

## 9.5. ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНТРОЛЛИНГА ГАРМОНИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОЙ И ТОРГОВОЙ ПОЛИТИКИ МАЛОГО БИЗНЕСА

Калиничева Р.В., д.н.э., профессор;  
Ахрамеев А.Н., аспирант кафедры экономики,  
бухгалтерского учета и аудита

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

В статье рассматриваются функциональные и технологические особенности стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики малого бизнеса: даны функции; подходы оценки экономической эффективности от проведения стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики; представлены элементы функциональной и технологической направленности.

Одним из элементов формируемой функциональной и технической эффективности стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики является инструментарий. Система стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики используется для получения доказательств и включает перечень основных процедур, их содержание, в нем определен круг лиц, ответственных за выполнение.

Функции стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики целесообразно рассматривать как оценку динамической совокупности взаимосвязанных стратегических управленческих процессов (табл. 1).

Для получения доказательств при проведении контроллинга используются приемы:

- контроля фактического определения (осмотр, обследование, инвентаризация, контрольный запуск сырья, контрольные обмеры, лабораторные анализы);
- контроля документального определения, то есть юридические и аналитические действия (встречные проверки; обзор неопределенных обязательств; сравнение и сопоставление; подтверждение; проверка механической прочности;
- опрос и так далее [8, с. 25].

Таблица 1

### ФУНКЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНТРОЛЛИНГА ГАРМОНИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОЙ И ТОРГОВОЙ ПОЛИТИКИ

N	Функции	Характеристика функций
1	Функция методической оценки философии и идеологии стратегического управления в бизнесе среде хозяйствующего субъекта	Анализ философии и идеологии управления в бизнесе среде является исходным процессом стратегического управления, который обеспечивает подходы формирования миссии и целей, стратегию поведения. Стратегический контроллинг гармонизации промышленной и торговой политики оценивает и дает га-

N	Функции	Характеристика функций
		рантии о целесообразности, эффективности и достижимости цели управления
2	Функция методической оценки наличия и качества стратегического управления	Стратегический контроллинг – логически завершающий процесс, осуществляемый в управлении стратегии, который обеспечивает устойчивую обратную связь в достижениях цели, определяет уровень реализации стратегий, выясняет, что реализовано в стратегии, приводится уровень достижения цели малого бизнеса. Это существенно проводит отличие стратегического контроллинга от оперативного. Проходит фокусирование стратегического контроллинга на определение возможности дальнейшего внедрения принятой стратегии, определение уровня достижения реализации поставленной цели
3	Функция методической оценки техники обеспечения баланса во взаимодействии с бизнес-средой в хозяйствующем субъекте	Стратегическое управление направлено на обеспечение баланса входа и выхода, которое позволяет своевременно выявить угрозу наступления банкротства. Стратегический контроллинг гармонизации промышленной и торговой политики должен осуществляться в трех направлениях: 1) получение ресурсов из внешней среды (вход); 2) превращение ресурсов в продукт (преобразование); 3) передача продукта во внешнюю среду (выход) [1]
4	Функция методической оценки проводимого хозяйствующим субъектом анализа макроокружения	Аналитические методы исследования макроокружения изучают влияние экономических, правовых аспектов регулирования в управлении, процессов политических, среды и ресурсов природы гармонизации промышленной и торговой политики
5	Функция методической оценки анализа непосредственного окружения	Анализ непосредственного окружения обеспечивает детализацию по следующим основным компонентам: покупатели, поставщики, конкуренты, рынок рабочей силы
6	Функция методической оценки проводимого хозяйствующим субъектом анализа внутренней среды	Анализ внутренней среды выявляет возможности и потенциал хозяйствующего субъекта для оценки возможностей достижения своих целей в конкурентной борьбе. Анализ внутренней среды направлен на понимание цели, задач, миссии, т.е. определение смысла и направления деятельности хозяйствующего субъекта. Внутренняя среда хозяйствующего субъекта анализируется по следующим направлениям: кадровые потенциалы, интересы и квалификации кадров; управление организацией; организационная, операционная и технологическая характеристика

N	Функции	Характеристика функций
		и научное исследование и разработка; финансовые состояния; маркетинговые деятельности; организационные культуры
7	Функция проработки методов устранения недочетов и искажения в стратегическом управлении	Детализация выявленных недостатков, искажений, отклонений в стратегическом управлении; рекомендации по корректировке стратегии управления с учетом выявленных угроз или возможностей

Табл. 1 составлена автором на основе изучения теории и практики стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики.

По мнению авторов, в стратегическом контроллинге гармонизации промышленной и торговой политики ин-

струментарием являются следующие методические приемы:

- контроля фактического определения (осмотр, обследование, инвентаризация, контрольный запуск сырья, контрольные обмеры);
- подтверждающего контроля (подтверждение; опрос; сравнение и сопоставление; встречные проверки; обзор обязательств контроля фактического определения);
- аналитического контроля с применением аналитических процедур.

1. Аналитические процедуры – это анализ финансовой информации, сделанный в процессе изучения вероятных взаимосвязей как финансовых, так и нефинансовых данных в целях выявления отклонений и взаимосвязей, не согласующихся с другой значимой информацией или существенно отклоняющихся от прогнозируемых сумм.

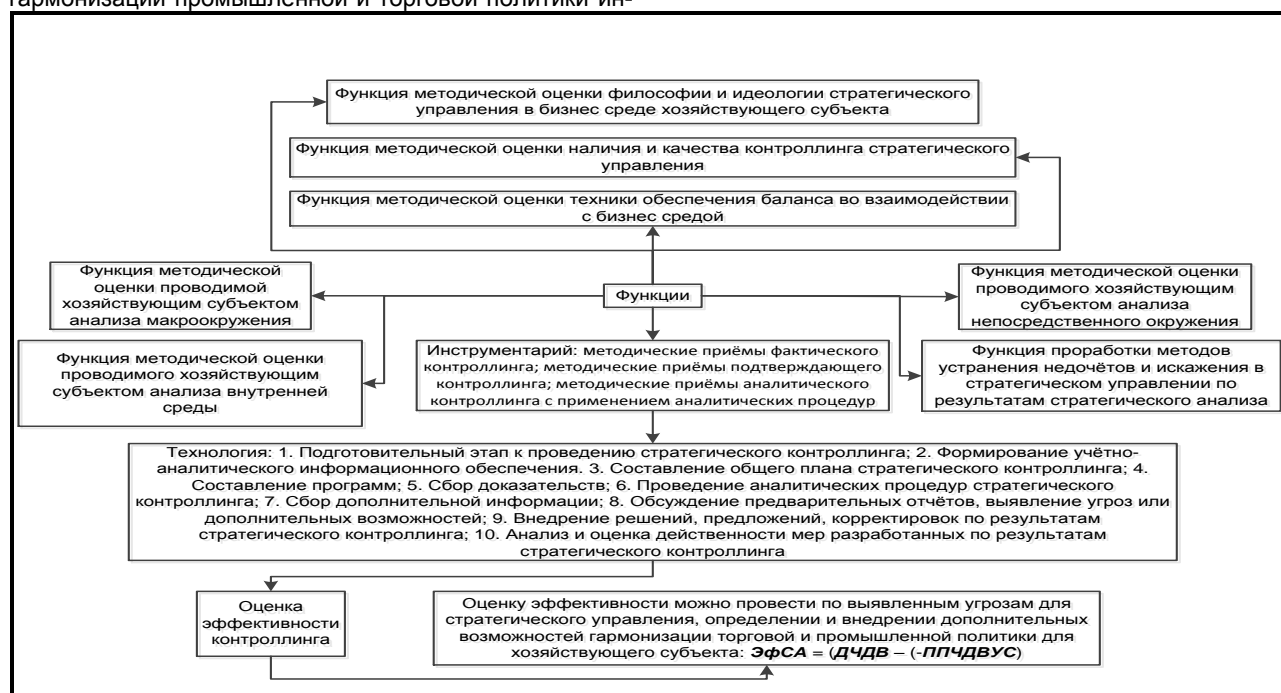


Рис. 1. Элементы функциональной и технологической эффективности стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики

В формировании функциональных и технологических особенностей эффективности стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики целесообразно выделить технологию, в которой необходимо определить этапы исследования. Исследования автора позволили выделить десять основных этапов для осуществления стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики:

- подготовительный этап к проведению стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики;
- формирование учетно-аналитического информационного обеспечения;
- составление общего плана стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики;
- составление программ (детальных инструкций по участкам стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики);
- сбор доказательств в ходе проведения стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики;

- проведение аналитических процедур стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики;
- сбор дополнительной информации;
- обсуждение предварительных отчетов (заключений), выявленных угроз или дополнительных возможностей для принятой или разрабатываемой стратегии хозяйствующего субъекта по результатам стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики;
- внедрение решений, предложений, корректировок по результатам проверки;
- анализ и оценка действенности мер разработанных по результатам стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики при выявлении угроз или дополнительных возможностей для принятой или разрабатываемой стратегии хозяйствующего субъекта.

Заключительным положением концепции, по мнению автора, будет являться определение эффективности стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики. Исходя из позиций, что вложенные временные и финансовые расходы должны покрываться дополнительным доходом, авторами

предложен подход к оценке эффективности стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики.

Важным является в результате финансово-хозяйственной деятельности хозяйствующего субъекта получение дохода, так как от его величины и тенденции роста зависит уровень финансовой устойчивости и дополнительных возможностей [9, с. 127].

Оценку экономической эффективности от проведения стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики можно определить по выявленным угрозам возможным в стратегическом управлении и внедрению дополнительных возможностей для хозяйствующего субъекта:

$$\text{ЭфСА} = (\text{ДЧД}_{\text{св}} - (-\text{ППЧД}_{\text{вус}})), \quad (1)$$

где *ЭфСА* – дополнительный чистый доход, формируемый по результатам стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики;

*ДЧД<sub>св</sub>* – дополнительный чистый доход, от выявленных стратегических возможностей для принятой или разрабатываемой стратегии хозяйствующего субъекта по результатам стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики;

*ППЧД<sub>вус</sub>* – предотвращенные потери чистого дохода от выявленных угроз для принятой или разрабатываемой стратегии хозяйствующего субъекта.

Проведенные исследования позволили автору уточнить и дополнить функциональные и технологические особенности эффективности стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики (рис. 1).

Делая выводы, необходимо отметить, что стратегический контроллинг гармонизации промышленной и торговой политики как новая форма управленческого контроля позволит выявить целесообразность, эффективность, рациональность сформированной стратегии бизнеса, в целях сбалансированной, устойчивой и долгосрочной доходной финансово-хозяйственной деятельности хозяйствующего субъекта, которая корректируется в зависимости от состояния внешних экономических условий и уровня конкурентной борьбы.

Сформированная автором концепция, а также функциональные и технологические особенности эффективности стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики позволяют детализировать теоретические основы понятия, цели, задач, принципов, функций, контроллинга, технологии в целях совершенного и результативного его организации и осуществления.

## Литература

1. Виханский О.С. Менеджмент [Текст] : учеб. / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Экономика, 2006. – 670 с.
2. Даль В.И. Толковый словарь живого великорусского языка [Текст] : в 3 т. / Владимир 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. Исаева // 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.

*Калиничева Раиса Васильевна*

*Ахрамеев Андрей Николаевич*

## РЕЦЕНЗИЯ

Стратегический контроллинг – логически завершающий процесс, осуществляемый в управлении стратегии, который обеспечивает устойчивую обратную связь в достижениях цели, определяет уровень реализации стратегий, выясняет, что реализовано в стратегии, приводит уровень достижения цели малого бизнеса. Это существенно проводит отличие стратегического контроллинга от оперативного. Проходит фокусирование стратегического контроллинга на определение возможности дальнейшего внедрения принятой стратегии, определение уровня достижения реализации поставленной цели.

В статье рассмотрены функции стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики.

Автор совершенно справедливо утверждает, что оценку экономической эффективности от проведения стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики можно определить по выявленным угрозам, возможным в стратегическом управлении, и внедрению дополнительных возможностей для хозяйствующего субъекта. Также представляются элементы функциональной и технологической эффективности стратегического контроллинга гармонизации промышленной и торговой политики.

В статье представлен табличный и иллюстрационный материал, который положительно влияет на восприятие научной информации.

*Глинская О.С., д.н.э., доцент, заведующий кафедрой учета, анализа и аудита Волгоградского кооперативного института Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования Центрального союза РФ «Российский университет кооперации».*