

УДК 338.24

ПРИМЕНЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНТРОЛЛИНГА В ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕСА

Петрова Е.В.

Кандидат экономических наук, доцент, ФГБОУ ВО «Вятский государственный университет», Россия, г. Киров

Аннотация

В условиях динамично изменяющейся бизнес среды менеджмент компаний испытывает недостаток в простых методах стратегического контроллинга.

Разработан алгоритм процесса оценки сформированной стратегии, а также требования к нему применяемые. В качестве инструмента оценки эффективности бизнеса и его стратегического развития предложен динамический комплексный показатель

Ключевые слова: Стратегический контроллинг, оценка стратегии, диагностический комплексный показатель, эффективность бизнеса.

APPLICATION OF STRATEGIC CONTROLLING IS IN ESTIMATION OF BUSINESS EFFICIENCY

Petrova E.V.

Candidate of economic sciences, associate professor, ФГБОУ In the "Viatka state university", Russia, Kirov

Annotation

In the conditions of dynamically changing business of environment the management of companies tests defect in the simple methods of strategic controlling. The algorithm of process of estimation of the formed strategy is worked out, and also requirements to him are applied. As an instrument of estimation of efficiency of business and his strategic development a dynamic complex index is offered.

Keywords: Strategic controlling, estimation of strategy, diagnostic complex index, efficiency

Стратегический контроллинг представляет собой методологию эффективного управления бизнесом, ориентированной на рост его результативности, предполагающий повышение его рыночной конкурентоспособности и формирования устойчивых факторов создания стоимости [1].

Применение эффективной системы управления результатами бизнеса обеспечивает установление причинно-следственной связи в системе стратегического контроллинга. В процессе разработки стратегической бизнес-модели одними из основных ее элементов становятся ключевые показатели, характеризующие степень достижения стратегических целей.

Процесс оценки эффективности сформированной стратегии, по нашему мнению, должен состоять из следующих основных этапов:

1. Идентификация ключевых стратегических показателей. Данный этап заключается в определении всей совокупности ключевых стратегических показателей;

2. Определение абсолютных значений ключевых стратегических показателей. Означает количественное определение величин соответствующих стратегических показателей;

3. Определение комплексного показателя, характеризующего достижение целей стратегического характера. На данном этапе происходит выбор комплексного показателя, максимально учитывающего всю совокупность ключевых стратегических показателей;

4. Диагностика эффективности реализации стратегии представляет собой процесс определения величины комплексного показателя и постановки диагноза, касающегося достижения стратегических целей. При этом должна обеспечиваться полная сопоставимость количественного выражения

установленного целевого показателя и рассматриваемого показателя, полученного в процессе реализации стратегии развития;

5. Выявление отклонений полученных результатов от стратегических целей должны носить формализованный характер, т.е их количественную оценку, кроме того следует определить характер выявленных отклонений;

6. Выявление причин отклонений полученных результатов от стратегических целей. Данный этап заключается в определении причин отклонений, носящих как формализованный, так и неформализованный характер;

7. Принятие решений о необходимости корректировки целевых стратегических показателей и (или) способов их достижения, либо отсутствии такой необходимости, в случае если комплексный показатель соответствует целям стратегического развития.

8. Корректировка целевых стратегических показателей и способов их достижения.

Процесс оценки эффективности сформированной стратегии должен быть построен, в соответствие со следующими требованиями:

1. Простота оценки. Простейшие формы и методы оценки эффективности реализации сформированной стратегии требуют меньших усилий специалистов, занимающихся такой оценкой и, соответственно являются наиболее экономичными.

2. Доступность инструментов оценки. Инструменты оценки эффективности реализации сформированной стратегии должны обеспечиваться достаточной квалификацией специалистов и технической поддержкой со стороны информационного обеспечения.

3. Гибкость показателей оценки эффективности. Показатели оценки эффективности сформированной стратегии должны носить комплексный характер и учитывать набор всех количественных показателей стратегического характера. Таким образом, комплексный показатель может включать в свой состав любые стратегические целевые показатели.

4. Ориентированность на количественную оценку. Польза управляющих действий значительно возрастает, если комплексные показатели оценки эффективности сформированной стратегии выражены конкретными количественными величинами. Это тем более важно, что количественная оценка позволяет осуществлять объективное сопоставление альтернативных вариантов стратегий производственно-экономического развития.

5. Соответствие методам управленческого анализа. В процессе оценки эффективности сформированной стратегии необходимо ориентироваться на совокупность методов и показателей, применяемых в практике управленческого анализа.

6. Своевременность оценки эффективности сформированной стратегии. Такая своевременность должна заключаться в раннем предупреждении отклонений стратегических показателей, для своевременного устранения таких отклонений прежде, чем они примут угрожающий характер.

На основе вышеперечисленных требований предлагается методика оценки эффективности сформированной стратегии, которая заключается в расчете показателя, характеризующего достижение поставленных целей стратегического характера. В качестве такого показателя, учитывающего ключевые стратегические параметры, предлагается диагностический комплексный показатель[2].

Такой показатель, в соответствии с поставленными стратегическими целями должен учитывать всю совокупность целевых стратегических показателей.

Алгоритм расчета диагностического комплексного показателя обусловлен тем, что в соответствии с целями он должен учитывать относительные показатели динамики целевых стратегических показателей и рассчитываться по формуле:

$$ДКП = \sqrt[n]{T_1 * T_2 * T_3 * ... * T_m}$$

где T_1, T_2, T_3 - относительные показатели динамики стратегических показателей (коэффициенты роста).

При этом следует учитывать характер связи между диагностическим комплексным показателем и целевыми стратегическими показателями: рост некоторых стратегических показателей имеет отрицательное влияние на изменение диагностического комплексного показателя, и напротив, их снижение имеет положительное влияние на изменение диагностического комплексного показателя. Такие показатели следует представлять в виде обратной зависимости – «1/ T».

Применительно к объекту исследования к целевым стратегическим показателям относятся динамические показатели, а именно:

- коэффициент роста себестоимости продукции;
- коэффициент роста объема продажи продукции;
- коэффициент роста чистой прибыли;
- коэффициент роста доли организации на отраслевом рынке региона;
- коэффициент роста уровня использования сырья.

При этом динамический показатель себестоимости продукции следует представить в виде $1/ T_c$, поскольку, очевидно, что рост себестоимости продукции имеет отрицательное влияние на изменение диагностического комплексного показателя.

В соответствие с алгоритмом диагностический комплексный показатель рекомендуется рассчитывать по следующей формуле:

$$ДКП = \sqrt[n]{T_c * T_v * T_{чп} * T_{рд} * T_{ис}}$$

где

T_c – коэффициент роста себестоимости продукции;

T_v – коэффициент роста объема продажи продукции;

$T_{чп}$ – коэффициент роста чистой прибыли;

$T_{рд}$ – коэффициент роста доли организации на отраслевом рынке региона;

$T_{ис}$ – коэффициент роста уровня использования сырья.

Если в обозначенном стратегическом периоде комплексный диагностический показатель будет больше 1 , это будет свидетельствовать о

достижении стратегических целей, а, следовательно, об экономической эффективности разработанной стратегии.

Данный показатель следует использовать как индикатор эффективности разработанной стратегии и достижения стратегических целей[2].

Разработанный механизм позволяет дать экспресс оценку эффективности сформированной стратегии, что является важным в процессе стратегического контроллинга в управлении развития бизнеса. Для его реализации применяются достаточно доступные инструменты экономического анализа, которыми владеют, как правило, большинство современных менеджеров.

После проведенной диагностики эффективности сформированной стратегии необходимо выявить наличие отклонений полученных результатов от стратегических целей и дать им не только количественную оценку, но и определить характер таких отклонений.

Характер выявленных отклонений, вызванный теми или иными изменениями отдельных целевых стратегических показателей, может быть как положительный, так и отрицательный. Если отклонение комплексного диагностического показателя от нормативного носит отрицательный характер, т.е. показатель существенно ухудшается, то далее следует процесс выявления причин таких отклонений.

Причины отклонения могут носить неформализованный и формализованный характер. Неформализованные причины отклонения в свою очередь могут быть субъективными и объективными. Выявление формализованных причин, т.е. причин которые могут быть определены количественно, следует проводить посредством факторного анализа.

После того, как определены причины отклонений комплексного диагностического показателя от нормативного, принимается решение о необходимости корректировки целевых стратегических показателей и способов их достижения. Такая корректировка может осуществляться в следующих случаях:

* при непредвиденных изменениях факторов внешней бизнес среды функционирования организации, аккумулирующих значительные угрозы реализации стратегии развития, устранить воздействие которых в полной мере не представляется возможным;

* при непредвиденных изменениях факторов внешней среды функционирования организации, создающих довольно существенные дополнительные возможности развития бизнеса;

* при изменении, а именно, возрастании внутреннего финансово-экономического потенциала бизнеса за счет дополнительного эффекта, полученного в результате достаточно успешной реализации стратегических изменений;

* при изменении достаточно серьезно обусловленных целей стратегии развития бизнеса[3].

В заключение следует отметить, что стратегический контроллинг кроме предложенного диагностического подхода может применять и другие инструменты, использование которых должно носить комплексный характер, обусловленный предсказуемостью внешней бизнес-среды, особенностями применяемых информационных технологий для конкретного бизнеса и другими факторами[4].

Библиографический список

1. Бердников В.В. Контроллинг эффективности бизнеса: Монография.– М.:РУДН,2009. – 452 с.

2. Петрова Е.В. Оценка эффективности реализации стратегии развития лесопромышленных организаций: Наука и экономика. – 2012. – № 2. – С. 42–45.

3. Петрова Е.В., Адамайтис Л.А. Выявление стратегических проблем организации с применением методов диагностики: Проблемы и перспективы социально-экономического развития регионов: Материалы Всероссийской научно-практической конференции в 2 т. Т.2. 8 ноября 2015 г.,г.Киров.-Киров: ООО«Радуга-ПРЕСС»,2015.- С.71-74

4. Фольмут Й. Инструменты контроллинга от А до Я: пер.с нем – М.:Финансы и статистика,1998.