

канд. экон. наук, профессор
О.В. Доможирова,
магистрант
Ю.В. Хороших
Белгородский государственный
технологический университет
им. В.Г. Шухова

КОНТРОЛЛИНГ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИЯТИЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО МАШИНОСТРОЕНИЯ: ОТ ТЕОРИИ К ПРАКТИКЕ

Руководители предприятий, заинтересованные в развитии и расширении доверенного им бизнеса, сталкиваются с поиском эффективных инструментов управления, способных поддержать достойный уровень развития и способствующих повышению конкурентоспособности хозяйствующего субъекта.

Актуальность изучения контроллинга заключается в следующем: явление контроллинга в российской практике хозяйствования не ново, однако единый подход к изучаемому явлению до сих пор не установлен. На сегодняшний день практическое внедрение контроллинга на предприятиях происходит на фоне отсутствия методической базы и что немаловажно, результаты о применении системы контроллинга российскими предприятиями представлены в усеченных вариантах, так как являются конфиденциальной информацией.

Признание системы контроллинга как эффективного инструмента по снабжению информацией руководства, что становится базой для принятия рациональных управленческих решений, среди практиков неуклонно растет. Проблемами, с которыми сталкивается руководство и которые являются толчком к обращению к контроллингу, следующие [1, 2]:

- отрицательная динамика основных показателей эффективности деятельности предприятия, таких как прибыль, рентабельность активов и капитала, ликвидность и др.;
- стагнация в наращении производственных мощностей и отсутствие предпосылок к расширенному производству;
- недостаточность информации в следствие использования устаревших и неперспективных методов планирования, калькуляции и анализа;
- отсутствие несогласованных целей между основными подразделениями предприятия;

- потребность в переориентации финансово-хозяйственной деятельности, что выражается в появлении новых или изменении существующих целевых установок.

Контроллинг внешней среды заключается в мониторинге и анализе окружающей среды, в которой действует предприятие. Концепцией данной сферы контроллинга является организация управленческого процесса по избеганию рисков, связанных с внешней средой в краткосрочной и долгосрочной перспективах с целью оказания помощи в достижении определенных стратегических задач предприятия и обеспечения его выживаемости в постоянно меняющихся условиях.

Обращаясь к контроллингу внешней среды предприятия, руководство решает широкий перечень задач, например [4]:

- оценка перспектив на рынке по целевым сегментам;
- сбор и обработка планово-прогнозной информации;
- анализ подконтрольных и неконтролируемых рыночных условий;
- оценка рисков и возможных исходов от политики, осуществляемой предприятием;
- исследование и выбор потенциальных векторов дальнейшего развития деятельности;
- прогнозирование состояния внешней среды;
- подготовка информации для планирования будущего поведения предприятия во внешней среде.

Предлагаем в качестве примера провести контроллинг внешней среды предприятия, относящегося к отрасли энергетического машиностроения.

Общее состояние российской энергомашиностроительной отрасли можно охарактеризовать как состояние застоя. Характерные черты такого положения следующие [4]:

1. Кризис на внутреннем рынке в следствие того, что иностранные поставщики обладают конкурентными преимуществами.
2. Высокая степень износа станков и оборудования, которые нуждаются в частичной, а в некоторых случаях и в полной замене на более технологически-совершенные для производства конкурентных продуктов.
3. Отсутствие необходимого количества дипломированных специалистов, обладающих необходимым опытом и навыками.
4. Недостаточная финансовая поддержка со стороны государства.
5. Внешнеэкономический климат, сложившийся в результате проводимой государством политики.

Безусловно, в исследовании мы имеем проблему ограниченности в доступе к информации, а тем более функционирование контроллинга на любом предприятии является его коммерческой тайной. Поэтому предста-

вим типовую матрицу анализа, которая могла бы использоваться на первоначальной стадии контроллинга внешней среды энергомашиностроительного предприятия, с учетом условий отрасли, в которых оно вынуждено функционировать (рис.1).

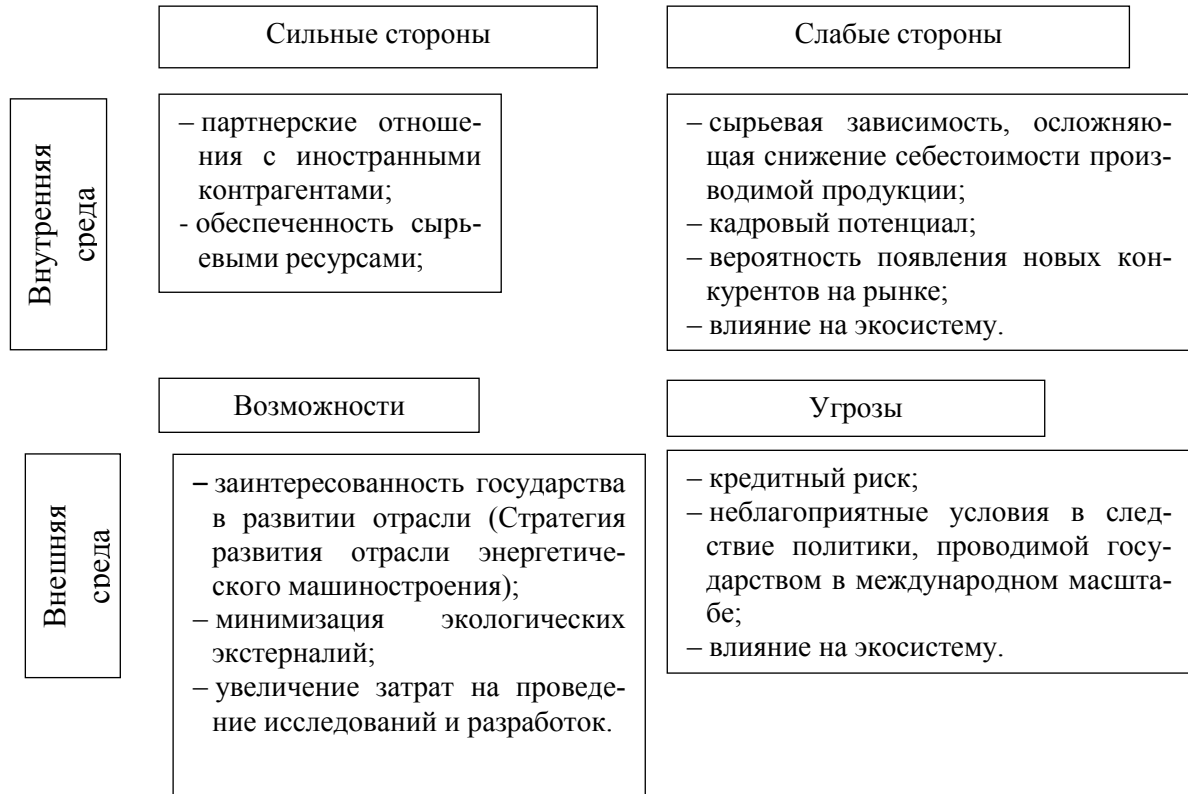


Рис. 1 Типовая вспомогательная матрица SWOT-анализа для контроллинга внешней среды предприятия энергомашиностроения

Необходимо отметить, что при реализации контроллинга внешней среды особому вниманию подвергаются такие сегменты как: законодательство, уровень технического прогресса, инфраструктура, рынок труда, контрагенты, рыночная конъюнктура различных масштабов (региональный, международный уровень), силы, действующие на рынке, уровень конкуренции и т.д.

Надо учитывать, что главная цель применения контроллинга на практике – дать объективное представление о состоянии дел. Исходя из этого, на практике для осуществления контроллинга внешней среды может применяться широкий перечень различных оперативных инструментов, таких как [4]:

- анализ ABC;
- анализ показателей заказа; оптимизация заказов;
- калькулирование себестоимости по прямым издержкам;
- анализ узких мест;

- внутрипроизводственное рационализаторство;
- расчет рентабельности капиталовложений;
- оптимизация размеров партии;
- анализ скидок;
- анализ доходности инвестиций ROI;
- анализ районов сбыта;
- функционально-стоимостный анализ;
- анализ XYZ и другие.

Выделим основные принципы, которым должно следовать руководство предприятия, закрепляя систему контроллинга внешней среды на практике. Представим их наглядно в виде схемы (рис.2).

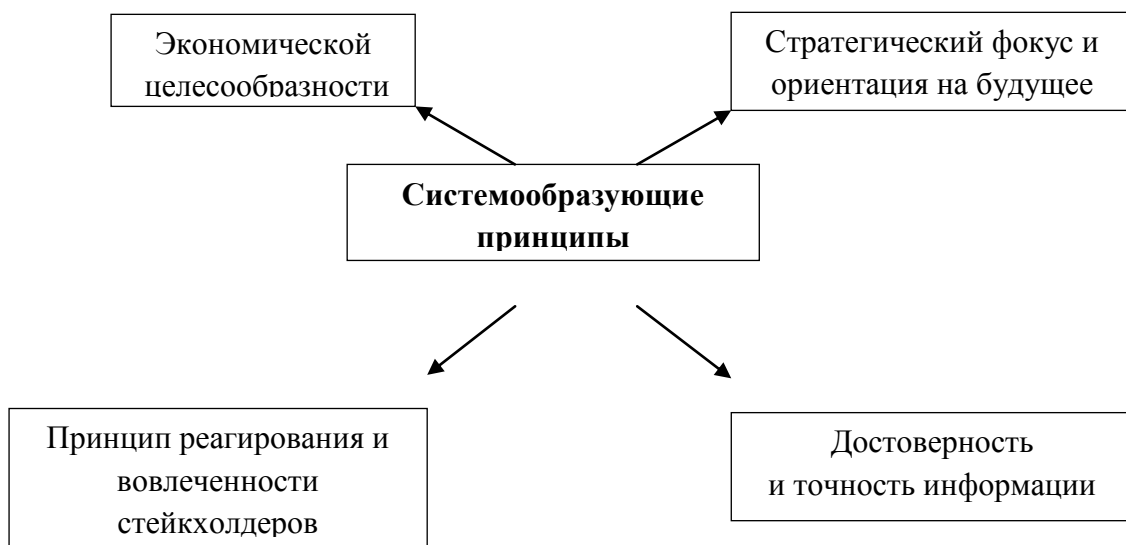


Рис. 2. Базовые принципы системы контроллинга

Учет перечисленных принципов в работе обязателен, так как результаты контроллинга должны не только пояснять и раскрывать основную стратегию предприятия, а также давать представление о его способности создавать и поддерживать свою стоимость в кратко-, средне- и долгосрочном периодах. Что способствует поддержанию отношений между акционерами и предприятием в целом, а также позволяет проверить принимаются ли во внимание законные потребности, интересы и ожидания стейкхолдеров.

В заключении отметим, контроллинг внешней среды как комплекс стратегических и оперативных инструментов можно рассматривать как перспективное направление в управлении предприятием, которое является свидетельством стремления руководства иметь и оперировать информацией о способности создавать и поддерживать фундаментальную стоимость

в кратко-средне- и долгосрочном периодах для своевременного реагирования на вызовы рыночной конъюнктуры.

В данном исследовании нами реализован всего лишь один из совокупности методов, который может использоваться при осуществлении контроллинга в виду недостаточной информационной обеспеченности. Однако ключевой вывод исследования заключается в том, что концепция контроллинга может быть использована в качестве эффективной технологии управления на предприятии любого типа и отраслевой принадлежности, способствуя ее успешному функционированию.

Библиографический список

1. Доможирова О.В., Рудычев А.А., Петлюк А.И., Разуваев Н.Н. Производственный потенциал промышленного предприятия // Белгородский экономический вестник. 2017. № 2 (86). С. 65–70.
2. Доможирова О.В., Халенко В.О. Развитие контроллинга в России // Белгородский экономический вестник. 2017. № 3 (87). С. 79–82.
3. Когденко В.Г. Влияние концепции управления стоимостью на совершенствование отчетности, развитие анализа и финансового менеджмента // Экономический анализ: теория и практика. 2015. № 8 (407). С. 14–24.
4. Лабзунов П. Об организации системы контроллинга на промышленных предприятиях России / П. Лабзунов, Р. Попов // Проблемы теории и практики управления. 2013. № 2. С. 98–99.
5. Рынок, который может взорваться URL: <http://expert.ru/expert/2018/20/ryinok-kotoryij-mozhet-vzorvatsya/> дата обращения: 02.11.2018)
6. Доможирова О.В., Самоварова Е.С., Гаранжа В.Е. Контроллинг – современная концепция управления // Белгородский экономический вестник. 2017. № 4 (88). С. 51–56.
7. Слабинская И.А., Ткаченко Ю.А. Диагностические системы внутреннего контроля строительных компаний // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2018. № 7. С. 124–130.
8. Ткаченко Ю.А., Слабинская И.А., Гущина Т.Н. Организация внутреннего контроля промышленного предприятия в условиях инновационного развития экономики России: монография. Белгород: Изд-во БГТУ, 2014. 59 с.

Рекомендовано кафедрой
экономики и организации
производства БГТУ