

УДК 338.24

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕХАНИЗМА КОНТРОЛЛИНГА В УПРАВЛЕНИИ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ

© Алексей Викторович СИМОНОВ

Саратовский государственный социально-экономический университет, г. Саратов,
Российская Федерация, преподаватель кафедры экономики труда
и управления персоналом, e-mail: a.v.simonov@inbox.ru

Обоснована актуальность использования отечественными промышленными предприятиями механизма контроллинга в условиях изменений конкурентной среды, связанных со вступлением страны во Всемирную торговую организацию. Выявлены причины, оказывающие существенное влияние на формирование эффективного механизма контроллинга. Представлены ключевые направления развития механизма контроллинга в новых условиях.

Ключевые слова: контроллинг; промышленность; предприятие; конкуренция; управление.

Цели контроллинга являются производными от целей организации, а высшая из них заключается в сохранении и успешном последующем развитии. В частности, контроллинг способствует достижению главной стоимостной (монетарной) цели – оптимизации финансового результата организации посредством максимизации прибыли и ценности капитала при гарантированной ликвидности. Кроме этого, с помощью контроллинга достижение главной цели координируется с достижением рыночной и социальной целей и необходимыми для этого мероприятиями и ресурсами.

Концепция контроллинга в настоящее время имеет заметную популярность, на рынке бизнес-образования существует достаточное количество программ в области как управленческого учета в целом, так и контроллинга в частности, что обусловлено более чем двадцатилетней историей успешного развития данного направления.

Мы можем проследить нарастающее развитие теории контроллинга. Понятие контроллинга эволюционировало от инструмента для координации управления затратами до метасистемы управления предприятием. При этом предметная область существенно расширилась.

В настоящее время потребность во внедрении системы контроллинга все чаще связывают с необходимостью оказания помощи руководству предприятия в быстром реагировании на воздействие стремительно изменяющейся внешней среды. В нашей стране мы можем в скором времени ожидать такие

изменения в связи со вступлением во Всемирную торговую организацию (ВТО).

Вступление России в ВТО – вопрос общегосударственного масштаба, т. к. он затрагивает основы функционирования экономики. Решение этого вопроса в той или иной форме существенно влияет на текущую политику государства и перспективы дальнейшего развития России. Основной заявленной целью ВТО является стремление обеспечить максимально свободную конкуренцию в международной торговле, однако на данный момент не утихают споры по поводу положительных или отрицательных последствий вступления России в ВТО для экономики нашей страны. Представители предприятий промышленности, сельского хозяйства, малого и среднего бизнеса, общественно-политические силы РФ указывают на серьезные потери в доходах и занятости в условиях диктата международных правил, при этом наиболее остро ставя вопрос о выживании таких отраслей, как сельское хозяйство, машиностроение, легкая и пищевая промышленность. Они считают, что фактор ВТО с экспансией внутреннего рынка и ослаблением суверенитета страны принесет с собой значительно большие угрозы, нежели сомнительные выгоды в международной торговле [1]. Это, прежде всего, связано с неравенством конкурентных возможностей России и ее торговых партнеров. Причем, чем дальше Россия продвигается по пути реформ, тем большая дистанция ее отделяет от главных конкурентов. В этих условиях реализация плана ВТО не может быть ничем иным как

повторением опыта большей части слабо развитых экономик, потерявших промышленность в обмен на дорогие инвестиции, открывшие возможности беспрепятственного доступа и расхищения природных ресурсов [1].

На современном этапе идеологию ВТО можно охарактеризовать как идеологию свободной торговли. С одной стороны, под защитой данной организации находятся страны, имеющие мощные конкурентные преимущества, специализирующиеся на экспорте продукции промышленного производства. С другой стороны, страны, экспортирующие сырье, и страны, проводящие политику догоняющего развития, находятся на положении участников с ущемляющимися интересами. Наименьшие выгоды ВТО может принести тем странам, где уже создана импортозамещающая промышленность, а внутренний рынок можно оценить как достаточно большой.

В этом контексте стоит обратить внимание на следующие особенности экономики РФ:

а) для страны характерен большой объем импорта продукции промышленного производства и интеллектуальной собственности;

б) имеет место высокая доля сырьевых ресурсов в экспорте;

в) Россия находится в положении страны догоняющего развития;

г) промышленность и аграрный сектор страны последние 50 лет развивались на принципах импортозамещения;

д) Россия – страна с большим внутренним рынком.

Таким образом, можно ожидать, что наша страна займет в организации менее выгодную позицию по сравнению с конкурентами. Сходный вывод для России следует и из теории сравнительных преимуществ, взятой на вооружение ВТО и доказывающей выгоды международного обмена за счет развития специализации. Страна, имея опыт экономической самодостаточности, в ее нынешнем качестве может расцениваться исключительно как сырьевой придаток с соответствующими ограничениями по другим направлениям экономической деятельности и занятости. Как отмечают специалисты, заинтересованность в освоении российских природных ресурсов наблюдается уже сейчас. Они утверждают, в частности, что либерализация Водного и Лесного кодексов, предполагающая в т. ч. доступ физических и юри-

дических лиц к природным объектам на правах собственности, была проведена под нажимом стран – членов ВТО, отстаивающих интересы транснациональных корпораций. При этом, как показывает опыт в других странах, навязывание России приватизационных схем в сфере природопользования ими рассматривается как первый шаг на пути иностранной экспансии соответствующих рынков. В то же время явно указывают на отсутствие сравнительных преимуществ в перерабатывающих отраслях, российские издержки производства. С учетом холодного климата и больших расстояний они существенно выше международных аналогов, представленных за редким исключением малыми государствами с более благоприятными природными условиями.

По мнению ряда руководителей предприятий, рост производства сдерживается рядом факторов, среди которых стоит выделить следующие:

а) нехватка квалифицированной рабочей силы;

б) дефицит финансовых средств;

в) высокая процентная ставка коммерческого кредитования;

г) сложная, во многом неопределенная экономическая ситуация в стране;

д) высокая степень износа оборудования, или его отсутствие;

е) высокий уровень налогообложения;

ж) импорт, составляющий заметную конкуренцию отечественному производству;

з) недостаточный спрос на внешнем рынке;

и) недостаточный спрос на внутреннем рынке.

Если сравнить динамику изменения степени влияния этих факторов на темпы роста производства в РФ, можно констатировать следующую тенденцию. Сдерживающее действие дефицита финансовых средств, изношенности или отсутствия оборудования, высоких налогов, недостаточного спроса внутри страны в целом, а также нехватки рабочей силы, слабого внешнего спроса – в добыче полезных ископаемых и экономической неопределенности – в обрабатывающих производствах снизилось за период с октября 2011 г. по октябрь 2012 г. Вместе с тем количество респондентов, отметивших в добыче полезных ископаемых неопределенность

экономической ситуации, в обрабатывающих производствах – дефицит квалифицированной рабочей силы и высокую конкуренцию со стороны импортной продукции в октябре 2012 г., по сравнению с октябрём 2011 г. выросло [2] (рис. 1).

Следует отметить, что конкуренция со стороны импорта не является главной проблемой экономики России. Ведущую роль играет влияние импорта на структуру российского производства, которую в целом нельзя назвать эффективной. Большой удельный вес в импорте составляют потребительские сельскохозяйственные и промышленные товары. Конкурентоспособность отечественных технологий в отраслях, выпускающих такую продукцию, не высока. Основные фонды нуждаются в обновлении. Однако дороговизна кредитных ресурсов и высокие риски российской экономики делают такое обновление невозможным из-за вытекающих проблем с привлечением необходимых инвестиций (рис. 2).

Однако некоторые экономисты видят положительные последствия вступления России в ВТО, в частности, со вступлением в ВТО в России должен улучшиться инвестиционный климат, а российские компании, конкурирующие на мировом рынке долгие годы, смогут более эффективно использовать такой нематериальный актив, как деловая репутация (или гудвилл). Положительная деловая репутация приносит дополнительную прибыль, которую все сложнее и сложнее получить в условиях жесточайшей конкуренции традиционными ценовыми методами и маркетинговыми инициативами, именно гудвилл становится важнейшим конкурентным преимуществом компании и дифференцирует эту компанию на том или ином рынке.

Некоторые экономисты считают, что выполнение требований ВТО позволит создать у нас в стране нормальную конкурентную среду. Это очень важно, ибо монополизм в некоторых отраслях становится запредельным. Также ужесточение конкурентной среды может привести к снижению непроизводственных расходов и способствовать максимальной оптимизации и мобилизации ресурсов, их техническому совершенствованию. В связи с этим промышленным предприятиям приходится ускорять процесс

освоения и применения существующих, а также выработать новые инструменты удержания достигнутых позиций на отечественном рынке, активно применяя нормы ВТО.

Грядущее изменение конкурентной среды на рынке России закономерно повлечет за собой пересмотр подходов к менеджменту. Совершенствование управленческих технологий по наиболее успешным образцам, принятым в мировой практике, ведет к повышению конкурентоспособности предприятия в условиях открытых рынков в рамках ВТО. Пониманию необходимости такого пересмотра, в т. ч. и в среде российских управленцев и собственников предприятий, способствуют несколько причин:

- глобализация, интернационализация бизнеса, слияние различных корпоративных культур;
- соединение менеджерских, образовательных, научных, технических и компьютерных технологий;
- переход от функционального подхода в менеджменте к процессному;
- стимулирование мирового экономического роста через развитие новых регионов, смещение инновационных центров «экономического чуда»;
- влияние информационных технологий на преодоление децентрализации в бизнесе, науке, образовании;
- повышение персональной ответственности, квалификации и мотивации сотрудников.

Одним из основных конкурентных преимуществ развитых иностранных компаний является построение модели бизнеса на основе современных производственных, информационных и управленческих технологий. В этой связи задача ликвидации отставания в данной сфере переходит в разряд приоритетных стратегических задач. Малая прозрачность и низкая эффективность большинства российских предприятий делает проблематичным привлечение инвестиционных ресурсов, необходимых для внедрения современных производственных и информационных технологий, поскольку инвесторы сомневаются в гарантиях возвратности. Однако даже в условиях глобального экономического кризиса существует возможность привлечения инвестиций, необходимых для модернизации, но для этого бизнес-модель

предприятия должна быть прозрачной и эффективной. Добиться этого можно с помощью внедрения современных управленческих технологий, в частности использование системы контроллинга. Эффективность таких технологий достигается благодаря рациональному использованию финансовых и человеческих ресурсов, а затратность относительно невысока.

Контроллинг на предприятии выполняет именно метафункцию управления, которая позволяет координировать процессы менеджмента: контроль, планирование, мотивацию и организацию. Координация заключается в согласовании подсистем и призвана обеспечить обратную связь в контуре регулирования.

Особую актуальность контроллинг приобретает в условиях динамичных изменений. Чтобы определить проблемы, на решение которых он направлен, сделаем ряд уточне-

ний. Итак, контроллинг представляет собой основанную на технологиях системного анализа метасистему управления, которая действует в рамках единого информационного пространства и предлагает методики управления и принятия решений.

Поскольку организации вынуждены адаптироваться к изменяющимся внешним условиям, им приходится модифицировать цели и параметры функционирования [3]. Эти изменения могут носить революционный характер, т. к. охватывают все виды деятельности. Переход от одного состояния к другому предполагает как минимум фиксацию этих состояний. Оценка текущего состояния традиционно выполняется на основе анализа, а будущее состояние определяется путем прогнозирования (в краткосрочной и долгосрочной перспективе).



Рис. 1. Оценка факторов, ограничивающих рост производства¹, в % от числа опрошенных

¹ Суммарная оценка может превышать 100 %, т. к. руководители предприятий отмечали несколько факторов, наиболее существенно влияющих на рост производства в их предприятиях.

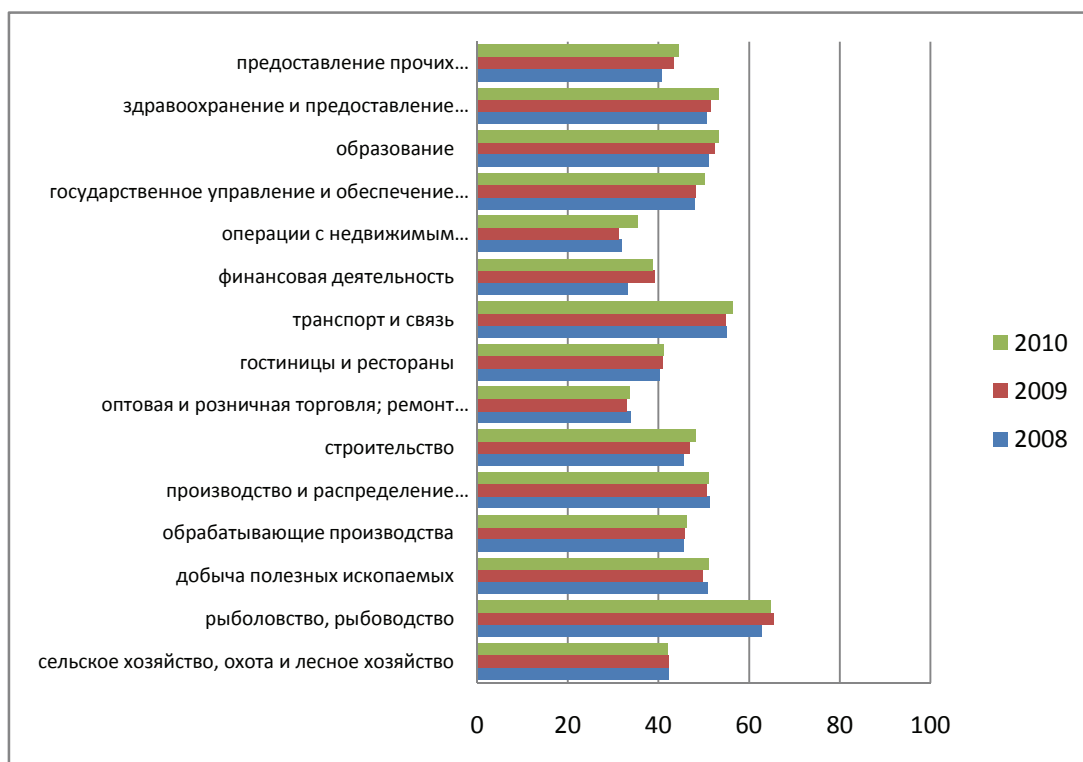


Рис 2. Степень износа основных фондов в РФ на конец года по видам экономической деятельности по полному кругу организаций, % [2]

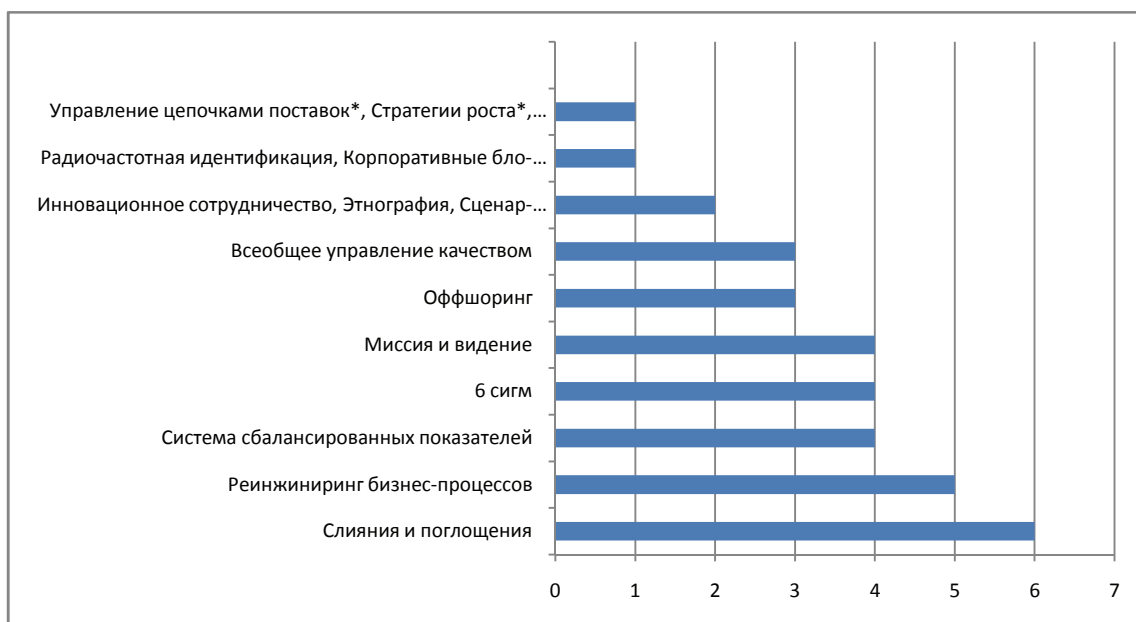


Рис 3. Частота принятия решений об отказе от использования тех или иных инструментов управления¹

¹ Инструменты, отказ от которых значительно выше / ниже среднего уровня (2,1 %)

Реструктуризация предприятий также требует внедрения системы контроллинга, поскольку слияние различных организационных культур, разнородных структур реализуется с минимальными затратами при условии комплексного и системного подходов.

Таким образом, контроллинг как системный подход к управлению преобразованиями показан практически любым предприятиям. Не случайно встречаются ссылки на контроллинг в банках, на предприятиях, в образовательных учреждениях, в государственных структурах. В большей степени контроллинг актуален для крупных и средних промышленных предприятий, обладающих ярко выраженной функциональной организацией и инерционностью в условиях изменений внешней среды.

Целевая задача контроллинга заключается в системно-интегрированной информационной, аналитической, инструментальной и методической поддержке руководства для обеспечения долгосрочного существования и развития предприятия.

Успешная реализация концепции контроллинга предполагает использование необходимого инструментария для решения поставленных задач. Однако некоторые руководители могут прекратить использование инструмента по разным причинам: инструмент послужил своей цели, и в нем больше нет необходимости (например, слияния и поглощения); возможно, изменились потребности компании, либо руководство осталось

неудовлетворенным результатами применения инструмента.

На рис. 3 представлена информация о частоте принятия решений об отказе от использования тех или иных инструментов. Данная информация не говорит однозначно о том, «хорош» или «плох» данный инструмент, поскольку решение всегда мотивируется текущей ситуацией в конкретной компании и перспективой ее развития.

Итак, контроллинг ближайшего будущего должен будет переориентировать вектор своей деятельности в сторону основных источников эффективности: разработки новых продуктов, технологий и методов организации труда и производства во всех функциональных сферах деятельности предприятия. Тогда мы можем надеяться на то, что контроллеры станут не привычными сегодня специалистами по учету и анализу, а реально востребованными помощниками руководителей предприятий различных отраслей народного хозяйства и форм собственности.

1. URL: <http://wto-inform.ru>.
2. URL: <http://www.gks.ru>.
3. Глуценко В.В., Глуценко И.И. Исследование систем управления: социологические, экономические, прогнозные, плановые, экспериментальные исследования. Железнодорожный, 2000.

Поступила в редакцию 16.10.2012 г.

UDC 338.24

USING THE MECHANISM OF CONTROLLING IN MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION OF ECONOMIC PROCESSES

Aleksey Viktorovich SIMONOV, Saratov State Socio-Economic University, Saratov, Russian Federation, Lecturer of Labor Economics and Human Resource Management Department, e-mail: a.v.simonov@inbox.ru

The relevance of the use of domestic enterprises controlling mechanism in a changing competitive environment, related to the country's accession to the World Trade Organization is considered. The reasons which have a significant influence on the formation of an effective mechanism of controlling are given. The key mechanism for controlling the direction of the new conditions is presented.

Key words: controlling; industry; enterprise; competition; management.