

عنوان مقاله:

مدیریت مبتنی بر ارزش

تهیه کنندگان:

سیروس عدالتی
علی محسن زاده

الحمد لله
الرحمن
الرحيم

امروز در کشورهای دارای اقتصاد آزاد مهم‌ترین هدف بنگاه‌های اقتصادی را حداکثر کردن ارزش می‌دانند. حداکثر کردن ارزش را نیز با حداکثر کردن ارزش سهام شرکت مترادف می‌دانند. امروز در برخی از کشورهای اروپایی و ژاپن بنگاه‌های اقتصادی می‌کوشند تا بین منافع کلیه گروه‌های ذی نفع مانند مصرف کنندگان، کارگران، دولت تامین کنندگان مالی تعادل برقرار کنند.

نظریه‌ی مدیریت مبتنی بر ارزش VBM طی ده سال گذشته در حسابداری مدیریت شرح و بسط یافته است. در این نوشتار ضمن معرفی مدیریت بر مبنای ارزش درباره‌ی عناصر اساسی آن بحث می‌شود و دو نگرش ایجاد ارزش، یکی از طریق شیوه‌های حسابداری مدیریت مثل هزینه‌یابی مبتنی بر فعالیت ABC مدیریت به هنگام موجودی‌ها JIT و مدیریت کنترل جامع TQM و دیگر از طریق شیوه‌های مدیریت مالی مثل ارزش افزوده‌ی اقتصادی EVA و ارزش افزوده‌ی بازار MVA تجزیه و تحلیل می‌شود. نهایتاً چالش‌های جدید مدیریت و ضرورت تطبیق سازمان‌های امروزی با تغییرات محیطی تجزیه و تحلیل می‌گردد.

کار اغلب شرکت‌های امروزی بر مبنای فلسفه‌ی فردریک تیلور بنا گذاشته شده است. تیلور در ۱۹۱۱ چنین گفت: سیستمی کردن کارایی باید از اهداف اولیه و مورد توجهی مدیران شرکت‌های سهامی باشد. او هم چنین اضافه کرد که:

"در گذشته انسان مقدم بود. در آینده سیستم تقدم خواهد یافت."

متأسفانه، سیستم تیلور، انسان را به یک ابزار مصرفی تبدیل کرد. این نکته در فیلم کلاسیک **"عصر جدید"** چارلی چاپلین به خوبی تصویر شده است. در این فیلم چاپلین خود به ابزاری ماشینی در خط تولید تبدیل می‌گردد. سیستم تیلور کارگر و فرهنگ کار را غیر انسانی می‌نمایاند و کارگر را در مقابل فناوری قرار می‌دهد.

سیستم تیلور هم‌چنین خطر دیگری را متوجه بنگاه‌های تجاری می‌کند. این سیستم قدرت مالکیت، کنترل و توزیع سود را در دست عده‌ی کمی از مدیران نخبه، مهندسين و مالکان قرار داده است. امروزه بسیاری از شرکت‌ها نیز بر اساس نظریه‌ی تیلور از بالا به پایین اداره می‌شوند. اما در عصر آدم‌واره‌ها، سیستم‌های پیشرفته‌ی اطلاعاتی و جهانی شدن تولید، بازاریابی و توزیع، دیدگاه‌ها و نحوه‌ی نگرش به نقش کارگران و محل کار به وضوح تغییر کرده است.

به دلیل جهانی شدن و تغییر فناوری، شرکت‌ها دریافته‌اند که ناگزیرند برای رهایی از دام مشکلات و کسب موفقیت چگونگی امور بازرگانی خود را تغییر دهند. آنها علاوه بر این که در جستجوی روش‌های انعطاف‌پذیر، پاداش دهی و ایجاد انگیزش در کارکنانشان هستند می‌کوشند تا هزینه‌ها را کنترل و ارزش‌های بالایی را برای مشتریان بیافرینند.

بنابراین به دلیل شرایط محیطی رو به تغییر، مدیران شرکت‌ها می‌دانند که نیاز به نگرش و طرز فکر جدیدی دارند. این طرز فکر و نگرش، نقش حساس سیستم را نفی نمی‌کند بلکه سیستم‌ها را باز طراحی می‌کند تا انسان بر آنها حاکم باشد. این نگرش هم چنین روش‌های جدید مدیریت را ایجاد می‌کند. طرز فکر جدید، قدرت، مسئولیت و کنترل را بر ابزارهای جدید و سیستم‌های پیشرفته سازمانی از دست تعداد اندکی افراد خارج می‌کند و به دست همه‌ی افرادی می‌سپارد که متاثر از فرایند سازمانی هستند.

سیستم جدید اصول و کارایی را ترکیب می‌کند تا عملکرد سازمان و کارکنان، به بالاترین سطح بالقوه‌ی آن ارتقاء یابد و به مشتریان و سهامداران خدمات بهتر ارائه شود. سیستم‌های جدید به جای آن که تنها بر دانش، خرد و خلاقیت همه‌ی کارکنان را ترکیب می‌کنند.

برخی از شرکت‌های پیشرفته‌ی خصوصی دنیا پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز روش‌های جدید، انگیزش کارکنان، بهبود بهره‌وری و کیفیت، تسهیل تغییرات، و حفظ و تداوم تغییرات در فرهنگ سازمانی را آغاز کرده‌اند.

یکی از روش‌های جامعی که توسط "مرکز اقتصادی و عدالت اجتماعی" در آرلینگتون ویرجینیای آمریکا عرضه شده است مدیریت مبتنی بر ارزش یا (VBM value – Based Management) خوانده می‌شود.

مدیریت مبتنی بر ارزش یک فلسفه‌ی کاری و سیستم مدیریتی برای رقابت اثربخش در بازارهای جهانی بر اساس ارزش ذاتی، شان و توان هر یک از افراد، به ویژه کارکنان، مشتریان و فروشندگان است. از آن جا که مدیریت مبتنی بر ارزش یک فلسفه‌ی مشتری مداری است، بنابراین شالوده‌ی ارزش‌های اساسی مشترک بنا شده است.

عناصر اساسی مدیریت مبتنی بر ارزش

مدیریت مبتنی بر ارزش

۸

مدیریت مبتنی بر ارزش را می‌توان "چارچوبی اخلاقی" برای موفقیت در امور بازرگانی توصیف کرد. مدیریت مبتنی بر ارزش، ارزش‌های اخلاقی را با ارزش‌های مادی هم سو و متعادل می‌سازد. عناصر مدیریت مبتنی بر ارزش در زیر خلاصه شده است:

۱. .ارایه‌ی طرحی از "ارزش‌های اخلاقی جامع" که با ارزش ذاتی افراد (هر یک از کارکنان، مشتریان و فروشندگان) شروع می‌شود.

۲. موفقیت در بازار که بر اساس حداکثر ارزش آفرینی (کیفیت بالا و قیمت پایین) برای مشتریان بنا شده است.

۳. تعیین پاداش‌ها بر اساس ارزش‌هایی که افراد برای شرکت ایجاد می‌کنند (چه فردی چه گروهی و چه به عنوان مالک).

در چارچوب سیستم مدیریت مبتنی بر ارزش، شرکتها مبنای این ارزش را به صورت زیر مقرر می کنند:

۱. ساختارهای عملیاتی و مراتب سازمانی مبنای ارزش اند ساختارهای اجتماعی، مانند شرکت های سهامی، برای رسیدن به هدفی مشخص بر اساس **"ارزش های اخلاقی جامع"** که افراد را قادر می سازد به طور موثرتر با یکدیگر تعامل کنند مهندسی می شود.

ساختار کلی یا محیط قابل رویت یک شرکت شامل عناصر سازمانی مانند آیین نامه ی ارزش های اصولی، مجموعه ی قوانین اخلاقی، مأموریت، راهبردها، عملیات، طرح های مالی و برنامه ریزی، ساختار سازمانی و غیره است. این ساختارهای فرعی تا حدود زیادی بر کیفیت تعامل کارکنان اثر می گذارند. آنها هم چنین تعامل بین کارکنان با افراد برون سازمانی، محیط فیزیکی آنان و ابزارها را تحت تاثیر قرار می دهند. در متون و اصطلاحات مدیریت مبتنی بر ارزش، تعامل بین افراد، کارکنان، و محیط فیزیکی و سازمانی را **"فرهنگ کلی"** شرکت می گویند.

عناصر اساسی مدیریت مبتنی بر ارزش

مدیریت مبتنی بر ارزش

۱۰

۲. مشتریان مبنای ارزش هستند - تمرکز مدیریت مبتنی بر ارزش بر ارایه‌ی خدمت به مشتریان از این اعتقاد ناشی می‌شود که هر مشتری به عنوان یک انسان دارای ارزش است. لذا باید با آنان با متانت، وقار و عدالت رفتار کرد. مدیریت مبتنی بر ارزش به این نتیجه رسیده است که نهایتاً چک‌های حقوق کارکنان سازمان را مشتریان امضاء می‌کنند.

مدیریت مبتنی بر ارزش بر اساس هدف اجتماعی شرکت، که همانا ارایه‌ی کالاها و خدمات با بالاترین "ارزش به مشتریان" است از فرمول ساده‌ای پیروی می‌کند: $V=Q/P$

نمادهای این فرمول عبارت‌اند از:

V = ارزش

Q = کیفیت

P = قیمت

به بیان دیگر، ارزش هنگامی افزایش خواهد یافت که کیفیت کالا و خدمات افزایش یابد یا قیمت کاهش پیدا کند. رابطه‌ی $V=Q/P$ کلید موفقیت بلند مدت شرکت در بازار رقابتی امروز است.

۳. سیستم پرداخت و پاداش مبنای ارزش است - فرض کنید ساختار شرکتی مبتنی بر اصول اخلاقی و تمرکز اصلی آن آرایه‌ی حداکثر ارزش به مشتریان باشد. در این صورت سیستم پاداش شرکت نیز باید ساختاری داشته باشد که چنین اصولی را بازتاب دهد.

تحت روش مدیریت مبتنی بر ارزش هر عضو سازمانی بر اساس میزان ارزشی که ایجاد می‌کند پاداش می‌گیرد. خواه این فرد کارگر باشد خواه مالک. این بخش از روش مدیریت مبتنی بر ارزش (که توسط سیستم کنترل‌های کیفیت و کنترل هزینه‌ها سنجیده می‌شود و در سطوح پایین شرکت نمایان می‌شود) اصل "**ویژگی خصوصی**" توزیع عادلانه را بازتاب می‌دهد. این شیوه‌ی عمل پاداش‌ها را بر مبنای عملکرد توزیع می‌کند نه بر اساس خیریه.

بر اساس آنچه در بالا آمد، سازمان‌ها و موسسات تولیدی و خدماتی سعی دارند ضمن تطبیق با شرایط جدید پیرامونشان مدیریت مبتنی بر ارزش را برقرار نمایند. بهای تمام شده مدت‌ها به عنوان یک حربه‌ی رقابتی برای شرکت‌ها مطرح بود. تولید کنندگانی که کالاهایشان را با بهای تمام شده‌ی پایین‌تر تولید می‌کردند نسبت به سایر شرکت‌ها که بهای تمام شده‌ی بالاتری داشتند از موقعیت رقابتی بهتری برخوردار بودند.

چالش نوین در بازارهای رقابتی جهان آن است که کالاهای جدید با کیفیت بالاتر و با بهای تمام شده‌ی پایین‌تر تولید شود. چنین چالشی را می‌توان با سرمایه‌گذاری در فناوری‌های جدید و به کارگیری راهبردهای جدید مدیریت تولید با موفقیت به انجام رساند. شرکت‌هایی که در این راه موفق‌اند به تولید کنندگان سطح جهانی معروفند و معیار موفقیت برای سایر تولید کنندگان محسوب می‌شوند.

شیوه‌های جدید تولید و حسابداری مدیریت

مدیریت مبتنی بر ارزش

۱۳

با پیشرفت سریع فناوری، شیوه‌های جدیدی در عرصه‌ی تولید ابداع گردیده است تا شرکت‌ها بتوانند بهای تمام شده‌ی کالاها و خدماتشان را بکاهند و به کیفیتشان بیفزایند. از طرفی حسابداران مدیریت در مقابل شیوه‌های جدید تولید طی ده سال گذشته مبادرت به ابداع شیوه‌های جدید حسابداری مدیریت کرده‌اند که در ادامه برخی از آنها به اختصار مرور می‌گردد.

آشنایی با دامنه‌ی وسیعی از فناوری‌های پیشرفته‌ی تولید شکل فرایند تولید و ارایه‌ی انواع کالاها و به دنبال آن ساختار بهای تمام شده را در بیشتر شرکت‌های تولیدی بزرگ جهان تغییر داده است. همچنین امکان رقابت در زمینه‌ی بهای تمام شده، کیفیت و زمان تولید و عرضه‌ی کالا را بهبود بخشیده است. امروزه طرح‌های رایانه‌ای امکان بالا بردن کیفیت و کاهش بهای تمام شده را در مرحله‌ی طراحی کالا به وجود می‌آورد.

فرایندهای تولیدی که با استفاده از ماشین آلات تولیدی رایانه‌ای اجرا می‌گردند، به تولید رایانه‌ای معروف‌اند. از شاخصه‌های مهم تولید رایانه‌ای، کنترل رقمی رایانه‌ای و آدم‌واره‌ها است. این قبیل ماشین آلات موجب کاهش هزینه می‌شوند و قادرند کارهای حجیم تکراری را که معمولاً به دلیل خستگی انسان توأم با اشتباه است بی‌اشتباه و سریع انجام دهند.

فناوری استفاده از آدم‌واره‌ها در خط تولید، افزارهای قابل برنامه‌ریزی چند منظوره‌ای را طراحی و به بازار عرضه می‌کند که قادر به جابه‌جایی مواد اولیه، قطعات و لوازم یدکی، و انجام انواع کارهای ساده بدون دخالت انسان می‌باشند. این قبیل افزارها کارهای نسبتاً ساده و فعالیت‌های تولیدی تکراری مثل، جوش کاری، رنگ کاری و تحویل کالا به محل مورد نظر در خط تولید را به خوبی انجام می‌دهند.

آخرین پیشرفت تولید رایانه‌ای به تولید رایانه‌ای یکپارچه معروف است که در آن تمامی مراحل خودکار تولید و کنترل کیفیت در یک سیستم یکپارچه انجام می‌شود.

دنیای آرمانی تولید رایانه‌ای یکپارچه که در آن تمامی امکانات تولید خودکار به طور کامل توسط شبکه‌ی رایانه‌ای و بدون دخالت انسان انجام شود، هنوز تحقق نیافته است. اما امروزه نوعی تولید رایانه‌ای یکپارچه در شکل سیستم تولید انعطاف‌پذیر در برخی کارخانه‌های تولیدی به کار می‌رود. در سیستم تولید انعطاف‌پذیر یک برنامه‌ی رایانه‌ای با استفاده از کنترل رقمی رایانه‌ای شیوه‌ی جابه‌جایی و آدم‌واره‌ها را به نحوی هماهنگ می‌کند تا جریان کارها به طور هم‌زمان صورت گیرد.

برنامه‌ریزی مواد اولیه‌ی مورد نیاز یک سیستم اطلاعاتی رایانه‌ای از موجودی‌ها است که برای برنامه‌ریزی و کنترل موجودی‌های مواد اولیه و قطعات و لوازم یدکی استفاده می‌شود. معمولاً از این سیستم برای برنامه‌ریزی‌های آینده و بیشتر در عملیات تولید محموله‌ای استفاده می‌شود.

روش سنتی تعیین موجودی‌ها، بررسی موجودی‌ها و انجام سفارش خرید موجودی ر مواقعی است که سطح موجودی از حد معین پایین‌تر آمده باشد. در این روش فرض می‌شود، تجدید سفارش هر قلم از موجودی را می‌توان جدا از سایر موجودی‌ها برنامه‌ریزی کرد. در عمل تقاضا برای یک قلم موجودی تابعی از خطوط تولید اصلی و فرعی است که این موجودی خود جزیی از آن است.

برنامه‌ریزی مواد مورد نیاز فنی است که با آن اطمینان حاصل می‌شود مواد اولیه، قطعات و لوازم یدکی خریداری شده و قطعات ساخته شده در کارخانه طوری برنامه‌ریزی شده است تا این منابع به هنگام نیاز تحویل گردند. بنابراین مدیران می‌توانند سفارش‌ها را در تمام مراحل فرایند تولید ردیابی کنند و دوایر خرید و کنترل تولید می‌توانند مقدار دقیق مواد اولیه را در زمان مناسب به خطوط تولیدی مربوطه تحویل دهند.

ریشه‌ی برنامه‌ریز مواد اولیه‌ی مورد نیاز به سالهای دهه‌ی ۱۹۶۰ میلادی بر می‌گردد، یعنی زمانه‌ای که در آن فناوری رایانه‌ای در حال فراگیر شدن بود. در سال ۱۹۸۴ سیستم مدیریت تولید جدیدی به نام فناوری تولید بهینه معرفی گردید.

فناوری تولید بهینه مانند برنامه‌ریزی منابع تولید، به اطلاعات ریز مربوط به سطح موجودی‌ها، فرایند تولید، زمان لازم برای عملیات تولید هر یک از محصولات نیاز دارد. اما برخلاف برنامه‌ریزی منابع تولید این روش به دنبال شناسایی، حذف یا بهینه سازی گلوگاه‌های مربوط به منابع در فرایند تولید است تا از اینجا غیر ضروری موجودی‌ها جلوگیری کند.

هدف فناوری تولید بهینه حداکثر کردن بازده از گلوگاه‌ها است تمام امکانات خطوط تولید باید در خدمت این هدف باشند. منابعی که در سیستم تولید گلوگاه محسوب نمی‌شوند می‌توانند ۱۰۰ درصد کارایی به وجود آورند.

از زمانی که فنون مبتنی بر فعالیت عرضه شد تاکنون چندین فن مانند هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت، مدیریت مبتنی بر فعالیت و بودجه بندی مبتنی بر فعالیت از آن برگرفته شده است. منطق استفاده از فنون مبتنی بر فعالیت کنترل هزینه است و مدیریتی باید بر برون داده‌های فرایند فعالیت‌هایش، به جای درون داده‌ها تمرکز کند. انجمن حسابداران خبره‌ی مدیریت انگلستان CIMA مدیریت مبتنی بر فعالیت را چنین تعریف می‌کند: "مدیریت مبتنی بر فعالیت یک سیستم مدیریتی است که از اطلاعات هزینه‌یابی مبتنی بر فعالیت به منظور کاهش هزینه، مدل سازی هزینه‌ها و تجزیه و تحلیل سودرسانی مشتری استفاده می‌کند."

هدف سیستم درست به هنگام تولید یا خرید کالاها و قطعاتی است که به جای نگهداری مستمر به عنوان موجودی مستقیماً برای مشتریان یا جهت مصرف در تولید ارسال می‌شود. این سیستم شامل تولید به هنگام، خرید به هنگام و بودجه‌ی به هنگام است.

تعاریف صوری، اصطلاح درست به هنگام را به عنوان یک سیستم مدیریت تولید مانند سیستم برنامه‌ریزی منابع تولید معرفی می‌کند. به هر حال درست به هنگام به عنوان فلسفه یا روش مدیریتی مطرح است که در صدد بهبود مستمر و رسیدن به سطح عالی در طراحی و عملیات سیستم تولید می‌باشد.

روش درست به هنگام یک روش مبتنی بر ارزش با هدف حذف کلیه‌ی هزینه‌هایی است که منجر به ارزش افزوده نمی‌گردند. زمان انتظار در تولید و فروش کالا نه تنها شامل آمایش کالا بلکه شامل بازیابی کیفیت کالا، انتقال آن از یک ماشین به ماشین دیگر، در نوبت قرار گرفتن کالا در هر ماشین هنگامی که منتظر آمایش است و نهایتاً انبار کردن آن قبل از فروش می‌گردد. واضح است که ارزش تنها در فرایند تولید به کالا افزوده می‌شود. اما در اغلب شرکت‌ها این تنها ۱۰ درصد زمان انتظار است، یعنی ۹۰ درصد زمان تولید موجب افزایش هزینه می‌شود بی آن که ارزش بیافزیند.

هدف روش درست به هنگام برابر کردن زمان انتظار تولید با زمان آمایش کالا است. اگرچه به نظر می‌رسد این هدف هرگز در عمل تحقق نیابد ولی به هر حال شرایط مناسبی را برای بهبود مستمر و رسیدن به سطح عالی فراهم می‌کند. در پنج سال گذشته دستاوردهای قابل توجهی توسط شرکت‌های ژاپنی در زمینه‌ی استفاده از روش‌های درست به هنگام حاصل گردیده است. گزارش عملکرد شرکت‌های ژاپنی که از روش‌های درست به هنگام استفاده کرده‌اند نشان می‌دهد که ۳۰ درصد افزایش در بهره‌وری نیروی کار، ۹۰ درصد کاهش در نرخ رد کالاهای بی کیفیت، و ۶۰ درصد کاهش در فضای کارخانه‌ها برای انجام فرایند به وجود آمده است. چنین عملکردی ناشی از جستجوی مستمر برای بهبود روش‌های درست به هنگام است که حاصل برملا شدن مشکلاتی است که قبلاً مخفی بوده‌اند.

طراحی رایانه‌ای امکان طراحی کیفیت محصولات را به وجود می‌آورد، تولید رایانه‌ای وسیله‌ای فراهم می‌آورد تا کالاهایی با کیفیت بالا تولید شود، و روش‌های درست به هنگام با جستجوی مستمر بهبود و راهبرد کالای بی‌عیب زمینه‌ی نظری را برای تمرکز بر مقوله‌ی کیفیت فراهم می‌آورند. بنابراین از مباحث بالا چنین بر می‌آید که پای بندی به کیفیت از نشانه‌های بارز تولید کنندگان جهانی است.

ناتوانی در ارزیابی کالاها با کیفیت مورد نظر ممکن است هزینه‌های خارجی ناتوانی یا هزینه‌های داخلی ناتوانی داشته باشد. هزینه‌های خارجی ناتوانی را می‌توان هزینه‌های بازاریابی کالاهای رد شده از نظر کیفیت، و هزینه‌های سفر برای بازدید از شرکت‌هایی که کالای معیوب را خریداری و تقاضای خسارت کرده‌اند، دانست. هزینه‌های داخلی کالاهای رد شده از نظر کیفیت شامل سه دسته هستند:

هزینه‌های داخلی کالاهای رد شده هزینه‌های ارزیابی و هزینه‌های جلوگیری.

۱. هزینه‌های داخلی کالاهای رد شده از نظر کیفیت مانند هزینه‌های قراضه کردن کالا، دوباره کاری و تولید مجدد و فرایند مهندسی مورد نیاز جهت رفع عیب است. همان طور که در روش درست به هنگام ملاحظه شد، هدف مدیریت کیفیت جامع آن است که هزینه‌های داخلی کالاهای رد شده کاملاً حذف شود و در زمینه‌ی رسیدن به هدف تولید کالاهای بی‌عیب تلاش می‌شود.

۲. هزینه‌های ارزیابی به مقایسه‌ی کیفیت کالاهای ساخته شده با استانداردهای وضع شده مربوط می‌شود و شامل هزینه‌های بازبینی و هزینه‌های تحصیل و سایر کنترل‌ها می‌باشد. اگر فروشندگان کالاها سیستم مدیریت کیفیت جامع داشته باشند در آن صورت هزینه‌های بازبینی کالاهای خریداری شده حذف می‌گردد.

۳. هزینه‌های پیش‌گیری به هزینه‌هایی می‌گویند که برای اطمینان از این که معایب اساساً از همان ابتدا واقع نشوند، انجام می‌شود. این گونه هزینه‌ها شامل هزینه‌ی تعمیرات پیش‌گیرانه و نگهداری و تجهیزات آموزشی کیفیت به کارکنان خط تولید و همچنین ایجاد کیفیت در فرایندهای طراحی و تولید است.

هدف شرکت‌ها بدون توجه به این که در چه محیطی فعالیت می‌کنند مشابه است و آن عبارت از کسب حداکثر بازدهی ممکن روی وجوه فراهم آورندگان سرمایه است. این بازده باید به اندازه‌ای باشد تا ریسکی را که فراهم کنندگان سرمایه می‌پذیرند جبران کند. به همین قیاس، هدف حسابداری مدیریت بدون توجه به شرایطی محیطی، آرایه‌ی روش‌هایی است که برای ارزیابی شرایط و آرایه‌ی راه حل‌های مناسب به مدیران جهت تصمیم‌گیری به منظور دستیابی به اهداف شرکت یاری دهد.

"شرکت‌های جهانی" اهدافشان را با دنبال کردن بهبود مستمر در عواملی می‌دانند که ثابت شده است برای مشتریان اهمیت دارد. این عوامل عبارتند از:

۱. نوآوری،
۲. انعطاف‌پذیری
۳. زمان‌های انتظار کوتاه،
۴. کیفیت و
۵. بهای تمام شده.

ارزش افزوده‌ی اقتصادی

معبری برای اجرای سیستم مدیریت مبتنی بر ارزش

مدیریت مبتنی بر ارزش

۲۵

در این بخش نگاهی خواهیم داشت به مفاهیم مدیریت مالی ارزش آفرینی و مدیریت مبتنی بر ارزش مؤسسات مشاوره‌ی مالی و مدیریت، سیستم مدیریت مبتنی بر ارزش را به عنوان راه حلی بنیادی برای بهبود اساسی در عملکرد شرکت‌ها در رویارویی با چالش‌های جدید پیشنهاد می‌نمایند. اما بین مفاهیم مدیریت مبتنی بر ارزش و ارزش افزوده‌ی اقتصادی همپوشی وجود دارد و باعث ابهاماتی شده است. معمولاً مفهوم مدیریت مبتنی بر ارزش خیلی فراگیرتر و جامع‌تر از مفهوم ارزش افزوده‌ی اقتصادی است. با این حال ملاحظه می‌شود بعضی افراد حرفه‌ای این اصطلاحات را به جای یکدیگر استفاده می‌کنند. آن سان که یکی از صاحب نظران مدیریت مبتنی بر ارزش می‌گوید که:

ارزش افزوده‌ی اقتصادی

محوری برای اجرای سیستم مدیریت مبتنی بر ارزش

مدیریت مبتنی بر ارزش

۲۶

"سیستم مدیریت مبتنی بر ارزش یعنی در یک واحد تجاری سیستم‌ها، فرایندهای کلیدی و افراد به سمت ارزش آفرینی سوق داده شوند و جهت‌گیری این سیستم‌ها به سمت ارزش آفرینی باشد. به عبارتی به کلیه‌ی افراد در رده‌های مختلف سازمان این تفکر القاء شود که چرا و چگونه بایستی در بین تصمیمات خود تقدم قائل شوند و تصمیماتی را مقدم بدانند که در ایجاد ارزش و ثروت آفرینی موثرند"

یک برنامه‌ی جامع مدیریت مبتنی بر ارزش اجزای زیر را در بر می‌گیرد:

- | | |
|-----------------------------------|--|
| ۴. اندازه‌گیری عملکرد | ۱. برنامه‌ریزی راهبردی |
| ۵. طرح‌های پاداش مدیریت و کارکنان | ۲. تخصیص سرمایه (مدیریت سرمایه‌گذاری‌ها) |
| ۶. تنظیم ارتباطات داخلی سازمان | ۳. بودجه‌های عملیاتی |
| ۷. تنظیم ارتباطات خارجی سازمان | |

ارزش افزوده‌ی اقتصادی که به آن سود باقی مانده هم می‌گویند بر مبنای نظریه‌ی سود اقتصادی است. بر این اساس ثروت زمانی ایجاد می‌شود که یک واحد تجاری بتواند تمامی هزینه‌های عملیاتی و همچنین هزینه‌های سرمایه‌اش را پوشش دهد. ارزش افزوده‌ی اقتصادی به عنوان یک راه حل بدیل برای نگاه به عملکرد واحد تجاری است و اندازه‌ای است که می‌توان بر مبنای آن به ارزیابی عملکرد پرداخت. اما صرف این نگرش به ارزش افزوده‌ی اقتصادی، برداشت محدود و تنگ نظرانه‌ای است. زیرا به این مطلب که ارزش افزوده‌ی اقتصادی سهم در خور توجهی در مدیریت ارزش آفرینی دارد توجه نمی‌شود حال آن که ارزش افزوده‌ی اقتصادی معبری برای پیاده نمودن نظریه‌ی مدیریت مبتنی بر ارزش است.

ارزش افزوده‌ی اقتصادی بازوی مساعدی در خدمت مدیریت خلق ارزش است. درست است که یکی از کاربردهای اولیه‌ی ارزش افزوده اقتصادی ارزیابی عملکرد است اما اگر نقش آن را به این حد محدود بدانیم به خطا رفته‌ایم. ارزش افزوده‌ی اقتصادی را می‌توان به عنوان اندازه‌ای برای صورت‌بندی و اجرای راهبردها دانست و با هر یک از وظایف مذکور (اجزای سیستم مدیریت مبتنی بر ارزش) مرتبط کرد.

ارزش افزوده‌ی اقتصادی محبری برای اجرای سیستم مدیریت مبتنی بر ارزش

مدیریت مبتنی بر ارزش

زمانی که مدیران به صورت‌بندی راهبردها می‌پردازند این راهبردها بایستی در راستای حداکثرسازی جریان ارزش افزوده‌ی اقتصادی آینده‌ی واحد تجاری باشد. تخصیص سرمایه و مدیریت سرمایه‌گذاری‌ها هم می‌تواند با استفاده از ضابطه‌ی ارزش افزوده‌ی اقتصادی صورت گیرد. ارزش افزوده‌ی اقتصادی فراهم‌کننده‌ی انگیزه‌ی لازم برای مدیران است که به دنبال اجرای سرمایه‌گذاری‌های ارزش‌آفرین هستند. تهیه و تنظیم طرح‌های انگیزشی مدیران و کارکنان می‌تواند حول محور ارزش افزوده‌ی اقتصادی صورت گیرد.

زمانی که مدیران به صورت‌بندی راهبردها می‌پردازند این راهبردها بایستی در راستای حداکثرسازی جریان ارزش افزوده‌ی اقتصادی آینده‌ی واحد تجاری باشد. تخصیص سرمایه و مدیریت سرمایه‌گذاری‌ها هم می‌تواند با استفاده از ضابطه‌ی ارزش افزوده‌ی اقتصادی صورت گیرد. ارزش افزوده‌ی اقتصادی فراهم‌کننده‌ی انگیزه‌ی لازم برای مدیران است که به دنبال اجرای سرمایه‌گذاری‌های ارزش‌آفرین هستند. تهیه و تنظیم طرح‌های انگیزشی مدیران و کارکنان می‌تواند حول محور ارزش افزوده‌ی اقتصادی صورت گیرد.

یکی از مزیت‌های ارزش افزوده‌ی اقتصادی آن است که اجرای اهداف می‌تواند به بخش‌های زیر مجموعه‌ی واحد تجاری محول شود و سهم هر بخش در ارزش افزوده‌ی اقتصادی مشخص شود یعنی به جای نگرش به کل ارزش افزوده‌ی اقتصاد به ارزش افزوده‌ی اقتصادی هر بخش نگاه کرد. بدین ترتیب اهداف بخش‌ها که افزایش ارزش افزوده‌ی اقتصادی است با نیازهای بازار سرمایه که ثروت‌آفرینی است پیوند می‌خورد و همسو می‌شود.

همان گونه که در بالا گفته شد تنظیم ارتباطات داخلی و خارجی از عناصر اصلی سیستم مدیریت مبتنی بر ارزش است. ارزش افزوده‌ی اقتصادی یک ابزار بسیار موثر ارتباطی است که بین مدیران عملیاتی و مدیران بالایی ارتباط برقرار می‌کند و نهایتاً اهداف بازار سرمایه را با اهداف بخش‌های مختلف مرتبط و هم‌سو می‌کند. این مفهوم هدف ارزش آفرینی را با عملکرد مدیران و بالتبع پاداش‌هایشان مرتبط می‌کند. به طور خلاصه می‌توان گفت ارزش افزوده‌ی اقتصادی یاور واحدهای تجاری برای اجرای سیستم جامع مدیریت مبتنی بر ارزش است. وقتی که به ارزش افزوده‌ی اقتصادی به این حالت جامع و فراگیر نگریسته شود در این صورت با مفهوم مدیریت مبتنی بر ارزش هم‌گرایی پیدا می‌کند.

به طور خلاصه پیاده نمودن سیستم مدیریت مبتنی بر ارزش نیازمند اندازه‌هایی برای بررسی و ارزیابی عملکرد واحد تجاری است. سیستم مدیریت مبتنی بر ارزش باید بداند عملکرد جاری واحد تجاری به چه میزان ارزش می‌آفریند. از دیدگاه سهامداران نیز مهم است بدانند چه اندازه‌ای بهترین شاخص اندازه‌گیری عملکرد است و ارزش‌ها تا چه میزان افزایش یافته است. ارزش افزوده‌ی اقتصادی اندازه‌ای پیشنهادی برای ارزیابی عملکرد واحد تجاری و شاخصی برای ارزش آفرینی ناشی از عملکرد است. ارزش افزوده‌ی اقتصادی معبری است که با اجرای آن عناصر و اجزای سیستم مدیریت مبتنی بر ارزش اجراء می‌شود.

صورت‌بندی برنامه‌ی راهبردی، تخصیص سرمایه، تنظیم بودجه‌های عملیاتی، ارزیابی عملکرد بخش‌های تابعه، تهیه و تنظیم طرح‌های انگیزشی مدیران و کارکنان و تنظیم ارتباطات داخلی و خارجی سازمان می‌تواند حول ضابطه‌ی ایجاد ارزش افزوده اقتصادی صورت گیرد. بی‌مناسبت نیست که مدل محاسبه‌ی ارزش افزوده‌ی اقتصادی نیز به اختصار معرفی گردد:

صورت‌بندی برنامه‌ی راهبردی، تخصیص سرمایه، تنظیم بودجه‌های عملیاتی، ارزیابی عملکرد بخش‌های تابعه، تهیه و تنظیم طرح‌های انگیزشی مدیران و کارکنان و تنظیم ارتباطات داخلی و خارجی سازمان می‌تواند حول ضابطه‌ی ایجاد ارزش افزوده اقتصادی صورت گیرد. بی‌مناسبت نیست که مدل محاسبه‌ی ارزش افزوده‌ی اقتصادی نیز به اختصار معرفی گردد:

$$\text{EVA} = \text{NOPAT} - \text{CAPITAL CHARGES}$$

$$\text{NOPAT} = (\text{RONA}) (\text{CAPITAL})$$

$$\text{CAPITAL CHARGES} = (\text{CAPITAL}) (\text{WACC})$$

$$\text{EVA} = (\text{RONA})(\text{CAPITAL}) - (\text{CAPITAL})(\text{WACC})$$

$$\text{EVA} = (\text{CAPITAL})(\text{RONA} - \text{WACC})$$

حداکثرسازی ارزش ثروت سهامداران با منافع سایر گروه‌های ذی نفع در تضاد نیست.

بیان توانایی مدیران در جهت ارزش آفرینی نیازمند ابزارهای تشخیصی لازم است. بایستی ابزارها و زبانی فراهم باشد که تامین کنندگان سرمایه را متقاعد سازد وجوه سرمایه‌گذاری شده‌ی آنان با بهره‌وری و سودآوری لازم به کار گرفته شده است.

شواهد زیادی وجود دارد که شرکت‌هایی که دارای شهرت و اعتبار در زمینه‌ی تولید محصولات و خدمات کیفی، توانایی در جذابیت و نوآوری در محصولات جدید، حفظ مشتریان معتبر و ایفای مسئولیت‌های همگانی هستند از دیدگاه بازار سرمایه هم موفق و جذاب می‌نمایند. این شواهد بیانگر آن است که یک واحد تجاری زمانی می‌تواند برای سهامدارانش ارزش بیافریند که قادر باشد ارزش‌هایی را به سایر گروه‌های بنیانگذار و پدید آورنده‌ی واحد تجاری منتقل سازد. فرضاً اگر مشتریان راضی نباشند از رقبا خرید می‌کنند. اگر کارکنان احساس کنند از توانایی‌ها و استعدادهایشان استفاده نمی‌شود و عملکردشان هماهنگ نیست به جاهای دیگر خواهند رفت.

در سال ۱۹۹۵ شرکت کوکاکولا، که یکی از بزرگ‌ترین ارزش آفرین‌ها در سطح جهانی است ادعا کرد که: "کوکاکولا برای هر کسی که آن را لمس کند ارزش می‌آفریند".

جدول ۱- فهرست برخی از کشورهایی که به ارزش افزوده‌ی اقتصادی توجه کرده‌اند

Coca-Cola	Lafarge	SPX
Quaker Oats	Siemens	Herman Miler
Boise cascade	Tate & Lile	The U.S. Postal service
Briggs & Stratton	Telecom New Zealand	Telstra

این سخن بدان معنی است هر ذی‌نفعی با این شرکت ارتباط برقرار کند برای این تجربه پشیمان نخواهد شد و ارزش‌هایی را کسب می‌کند. گرچه به نظر می‌رسد سخن فوق تا حدودی شعارگونه و غلوآمیز باشد اما این شعار یک گرایش و طرز تفکری را در میان مدیران کوکاکولا ایجاد می‌کند و آن این که اولین وظیفه‌شان ارزش آفرینی برای سهامداران است. این وظیفه صرفاً زمانی دست یافتنی است که سایر گروه‌های ذی‌نفع هم راضی باشند و ارزش‌هایی هم به آنها انتقال یابد. به عنوان مثال زمانی که در سال ۱۹۹۹ در کشور بلژیک در محصولات کوکاکولا آلودگی‌هایی مشاهده شد. به رغم آن که فروش شرکت در این کشور درصد ناچیزی از کل فروش جهانی است با این حال قیمت سهام تحت تاثیر قرار گرفت یا هنگامی که کوکاکولا به عدم رعایت الزامات قانونی در کشورهای فرانسه و ایتالیا متهم گردید پیامدهای نامساعدی برای سهامداران به بار آمد.

استوارت در یک سخنرانی تحقیقی که در سال ۱۹۹۴ ایراد کرد و بعداً در شماره‌ی نوامبر و دسامبر ۱۹۹۵ مجله‌ی هاروارد بیزینس ریویو چاپ شد بیان می‌کند:

"ارزش افزوده‌ی اقتصادی بهترین اندازه از ثروت آفرینی است و بهتر از سایر اندازه‌های حسابداری تغییرات ارزش در ثروت سهامداران را تبیین می‌کند."

امروزه در محافل علمی و دانشگاهی نیز توجه زیادی به ارزش افزوده‌ی اقتصادی می‌شود و کتاب‌های متعددی در زمینه‌ی سیستم مدیریت مبتنی بر ارزش و راه‌کار اجرایی آن یعنی ارزش افزوده‌ی اقتصادی به رشته‌ی تحریر درآمده است. مجله‌ی فورچون، مفهوم ارزش افزوده‌ی اقتصادی را کلید واقعی ثروت آفرینی معرفی می‌کند. "یا در نوشته‌ای دیگر از آن با عنوان "یک راه جدید برای سوداگری" نام می‌برد.

شرکت استرن استوارت نیز یک بانک اطلاعاتی دایر نموده است و شرکت‌ها را بر حسب ارزش افزوده‌ی اقتصادی‌شان رتبه بندی کرده است.

همچنین در محافل حرفه‌ای و سیاستگذاران رشته‌ی حسابداری نیز آثاری ملاحظه می‌شود. کار گروه ویژه‌ی بهبود گزارشگری مالی انجمن حسابداران رسمی آمریکا AICPA به نام کار گروه جنکینز در سال ۱۹۹۴ برای بهبود گزارشگری مالی پیشنهاد می‌کند شرکت‌هایی که برای مقاصد تصمیم‌گیری داخلی‌شان از ارزش افزوده‌ی اقتصادی استفاده می‌کنند از این مفهوم برای گزارشگری خارجی‌شان نیز استفاده کنند.

در بخش حرفه‌ای و اجرایی نیز شرکت‌های متعددی در سطح جهان به ارزش افزوده‌ی اقتصادی توجه نموده‌اند و برای مقاصد ارزیابی عملکرد داخلی، مقایسه‌ی عملکرد بخش‌های داخلی، تهیه و تنظیم طرح‌های پاداشی و انگیزشی مدیران به این مفهوم توجه نموده‌اند. ذکر اسامی کامل این شرکت‌ها و دیدگاه آنها نسبت به ارزش افزوده‌ی اقتصادی از حوصله‌ی بحث فعلی خارج است. اسامی تعداد محدودی از این شرکت‌ها در جدول ۱ آورده می‌شود.

ارزش افزوده‌ی اقتصادی معبری برای اجرای سیستم مدیریت مبتنی بر ارزش

مدیریت مبتنی بر ارزش

۳۸

جدول ۱- فهرست برخی از کشورهایی که به ارزش افزوده‌ی اقتصادی توجه کرده‌اند.

Coca-cola	Lafarge	SPX
Quaker Oats	Siemens	Herman Miler
Boise Cascade	Tate & Lile	The U.S.Pastal service
Briggs & Stratton	Telecom Newzealand	Telstra

در سیستم مدیریت مبتنی بر ارزش از آنجا که نخستین هدف بنگاه‌ها ثروت آفرینی برای سهامداران است لذا اندازه‌ی مهمی که به عنوان شاخص ارزش آفرینی واحدهای تجاری برای سهامداران در نظر گرفته می‌شود اندازه‌ی ارزش افزوده‌ی بازار است. این اندازه یک اندازه‌ی خارجی از ارزیابی عملکرد است و تبلور دیدگاه بازار سرمایه نسبت به ارزش‌های شرکت است. افراد حرفه‌ای ارزش افزوده‌ی بازار را بهترین اندازه‌ی عملکرد مبتنی بر ارزش می‌دانند.

ارزش افزوده‌ی بازار از تفاوت بین ارزش بازار شرکت (شامل سهام و بدهی) و جمع سرمایه‌ی سرمایه‌گذاری شده در شرکت به دست می‌آید:

$$MVA = \text{Market Value} - \text{invested capital}$$

ارزش افزوده‌ی اقتصادی معیری برای اجرای سیستم مدیریت مبتنی بر ارزش

مدیریت مبتنی بر ارزش

۴۰

در این معادله ارزش بازار معادل با ارزش تجاری واحد تجاری است. به عبارتی حاصل جمع ارزش بازار بازگو کننده‌ی تمامی ادعاهایی است که در یک تاریخ معین نسبت به شرکت وجود دارد. مجموع ارزش بازار بدهی‌ها VD و ارزش بازار حقوق مالکان VE تعیین کننده‌ی ارزش شرکت VF است:

$$VF = VE + VD$$

چگونه می‌توان تشخیص داد یک واحد تجاری ارزش آفرین است و در ثروت آفرینی برای سهامدارانش موفق است. در پاسخ بایستی به ارزش بازار آن اشاره نمود.

سرمایه‌گذارانی که در تامین سرمایه مشارکت نموده‌اند انتظار دارند مدیران واحد تجاری با بهره‌وری کامل این سرمایه‌ها را سرمایه‌گذاری کنند. ارزش بازار انعکاسی از قضاوت بازار نسبت به کارایی و موفقیت مدیران است. هر چقدر ارزش بازار بیشتر باشد سرمایه‌گذاران نیز انتظار دارند مدیران سرمایه‌های آنها را با کارایی و بهره‌وری بیشتری به کار گیرند و مبالغ بیشتری به آنها منتقل سازند. اگر در یک تاریخ معین مبلغ سرمایه‌های سرمایه‌گذاری شده را از ارزش بازار یک واحد تجاری کسر نماییم ارزش افزوده‌ی بازار محاسبه می‌شود.

ارزش افزوده‌ی اقتصادی

محبری برای اجرای سیستم مدیریت مبتنی بر ارزش

مدیریت مبتنی بر ارزش

چنانچه ارزش افزوده‌ی بازار منفی باشد تعبیرش از دیدگاه بازار سرمایه این است که ارزش دارایی‌ها و سرمایه‌گذاری‌های انجام شده توسط مدیران کمتر از ارزش سرمایه‌ای است که بازار سرمایه در اختیار آنها قرار داده است. به زبان دیگر ارزش تجاری (قابل داد و ستد) واحد تجاری کمتر از ارزش سرمایه‌ای است که در آن سرمایه‌گذاری شده است یعنی مدیران ثروت‌ها را تباه و ضایع نموده‌اند.

ارزش افزوده‌ی اقتصادی

معبری برای اجرای سیستم مدیریت مبتنی بر ارزش

مدیریت مبتنی بر ارزش

۴۳

هدف واحدهای تجاری در وهله‌ی نخست باید خلق ارزش افزوده‌ی بازار بیشتر باشد. به این نکته توجه نماییم که دستیابی به ارزش افزوده‌ی بازار بالاتر بدان معنی نیست که چون ارزش بازار شرکت در بازار سرمایه افزایش یافته است به همان میزان نیز سرمایه‌ی در اختیار واحد تجاری هم افزایش یافته باشد. هدف بزرگ‌تر کردن اندازه‌ی شرکت نیست، هدف قدرتمندتر کردن آن است. به عنوان مثال اگر یک واحد تجاری اقدام به تامین مالی از بازار سرمایه‌ی به مبلغ ۲۰ میلیون واحد پولی بنماید و سپس این مبلغ را در طرح‌هایی سرمایه‌گذاری کند که نرخ بازدهی آنها معادل هزینه‌ی سرمایه‌شان است در این صورت ارزش بازار شرکت ۲۰ میلیون واحد پولی افزایش می‌یابد و هم‌زمان سرمایه‌ی به کار گرفته شده نیز ۲۰ میلیون واحد پولی افزایش می‌یابد به رغم آن که ارزش بازار شرکت ۲۰ میلیون واحد پولی افزایش یافته است. اما چون هیچ گونه ارزش افزوده‌ی اقتصادی ایجاد نشده است لذا تغییری نیز در ارزش افزوده‌ی بازار به وجود نمی‌آید.

ارزش افزوده‌ی اقتصادی صرفاً زمانی افزایش می‌یابد که نرخ بازدهی ناشی از سرمایه‌گذاری بیشتر از نرخ هزینه‌ی سرمایه است. هرگاه سرمایه‌های جدید تامین شده از بازار سرمایه در طرح‌های ارزش آفرین سرمایه‌گذاری شود (آنهايي که ارزش فعلی خالص مثبت دارند)، آن گاه ارزش افزوده‌ی بازار افزایش می‌یابد، و بالعکس هر گاه سرمایه‌های جدید در طرح‌هایی سرمایه‌گذاری شود که نرخ بازدهی آنها کمتر از هزینه‌ی سرمایه‌شان است (آنهايي که ارزش فعلی خالص منفی دارند) ارزش افزوده‌ی بازار کاهش می‌یابد.

ارزش افزوده‌ی اقتصادی

معبری برای اجرای سیستم مدیریت مبتنی بر ارزش

مدیریت مبتنی بر ارزش

۴۵

ارزش افزوده اقتصادی مبتنی بر نظریه‌ی سود اقتصادی است. برخی از اقتصاددانان معتقدند که واحد تجاری بایستی آنقدر درآمد داشته باشد که نه تنها هزینه‌های عملیاتی‌اش را پوشش دهد بلکه تمامی هزینه‌های سرمایه‌اش را نیز بپوشاند. بدون توجه به سود اقتصادی نمی‌توان ادعا کرد ثروتی برای سهامداران ایجاد شده است. نظریه‌ی سود اقتصادی موید ارتباط ارزش افزوده‌ی اقتصادی با ثروت سهامداران است.

از لحاظ نظری، ارزش بازار در مدل ارزش افزوده‌ی اقتصادی دارای دو بخش است: ۱. ارزش عملیات جاری و ۲. ارزش رشدهای آینده. بدین ترتیب ارزش یک واحد تجاری از دو بخش تشکیل می‌شود:

ارزش رشدهای آینده + ارزش عملیات جاری = ارزش بازار

$$\begin{aligned}\text{Market value} &= \text{Current operating} \\ &\text{Value} + \text{future Growth value} \\ \text{MV} &= \text{COV} + \text{FGV}\end{aligned}$$

ارزش عملیات جاری تحت تاثیر سرمایه به کار گرفته شده در واحد تجاری و همچنین ارزش افزوده‌ی اقتصادی ناشی از عملکرد و تصمیمات گذشته‌ی واحد تجاری است. وقتی که سرمایه‌ی سرمایه‌گذاری شده در زمان حال را با ارزش سرمایه‌ای ارزش افزوده‌های اقتصادی ناشی از عملکرد فعلی جمع می‌زنیم در واقع ارزش عملیات جاری واحد تجاری را محاسبه می‌کنیم. به عبارت دیگر تصمیمات گذشته‌ی واحد تجاری باعث ایجاد ارزش افزوده‌ی فعلی می‌گردد و در ارزش حال شرکت موثر است. به عبارتی می‌توان نوشت:

$$\text{COV} = \text{invested capital} + \text{capitalized value of current EVA}$$

اگر فرض نماییم ارزش افزوده‌ی اقتصادی سال جاری به طور دائمی در سالهای آینده تکرار شود در این صورت ارزش افزوده‌ی اقتصادی سال جاری بر متوسط هزینه‌ی سرمایه تقسیم می‌شود تا ارزش فعلی ارزش افزوده‌ی اقتصادی به دست آید همان ارزش سرمایه‌ای ارزش افزوده‌های اقتصادی ناشی از عملکرد فعلی است:

$$COV = IC +$$

این رابطه بدان معنی است که اگر بازار سرمایه انتظار داشته باشد همان ارزش افزوده‌ی اقتصادی سال جاری بدون رشد و به حالت دائمی در سالهای آینده تکرار شود در این صورت ارزش بازار شرکت برابر است با سرمایه‌ی سرمایه‌گذاری شده در زمان حال به اضافه‌ی ارزش فعلی ارزش افزوده‌ی اقتصادی جاری که با نرخ متوسط هزینه‌ی سرمایه تنزیل شده است. به عبارت دیگر ارزش شرکت که تحت تاثیر تصمیمات گذشته است در ارزش افزوده‌ی اقتصادی سال جاری انعکاس می‌یابد. یعنی

$$\text{Market value} = \text{COV}$$

اما بازار ممکن است به دلیل توان بالقوه‌ی سرمایه‌گذاری شرکت‌ها انتظار رشد و بهبود در ارزش افزوده‌ی اقتصادی سالهای آینده را هم داشته باشد و برای رشد آینده‌ی ارزش افزوده‌ی اقتصادی ارزشی را قائل باشد که به آن ارزش رشدهای آینده می‌گوییم.

اگر بازار انتظار داشته باشد به دنبال تصمیمات آینده‌ی مدیریت ارزش افزوده‌ی اقتصادی رشد یابد در این صورت ارزش شرکت متأثر از بهبود در ارزش افزوده‌ی اقتصادی سالهای آینده نیز خواهد بود. لذا ارزش افزوده‌ی اقتصادی سالهای آینده از دو منبع ایجاد می‌شود یکی تداوم سطح عملکرد فعلی و تکرار ارزش افزوده‌ی فعلی و دیگری بهبود و رشد در عملیات آینده که باعث بهبود در ارزش افزوده‌ی اقتصادی می‌شود. ارزش فعلی رشد در ارزش افزوده‌ی اقتصادی مورد انتظار به عنوان ارزش رشدهای آینده شناخت می‌شود. بنابراین می‌توان نوشت:

$$MV = VOV + FGV$$

$$MV = [(IC +) + (PV \text{ Expected Improvement in EVA})]$$

$$MV = IC + PV \text{ of All Future EVA}$$

از این رو از لحاظ نظری ارزش یک شرکت در یک تاریخ معین تابعی از انتظارات بازار سرمایه نسبت به ارزش افزوده‌ی اقتصادی سالهای آینده است. افزایش این انتظارات باعث افزایش ارزش شرکت در زمان حال در بازار می‌شود. بنابراین ارزش افزوده‌ی اقتصادی سالهای آینده از دو منبع ایجاد می‌شود یکی تداوم سطحی از عملکرد که قبلاً بدان دست یافته‌ایم یعنی تکرار ارزش افزوده‌ی اقتصادی فعلی و دیگری بهبود در ارزش افزوده‌ی اقتصادی آینده که به دلیل رشد سرمایه‌گذاری‌ها و افزایش کارایی‌ها می‌باشد. آنچه این معادلات بیان می‌کنند آن است که قیمت بازار سهام تحت تاثیر انتظارات نسبت به آینده است و عامل اصلی شکل دهنده‌ی انتظارات نگاه به ارزش افزوده‌ی اقتصادی سالهای آینده است.

ارزش بازار یک واحد تجاری تعیین کننده‌ی توانایی آن در خلق ارزش است. زیرا ارزش بازار تابعی از انتظارات بازار نسبت به ارزش افزوده‌ی اقتصادی آینده است که با یک نرخ تنزیل مناسب به ارزش حال تبدیل شده است. قبلاً اشاره گردید اگر ارزش بازار واحد تجاری بیش از ارزش سرمایه‌ی به کار گرفته شده باشد، آنگاه ارزش افزوده‌ی بازار ایجاد شده است و در واقع ثروت سهامداران افزایش یافته است یعنی:

$$MVA = MV - IC$$

با جایگزین نمودن معادله‌ی نظری ارزش شرکت در معادله‌ی با ارزش افزوده‌ی بازار می‌توان نوشت:

$$\text{MVA} = \text{IC} + \text{PV OF ALL future EVA}$$

پس می‌توان نتیجه گرفت ارزش افزوده‌ی بازار تابعی از انتظارات بازار سرمایه نسبت به ارزش افزوده‌ی اقتصادی آینده است و هر قدر ارزش افزوده‌ی بازار بزرگ‌تر باشد بازار سرمایه انتظار دارد ارزش افزوده‌ی اقتصادی بیشتری در آینده ایجاد شود. به زبان دیگر ارزش افزوده‌ی اقتصادی آینده است و هر قدر ارزش افزوده‌ی بازار بزرگ‌تر باشد بازار سرمایه انتظار دارد ارزش افزوده‌ی اقتصادی بیشتری در آینده ایجاد شود. به زبان دیگر ارزش افزوده‌ی اقتصادی منبع و سرچشمه‌ی ارزش افزوده‌ی بازار و نهایتاً ثروت آفرینی برای سهامداران است.

در این نوشتار تلاش گردید تا ضمن معرفی نظریه‌ی نسبتاً جدید مدیریت مبتنی بر ارزش نقش حسابداری مدیریت و روش‌ها و نگرش‌های جدیدی که در حسابداری مدیریت طی سالهای اخیر در ایجاد ارزش ارایه گردیده است بررسی شود. بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت تولید با ارایه‌ی راه کارهایش، در جهت اجرای مدیریت مبتنی بر ارزش گام برمی‌دارد. این راهکارها شامل استفاده از رایانه در طراحی فرایندهای تولیدی، برنامه‌ریزی مواد اولیه، برنامه‌ریزی منابع تولید و فناوری تولید بهینه می‌باشد. همچنین استفاده از روش‌های مدیریت مبتنی بر فعالیت، روش‌های به هنگام و مدیریت کیفیت جامع نیز از جمله راهکارهای حسابداری مدیریت در اجرای مدیریت مبتنی بر ارزش است.

از جنبه‌ای دیگر این نوشتار تاکید بر استفاده از ارزش افزوده‌ی اقتصادی به عنوان معبری برای اجرای مستقیم مدیریت مبتنی بر ارزش و هم‌سویی معیارهای ارزیابی عملکرد مدیران و ارزش آفرینی از دیدگاه بازار سرمایه است.

از دیدگاه ارزش افزوده‌ی بازار، ارزش شرکت شامل ارزش عملیات و ارزش رشدهای آینده است. در این نوشتار نشان دادیم که ارزش افزوده‌ی بازار نیز نهایتاً چیزی جز ارزش فعلی ارزش افزوده‌های اقتصادی آینده‌ی شرکت نیست. بنابراین ارزش شرکت با ارزش افزوده‌ی اقتصادی گره خورده است.

پایان...