

## 9.2. ПОДХОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОНЦЕПЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНТРОЛЛИНГА ГАРМОНИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОЙ И ТОРГОВОЙ ПОЛИТИКИ

Ахрамеев А.Н., аспирант кафедры экономики,  
бухгалтерского учета, анализа и аудита

*Волгоградский кооперативный институт Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования ЦС РФ «Российский университет кооперации»*

В статье рассмотрены подходы к формированию концепции стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики. Представлены элементы этой концепции в приложении к малому бизнесу.

Промышленная политика, т.е. industrial policy, означает как секторную политику, так и политику государства по стимулированию выхода промышленности из кризиса за счет проведения инновационной политики, позволяющей устранить несоответствия между революционной парадигмой промышленного развития и институциональной структурой общества. Также меры, стимулирующие рост промышленности, определяют направления ее модернизации в рамках единого технологического, отраслевого и институционального преобразования как важнейшего фактора циклического развития структуры производства [3, с. 27].

Исследования показывают, что меры, существенно воздействующие на структуру промышленности и не основанные на осознанном стремлении развития в определенном направлении, не являются элементами промышленной политики.

В развитии промышленной политики необходимо учитывать торговую политику, которая позволяет выявить условия острой борьбы за национальные интересы, где многие страны проигрывают от воздействия международной торговли. Торговая политика определяет механизмы воздействия государства на международную торговлю посредством налоговых рычагов, субсидий, регулирования и стимулирования внешнеэкономической деятельности. В каждой стране торговая политика осуществляет постоянное взаимодействие двух противоположных тенденций: либерализации и протекционизма.

Так, свобода торговли определяется политикой минимального государственного вмешательства во внешнюю торговлю, развиваясь на основе свободных рыночных сил спроса и предложения. Свободная торговля политики либерализации влияет на усиление конкуренции, открытость внутренних рынков для иностранных товаров и капитала. Государственная политика либерализации основывается на теоретических положениях сравнительного преимущества и ведет, в результате, к более эффективному размещению мировых экономических ресурсов, а также к повышению уровня благосостояния мирового сообщества. Торговая политика протекционизма предполагает защиту

внутреннего рынка, его закрытие от иностранных товаров и захвата внешних рынков (защита от демпинга, создание благоприятных условий для развития сельского хозяйства и молодых отраслей, увеличение внутренней занятости и пр.) [7, с. 425-428].

В настоящее время основная задача государства в сфере международной торговли определяется, как стимулирование экспортеров вывозить больше своей продукции, сделав их продукцию наиболее конкурентной на международном рынке, ограничив импорт.

Формирование и реализация промышленной и торговой политики направлены на сбалансированное обеспечение ресурсами хозяйствующих субъектов на различных уровнях управления. Действующая система промышленной и торговой политики определяется недостаточно качественными индикаторами спроса и предложения, невысокой результативностью регулирования на уровне федерального, регионального, муниципального и предпринимательского управления. Необоснованный рост или снижение промышленных и торговых цен определяются структурными изменениями в стратегии управления электроэнергетикой, сферой жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ), условий членства во Всемирной торговой организации (ВТО).

Сущность гармонизации промышленной и торговой политики как фактора экономического роста Российской Федерации заключается в выражении экономических отношений и механизмов взаимодействия субъектов внутреннего и внешнего окружения для достижения рациональной сбалансированности производства и торговли. В гармонизации регулируются отношения между субъектами, которые формируют и реализуют промышленную и торговую политику как фактор экономического роста РФ посредством стратегического контроллинга. Стратегический инструмент гармонизации промышленной и торговой политики должен реализовывать всеобщую цель – социально-экономическое эффективное хозяйствование в сфере промышленности и торговли, где функции расходов и скидок должны стремиться к минимуму, а функции доходов (как государства, так предпринимателей и трудовых ресурсов) – к максимуму.

Стратегический контроллинг гармонизации промышленной и торговой политики субъектов малого бизнеса как фактор развития экономики РФ становится особенно актуальным в условиях жесткой конкуренции, которая обостряется мировым экономическим кризисом. Оценка поставленной стратегии хозяйствующего субъекта, анализ возможностей ее достижения позволит своевременно выявить в предварительном, текущем и прогнозном временном диапазоне отклонения от заданной цели, а также выработать необходимые меры для своевременного устранения искажений в политике гармонизации.

Необходимость применения стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики субъектов малого бизнеса как фактора развития экономики РФ диктуется следующими неотъемлемыми воздействиями на бизнес-среду:

- позиции потребителя по отношению к запросам на рынке;
- конкурентная борьба за ресурсы;
- национальные предпочтения в бизнесе;
- скоростное развитие информационных сетей;
- высокая скорость распространения и получения информации;

- доступная современная коммуникация;
- интегрирование сущности человеческих ресурсов в эконо- мике.

Исследования автора показывают, что категория «стратегическое управление» была введена в деловой и научный оборот примерно в период 1960-1970-х гг. Выявление грани между управлением, осуществляемым на уровне текущего производства и уровне командования, не имело существенных отличий. Основные постулаты стратегического управления, включающие контроллинг гармонизации промышленной и торговой политики, были отражены в работах таких авторов, как Шендел и Хаттен, Пирс и Робинсон. Сущность стратегического управления сводилась к переходу от оперативного к стратегическому управлению в целях акцентирования внимания высшего руководства на быстро меняющиеся внешние условия бизнес-среды для скоростного и своевременного реагирования.

Основоположник школы стратегического управления в России О.С. Виханский определяет стратегическое управление как творческий продукт руководства высшего уровня, базирующийся на теоретических положениях для эффективного применения руководства организацией. Однако конструктивные определения «стратегического управления», предложенные авторами теорий стратегической организации в управлении, отличаются многогранностью. Так, Шендел и Хаттен предлагают организовывать управление стратегией в виде процесса организационной связи и окружения, реализующего выбранные цели, попытки получить нужных результатов методами ресурсного распределения для эффективной и результативной действенности фирмы.

Хиггенс утверждает, что стратегия управления предполагает формирование миссии, цели, задач. Также видные деятели в сфере стратегического управления предполагают организовывать создание цикла решений для процедурных воздействий выполнения стратегии, разработанной в достижении цели хозяйствования фирмы [1, с. 17]. В теоретико-методических исследованиях в структуре стратегии преимущественно выделяются такие элементы, как миссия, видение, ценности и конкурентные преимущества. По теоретическому определению, миссия (mission) представляет собой философию руководства организации и смысл ее существования. Она формируется высшим руководством компании, отвечающим за ее реализацию, нацелена на перспективу и представляет собой принципы работы организации.

Дефиниция видения (vision) раскрывает и детализирует миссию организации, определяет ее будущность, образ, дает описание (эссе) порядка выполнения миссии. Понятие «ценности» определяет основные убеждения, разделяемые членами организации. Дефиниция конкурентных преимуществ устанавливает качество и характеристики организации, отличающие ее от конкурентов, дополняют и уточняют миссию и видение [4, с. 37].

Для уточнения сущности стратегического управления в целях формирования концепции стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики автором проведен сравнительный анализ основных качественных показателей, отражающих сущность оперативного и стратегического управления (табл. 1).

Исследования автора показывают, что развитие организации в долгосрочной перспективе во многом определяется качеством и достоверностью информационного обеспечения стратегического управления. Целесообразно утверждать, что к ключевой информации относятся целевые значения основных показателей, определяющиеся миссией, видением и стратегическим поведением хозяйствующих субъектов.

Следовательно, для успешного развития организация должна обладать системой стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики, обеспечивающего комплексную информационную поддержку процессов стратегического управления.

Таблица 1

**СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ОСНОВНЫХ КАЧЕСТВЕННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ, ОТРАЖАЮЩИХ СУЩНОСТЬ ОПЕРАТИВНОГО И СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ДЛЯ ЦЕЛИ ФОРМИРОВАНИЯ КОНЦЕПЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНТРОЛЛИНГА ГАРМОНИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОЙ И ТОРГОВОЙ ПОЛИТИКИ**

Качественные показатели	Стратегическое управление	Оперативное управление
Миссия, предназначение	Доходная деятельность хозяйствующего субъекта в длительном существовании для развития динамического баланса с внешним и внутренним окружением	Производственная деятельность продуктов (товаров, работ, услуг), определяющая доход от их текущей продажи
Объекты концентрированного внимания	Предвидение изменений внешней среды в настоящем и будущем диапазоне времени, отслеживание, поиск возможных конкурентных преимуществ, к нестабильностям окружающим хозяйствующего субъекта	Наблюдение за внутренней средой хозяйствующего субъекта, эффективное использование ресурсов средств
Учет фактора времени	Ориентация на деятельность в долгосрочной перспективе	Ориентация на минимальную, среднюю по времени перспективу развития
База системы построения управления	Функционально-организационные сегменты, действия, технологии	
Управленческий подход к персоналу	Кадры решают основные и глобальные проблемы – это основа фирмы, доходности и благополучия развития	Кадры – ресурс фирмы, часть исполнительных функций работ
Эффективность критериев в управлении	Стабильность точности, моментных решений при необходимости, выявление прогнозных и текущих запросов рынка	Основой является прибыльное использование производственных ресурсов

Таблица составлена автором на основе изучения теории и практики стратегического управления [7].

Систему управленческого контроля как стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики в 1965 г. сформулировал Р. Энтони, определив его как процесс, позволяющий менеджерам удостовериться в том, что ресурсы привлекаются и используются

целенаправленно и эффективно для достижения стоящих перед хозяйствующим субъектом целей.

Также Р. Саймонс определил в системе стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики процедуры управленческого контроллинга, используемые менеджерами высшего звена для успешной реализации запланированных стратегий. А. Мерчантом и Д. Отли было предложено рассматривать в системе стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики управленческий контроллинг, который охватывает весь стратегический процесс от разработки стратегии до ее реализации [5, с. 15].

Мировая практика показывает, что наряду с определением эффективности деятельности, основой успеха становится стратегическое мышление. Этому способствует проведение стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики, который реализует стремление государства (фирмы) дать «рентгеновский» снимок состояния страны (фирмы) как экономического организма с точки зрения его ресурсного обеспечения. В зарубежных странах стратегический контроллинг представляет собой не обсуждение целесообразности принятых правительством решений, это специальная методика для ресурсного обеспечения и реализуемости установленных прогнозов.

Следовательно, для стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики в стратегическом управлении целесообразно применять процедуры, позволяющие оценить:

- потенциал человека – основа стратегии организации;
- производственную деятельность на соответствие запросам потребителей;
- гибкость реакции и проведение своевременных изменений в организации, отвечающие динамике изменений бизнес-окружения;
- конкурентные преимущества;
- возможность организации вести финансово-хозяйственную деятельность в долгосрочной перспективе;
- перспективы достижения поставленных целей.

Значительным сегментом прогрессивного управления является стратегический контроллинг гармонизации промышленной и торговой политики, основанный на результатах всеобщего аналитического исследования состояния организации, внешнего и внутреннего окружения промышленных отраслей. Оценка ресурсной обеспеченности, реализуемости объявленных прогнозов проводится в стратегическом контроллинге гармонизации промышленной и торговой политики. Анализ и контролируемость процессов жизнедеятельности обеспечивает общество независимой информационной гарантией надлежащего расходования государственных средств, которые инвестированы в долговые инструменты [8, с. 25].

Уточнение положений концепции стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики целесообразно проводить на основе многообразия точек зрения относительно категории «стратегический контроллинг гармонизации промышленной и торговой политики».

Исследователи трактуют стратегический контроллинг гармонизации промышленной и торговой политики как новую форму управления для оценки ресурсной обеспеченности и реализуемости заявленных планов. Залогом исполнения контроля над качеством разработки долгосрочных проектов, их способности обеспечить достиже-

ние заявленных целей служит стратегический контроллинг гармонизации промышленной и торговой политики.

Таблица 2

**КЛАССИФИКАЦИЯ ЗАДАЧ СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНТРОЛЛИНГА ГАРМОНИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОЙ И ТОРГОВОЙ ПОЛИТИКИ**

N	Группа задач	Характеристика задач
1	Организационные задачи стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики	Оценка философии и идеологии бизнеса стратегического управления. Выявление и оценка наличия детального регламента внутреннего состояния и положения во внешней среде хозяйствующего субъекта (качественное описание позиции на рынке и в бизнесе; структура организационной культуры; предполагаемое окружение деловых групп) Оценка квалификации управляющего руководства структуры на наличие интуиции и опыта вести хозяйствующие субъекты к стратегической цели. Оценка профессионализма и творчества служащих, обеспечивающих связь хозяйствующих субъектов с внешней средой, реализацию текущих планов, задач, поиск наилучших путей достижения ее целей. Наличие структуры осуществляющей отслеживание окружения и включение хозяйствующего субъекта. Оценка наличия и качества информационного обеспечения о новых продуктах и услугах конкурентов, кардинально меняющихся направлений вложений, выявление новых возможностей для бизнеса; анализ принятых стратегий. Оценка наличия и качества альтернативных путей стратегического развития или возможности корректировки реализующейся стратегии. Оценка наличия и качества организационной культуры, которая позволяет реализовать стратегию
2	Технические задачи стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики	Идентификация запланированной и текущей стратегии государства (бизнеса) сфер ключевых показателей. Анализ реальной стратегии и расхождения между планированной. Исследование недостатков (искажений) в стратегии и реализации. Определение проблем в реализуемой стратегии. Выработку рекомендаций (подготовку материалов) для принятия решений по результатам стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики
3	Финансовые задачи стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики	Оценка ресурсной обеспеченности и реализуемости стратегической цели; установка техники наблюдения, а значит контролируемости и управляемости объекта. Анализ инвестиционных возможностей и возможностей финансирования, которыми располагает. Оценка эффективности затрат времени и ресурсов для осуществления процесса стратегического управления. Анализа безубыточности производства, продаж и формирование товарного портфеля на основании прибыльности отдельных продуктов

Стратегический контроллинг гармонизации промышленной и торговой политики собирает базовую информацию для подготовки стратегического плана и включает

Таблица 3

**КЛАССИФИКАЦИЯ ПРИНЦИПОВ  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНТРОЛЛИНГА  
ГАРМОНИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОЙ И ТОРГОВОЙ  
ПОЛИТИКИ**

оценку ожиданий заинтересованных лиц (skateholders). В результате различают три основных направления стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики:

- конкурентоспособность предприятий;
- конкурентоспособность человека;
- конкурентоспособность страны.

Он представляет собой анализ прошлых, текущих и будущих аспектов деятельности государства, региона или организации [8, с. 25].

Стратегический контроллинг гармонизации промышленной и торговой политики определяется также как оценка перспектив корпорации, обеспеченность комплексным анализом. По мнению автора, стратегический контроллинг гармонизации промышленной и торговой политики – это процедуры, применяемые для выявления целесообразности и эффективности философии и идеологии стратегического управления бизнесом в соответствии с поставленными и достигнутыми целями, задачами и принципами будущего сбалансированного, устойчивого и долгосрочного доходного развития хозяйствующего субъекта в фокусе конкурентной борьбы и внешних кризисных экономических условий.

Для формирования концепции стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики важным является установление его цели и задач. Также существует утверждение, что целью стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики является оценка ресурсной обеспеченности и реализуемости заявленных планов. Чем более масштабны, ресурсоемки и долгосрочны проекты, тем более необходима предварительная их экспертиза. Целью стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики является оценка ресурсной обеспеченности и ресурсообеспеченности, а равно и оценку коэффицента сопротивляемости внешней среды (качество менеджмента, наличие коррупции, наличие институциональных ограничений и др.) в которой эти цели реализуются [9, с. 128].

Исследования автора показывают, что задачи, решаемые для достижения цели стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики хозяйствующего субъекта, целесообразно классифицировать, дополнить и расширить (табл. 2).

Стратегический контроллинг гармонизации промышленной и торговой политики как форма научных знаний должен формироваться на общих принципах управления, являющихся основой ее теоретических положений, и на специфических характеристиках исследуемой области. В современной рыночной экономики понятие «принцип» означает базовые, основные, устоявшиеся начала теорий, учений, мировоззрений или теоретических программ. Возможно понимание принципов как убеждений, нравственных положений, взгляда на вещи [6]. Также под принципом понимают главное положение теории, науки, мировоззрения и т.д. Также в словаре принцип определяется как научное начало, основание, правило, которое нельзя оставить [2, с. 431].

Автор считает, что в данную классификацию целесообразно добавить группу принципов, специфичную для стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики, – принципы стратегической направленности контроллинга (табл. 3).

№	Группа принципов	Характеристика принципов
1	Материальные (содержательные) принципы стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики	Принципы прогнозирования, которые позволят определить тенденции развития хозяйствующих субъектов. Принципы мониторинга действительности. Принципы эффективности действительности. Принципы рациональности действительности. Принципы представительства действительности
2	Процедурные принципы контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики	Базовые профессиональные принципы (принцип конфиденциальной направленности; принцип существенного уровня содержательности; принцип разумности в уверенности; принцип доказательности действий; принцип документирования фактов и доказательств; принцип выборочной проверки; принцип унифицированности собранных данных и доказательств; принцип профессиональной грамотности и компетенции)
3	Принципы стратегической направленности контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики	Принцип стратегической направленности, позволяющий оценить наличия и качества стратегии и планов, в целях адаптации к внешним условиям, а также методы внесения необходимых корректировок в стратегию. Принцип бизнес-среды, позволяющий оценить макроокружение, непосредственное окружение и состояние внутренней среды. Принцип измерения, направленный на оценку создаваемой стоимости в режиме реального времени. Принцип коммуникабельности, позволяющий оценить методы достижения компромисса интересов учредителей, акционеров и инвесторов субъекта. Принцип информатизации, позволяющий оценить наличия и качества методов обеспечения эффективного и оперативного обмена информацией
4	Общеметодологические принципы (основ конституционного строя, конституционные)	Принцип непосредственного действия прав и свобод человека и гражданина, которые определяют смысл, содержание и применение законов, деятельность законодательной и исполнительной власти, местного самоуправления и обеспечиваются правосудием (ст. 18 Конституции РФ)
5	Общеправовые, специальные принципы гармонизации промышленной и торговой политики	Принцип федерализма. Принцип достоверности

Проведенные исследования позволили автору уточнить и дополнить концепцию стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики (рис. 1).

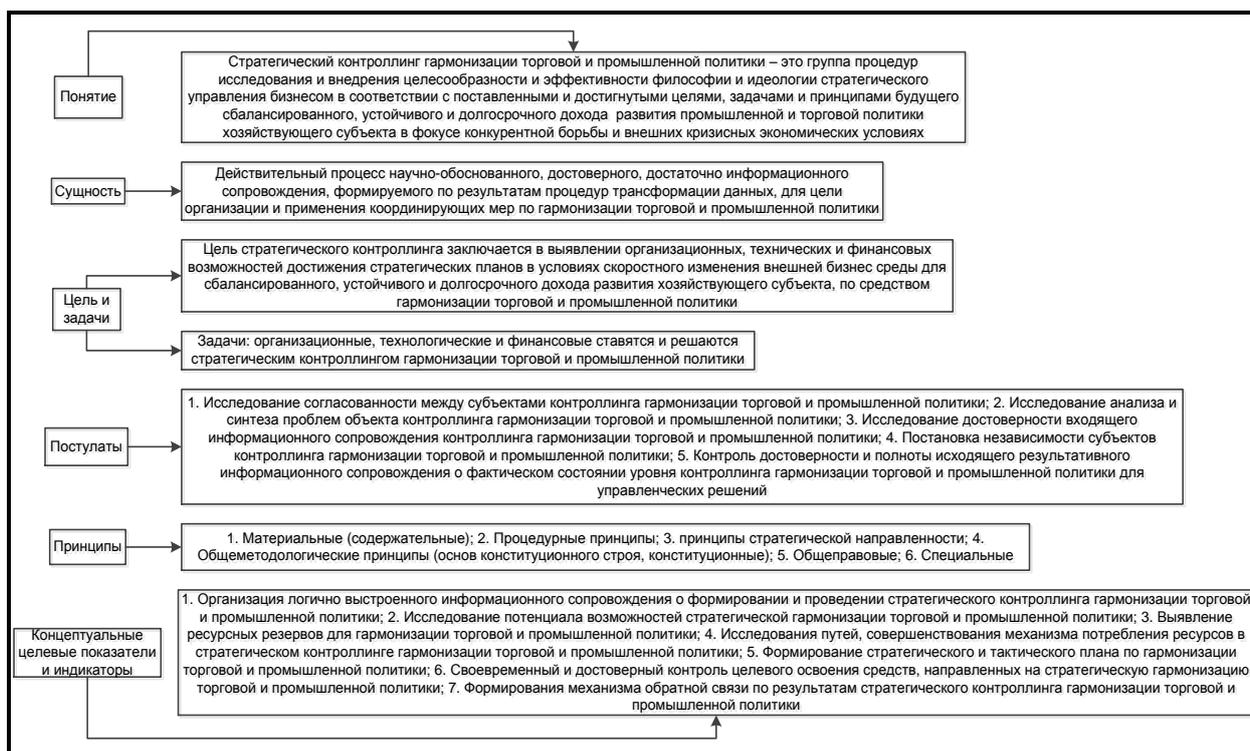


Рис. 1. Элементы концепции стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики малого бизнеса

Элементами концепции выступают понятия, цели, задачи и принципы стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики, уточненные автором. Необходимость определения формирования функциональных и технологических особенностей эффективности стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики определяются четким набором функций и методических аспектов, а также оценкой эффективности.

**Литература**

1. Виханский О.С. Менеджмент [Текст] : учеб. / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Экономистъ, 2006. – 670 с.
2. Даль В.И. Толковый словарь живого великорусского языка [Текст] : в 4 т. / В.И. Даль. Т. 3. – М., 1955.
3. Журавлев А.И. Вопросы гармонизации торговой и промышленной политики [Текст] / А.И. Журавлев // Внешняя торговля. – 2009. – №4-6. – С. 25-32.
4. Зенкина И.В. Основы формирования системы показателей экономического субъекта в русле современных концепций стратегического управления [Текст] / И.В. Зенкина // Экономический анализ: теория и практика. – 2009. – №27. – С. 34-39.
5. Исаев Д. Системы управления эффективностью: методология и информатизация [Текст] / Д. Исаев // Финансовая газета. – 2010. – №41. – С. 15.
6. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка [Текст] : 80 тыс. слов и фразеологических выражений / С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова. – 4-е изд., доп. – М. : Азбуковник ; ИТИ Технологии А ТЕМП ЭЛПИС, 2008. – 944 с.
7. Хасбулатов Р.И. Международные экономические отношения [Текст] : учеб. для бакалавров / Р.И. Хасбулатов. – М. : Юрайт, 2012. – 910 с. – (Бакалавр. Углубленный курс).
8. Шохнех А.В. и др. Концепция контроллинга в системе финансового контроля экономической безопасности [Текст] / А.В. Шохнех, Т.Н. Шиндялова, Д.Р. Мыкоц // Аудит и финансовый анализ. – 2014. – №1. – С. 22-26.

9. Шохнех А.В. Стратегические подходы к организации обеспечения безубыточной и непрерывной в долгосрочной перспективе деятельности хозяйствующих субъектов малого бизнеса [Текст] / А.В. Шохнех // Аудит и финансовый анализ. – 2012. – №6. – С. 127-129.

**Ключевые слова**

Формирование; концепция; стратегический контроллинг; гармонизация; промышленная политика; торговая политика; оперативное и стратегическое управление; система; малый бизнес.

*Ахрамеев Андрей Николаевич*

**РЕЦЕНЗИЯ**

В статье рассмотрены подходы формирования концепции стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики, а именно: представлен сравнительный анализ основных качественных показателей отражающих сущность оперативного и стратегического управления для цели формирования концепции стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики; дана классификация задач стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики; определены элементы концепции стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики малого бизнеса. В исследовании представлен как графический, так и табличный материал, что положительно влияет на наглядность статьи.

Вышеизложенное дает основание полагать, что статья содержит новый научный материал, который может быть рекомендован к публикации.

*Калиничева Р.В., д.э.н, профессор кафедры учета, анализа и аудита Волгоградского кооперативного института Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования ЦС РФ «Российский университет кооперации».*