przedsiębiorstwa, doskonalenie i znaczne wzbogacenie metodyki wyceny, wykorzystanie w kreowaniu wartości przedsiębiorstwa controllingu i restrukturyzacji, a także zaproponowanie prowartościowych systemów motywacyjnych.

Dodatkowo na podkreślenie zasługuje fakt, że z uwagi na znaczenie kreowania wartości dla zakresu przedmiotowego analizy ekonomicznej przedsiębiorstwa, Autor wzbogacił analizę przyczynową o modele integrujące mierniki księgowe, finansowe oraz rynkowe. Zaprezentowane i wykorzystane modele w ujęciu holistycznym pozwolą zidentyfikować stymulatory i destymulatory wartości przedsiębiorstwa i sposoby oddziaływania na jej zmiany.

Sformułowane w monografii hipotezy, cele i oceny są ważne zarówno pod względem merytorycznym i poznawczym. Posiadają także walory pragmatyczne, gdyż są niezbędne w procesie efektywnego zarządzania przedsiębiorstwem w zmieniającym się otoczeniu. Na tej podstawie wyrażam opinię, że przedstawione cele i zadania badawcze zostały w pełni zrealizowane, czego potwierdzeniem są zaprezentowane twierdzenia, postulaty i wnioski Autora dotyczące problematyki prowartościowego zarządzania przedsiębiorstwem. Imponująca jest również erudycja Autora, bardzo dobry dobór i selekcja materiału źródłowego, jak również umiejętność jego syntetycznej prezentacji.

Konkludując należy stwierdzić, że opracowanie stanowi istotne uzupełnienie dostępnych na rynku wydawniczym książek dotyczących zarówno problematyki wartości, jak i prowartościowego zarządzania. Prezentuje ono bowiem koncepcję, która może być także

z powodzeniem wykorzystywana w odniesieniu do efektywności zarządzania projektami gospodarczymi, procesami restrukturyzacji, jak również nieruchomościami. Odnosi się ona bowiem w istocie swojej do różnorodnych okoliczności towarzyszących procesowi inwestowania i pomnażania wartości kapitału.

PROF. UEP DR HAB. PIOTR BARTKOWIAK

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu,
Katedra Zarządzania Strategicznego

