

Александров Л. О.

*аспирант,
Сургутский государственный университет*

Основные параметры и принципы формирования системы стратегического контроля в корпоративных объединениях

***Аннотация.** В статье рассматриваются элементы системного подхода к организации стратегического контроля, предусматривающие выработку регламентов, структуры, факторов и принципов реализации функции стратегического контроля в корпоративных объединениях.*

***Ключевые слова:** корпоративные объединения, стратегический контроль.*

The basic parameters and principles of the strategic control of corporate associations

***The summary.** The article deals with the elements of a systematic approach to strategic control of the organization, involving the production of regulations, structure, factors and principles for the implementation of the strategic functions of control in corporate associations.*

***Keywords:** corporate associations, strategic control.*

Система стратегического контроля в России находится в стадии становления. Разнообразие подходов к организации служб контроля иллюстрирует тот факт, что их подчиненность носит неоднозначный характер, а отсюда и различия в трактовках их роли в корпоративных объединениях. В частности, подчиненность значительного числа служб финансовому директору четко свидетельствует об использовании финансово-бухгалтерского подхода к специализации контролеров. Анализ современного состояния стратегического контроля в России характеризуется явным уклоном в оперативный контроль, который в методическом и инструментальном плане достаточно хорошо разработан. В этом направлении самыми развитыми составляющими являются проверки затрат и результатов. В настоящее время можно выделить ряд проблем, возникающих при формировании и функционировании служб стратегического контроля в корпоративных объединениях. Одним из главных недостатков существующих служб контроля является стихий-

ный характер ее формирования. В жизненном цикле системы стратегического контроля пропускается стадия постановки (организации). В то время как на первом этапе постановки системы контроля должен быть проведен анализ существующей системы контроля в целях предоставления собственникам и руководителям объективной информации обо всех проблемах системы управления, которые могут привести к принятию неправильных решений или потере имущества. При проведении такого анализа оцениваются:

- действующие корпоративные стандарты, должностные инструкции и другие внутренние документы, и их фактическое исполнение;
- существующий документооборот (порядок предоставления, правильность формирования документов и их сохранность);
- системы контроля над движением и сохранностью имущества, включая распределение и оформление материальной ответственности, порядка учета имущества и т.п.
- полнота отражения и оприходования выручки, действующая тарифная политика, структура и динамика выручки;
- применяемые цены и тарифы, заключаемые сделки, обоснованность расходов и соответствие их бюджету;
- эффективность существующей системы документооборота, взаимодействие служб и распределение ответственности, выявление «узких» мест и недостатков системы контроля, влекущих потерю информации и риски злоупотреблений;
- персонал, включая анализ профессиональных навыков, уровня исполнения и человеческих качеств для данной работы, а также анализ внутренних стандартов данной должности и их фактического исполнения. На основе проведенного анализа разрабатывается система стратегического контроля, позволяющая предотвратить возможные злоупотребления по всем подразделениям корпоративного объединения и обеспечить безопасность бизнеса.

Среди основных методов, применяемых для организации системы стратегического контроля в корпоративных объединениях, основополагающими являются методы смежных отраслей науки, в частности — теории систем, системного анализа, абстрактно-логические методы (анализ и синтез, формализация и моделирование, восхождение от абстрактного к конкретному), а также расчетно-аналитические методы исследования.

Системное исследование — интенсивно развивающаяся область научной деятельности, которая является одним из наиболее результатив-

ных проявлений интегративных тенденций в науке. Специфика системных исследований состоит в их направленности на изучение сложных, комплексных, крупномасштабных проблем. В ходе применения системных исследований необходимо ориентироваться не только на познание существа изучаемых проблем и соответствующих объектов, но и на создание средств, позволяющих обеспечить рациональное управление данными объектами, содействовать разрешению имеющихся проблем. Кроме того современный этап развития теории и практики характеризуется повышением уровня системности. Полезность и важность системного подхода сегодня вышла за рамки специальных научных истин и стала общепринятой. С позиции современных научных представлений системность всегда была методом любой науки. В частности системный подход к решению задачи организации стратегического контроля в корпоративных объединениях предусматривает выделение в рассматриваемых системах некоторых стандартных компонентов и типов взаимодействия между ними, которые поддаются формализации и доступны различным способам математической или логической обработки. Исходя из существующей трактовки понятия система, под системой стратегического контроля корпоративного объединения мы будем понимать совокупность элементов, находящихся в определенных отношениях и связях между собой и образующих целое единство, объединенных определёнными типами связей и предназначенных для достижения определенной цели объединения и достигающих ее наилучшим способом. В данном определении выделяется три основных компонента системы: элементы, связи и операции. Важной особенностью данной системы является то, что она создается или функционирует для достижения определенной цели — контроля над ходом и результатами принятой стратегии, факторами и условиями ее достижения, а также для корректировки стратегии. То есть в результате динамического поведения системы стратегического контроля решаются задачи, которые, в конечном счете, приводят к достижению цели стратегического менеджмента.

Системный подход к организации стратегического контроля предполагает выделение совокупности элементов, находящихся в структурной взаимосвязи друг с другом и образующих определенную целостность. Исследуемый объект (элемент, подсистема) может быть охарактеризован количественными и качественными параметрами (переменными). Между элементами (подсистемами) устанавливаются связи, которые проявляются (осуществляются) в виде информационных, финансовых, материальных потоков. Структура системы определяется

составом элементов, их взаимосвязью и функциями. Корпоративное объединение, обладая иерархической структурой и используя определенную степень децентрализации, позволяет достаточно эффективно управлять дочерними компаниями. Подтверждая тем самым, теорему Эшби: «Объединенная система обладает более богатым выбором способов поведения, чем система, представляющая собой совокупность отдельных частей» [4]. Процесс развития структуры системы включает в себя изменения по периодам времени состава элементов систем, их характеристик, взаимосвязей, распределения функций, выполняемых элементами системы.

К основным факторам, определяющим создание данной структуры и характера ее динамики, нами были отнесены:

1. Число дочерних и зависимых предприятий, тип их объединения (концерн, конгломерат, холдинг и т.д.).
2. Распределение дочерних предприятий по территории страны и за ее пределами.
3. Варианты построения элементов системы (характер связей, степень централизации и децентрализации, наличие субхолдингов и т.д.).
4. Распределение функций управления по элементам системы.
5. Направления движения потоков ресурсов внутри объединения и за его пределами.
6. Определение областей устойчивых состояний системы.
7. Параметры и состояние внешней среды.
8. Возможность применения автоматизированной информационной системы обработки информации.
9. Корпоративное объединение должно рассматриваться как система, а не как набор изолированных компаний, предполагающая объединение не только ресурсов, но и отдельные, часто противоречащие между собой цели и задачи объединения.

Исходя из перечисленных выше факторов, задач и принципов корпоративного объединения задачами управления системой стратегического контроля являются:

- задача организации: как при заданных параметрах стратегии построить систему контроля, которая удовлетворит менеджеров всех уровней управления;
- задача управления системой стратегического контроля: как при заданном назначении системы управлять ею и модифицировать структуру, чтобы получить общую динамическую устойчивость.

При построении системы стратегического контроля за основу был принят принцип цикличности процессов, протекающих в хозяйствующем субъекте, которые, в конечном счете, определяют динамизм системы стратегического контроля.

Литература

1. Акофф Р. О целеустремлённых системах. М.: Сов. радио, 1974.
2. Голубев М.П. Методология создания эффективных вертикально интегрированных холдингов. М.: Инфра-М, 2010.
3. Горло В.И. Использование математических моделей при оценке эффективности системы внутреннего контроля // Экономический анализ: теория и практика, 2007, № 4.