

В.В. Погодина, А.Я. Захаров

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ КОНТРОЛЛИНГ В СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Рассматривается роль инструментария экономической безопасности в функционировании экономических систем. Исследуется стратегический контроллинг как инструмент формирования и функционирования системы экспертной оценки экономической безопасности.

Ключевые слова: стратегический контроллинг; экономическая безопасность; эффективность экономической безопасности; экспертная оценка экономической безопасности.

We consider the role of economic security tool in economic systems. We study strategic controlling as a tool of forming and functioning of the system of expert assessment of economic security.

Keywords: strategic controlling; economic security; efficiency of economic security; expert assessment of economic security.

В настоящее время, в условиях высокой рыночной конкуренции и стремительного научно-технического прогресса, основным из важнейших факторов является стабильность развития предприятия. Данный фактор неразрывно связан с вектором экономической политики предприятия. Менеджмент разрабатывает и внедряет системы показателей и учёта деятельности компаний, создаются определённые концепции и модели развития и роста компаний. Наряду со всеми внешними и внутренними аспектами всё большую роль играет система экономической безопасности, являющаяся необходимым условием положительной динамики существования предприятия. Данная категория привлекает достаточно большое внимание исследователей, которые анализируют формы её проявления, характеристики и системы показателей [6; 7]. Однако следует отметить, что для системы экономической безопасности необходимы инструменты её функционирования. Рассмотрение стратегического контроллинга как инструмента функционирования экономической безопасности – цель данной статьи.

Экономическая безопасность хозяйствующего субъекта характеризуется наличием постоянного дохода и стабильностью имеющихся ресурсов для обеспече-

ния определенного уровня жизни на текущий момент и в обозримом будущем. Экспертная система оценки всех аспектов экономической безопасности является средством стратегического управления предприятием. Рассмотрим стратегический контроллинг как инструмент формирования и функционирования данной системы экспертной оценки экономической безопасности.

К настоящему времени контроллинг перерос все общепринятые толкования и превратился в целую систему управления организацией. Следует признать, что чёткого определения контроллинга, единого для большинства источников, на данный момент просто не существует. Рассмотрим некоторые из них. В «Большом экономическом словаре» даётся такое определение: «Контроллинг – система постоянной оценки всех сторон деятельности предприятия, его подразделений, руководителей, сотрудников с точки зрения своевременного и качественного выполнения заданий стратегического плана, выявления отклонений и принятия безотлагательных, энергичных действий, чтобы намеченные рубежи были достигнуты при любых изменениях хозяйственной ситуации» [3].

В книге Ю.П. Анискина и А.М. Пав-

ловой «Планирование и контроллинг» контроллинг определяется как концепция, направленная на ликвидацию узких мест и ориентированная на будущее в соответствии с поставленными целями и задачами получения определённых результатов [1].

Контроллинг следует разделять на стратегический и оперативный, многие источники выделяют две основные составляющие стратегического контроллинга – философскую и функциональную.

Говоря о его философской составляющей, контроллинг можно определить как философию и образ мышления руководителей, ориентированных на эффективное использование ресурсов развитие предприятия в долгосрочной перспективе.

Сформулируем отличительные особенности современной философии стратегического контроллинга:

- Устранение в организации практики репрессивного управления, так как применение жёстких наказаний за недостижение заданных показателей провоцирует служащих к искажению либо утаиванию реальных фактов, а также не способствует самостоятельности и проявлению инициативы.

- Существуют допустимые уровни рисков для конкретных условий, не допускающие превышения стоимости действий по обеспечению роста эффективности и стоимости предприятия.

- В то же время существует приоритет рентабельности роста стоимости предприятия в долгосрочном периоде над ростом объёмных показателей.

Что касается функциональной составляющей, то здесь контроллинг можно определить как ориентированную на долгосрочное и эффективное развитие систему методической, информационно-аналитической и инструментальной поддержки руководителей предприятия по достижению поставленных целей, обеспечивающую реализацию цикла управления по всем функциональным сферам и процессам с помощью досконального изучения ресурсов и результатов деятельности.

Для такого направления, как экономическая безопасность на предприятии, следует выделить следующие функции

контроллинга:

1) *Формирование факторов экономической безопасности предприятия.* К основным факторам экономической безопасности следует отнести:

а) экзогенные факторы: экономическая и политическая обстановка; насыщенность рынка финансов, трудовых ресурсов, средств производства, рынков сбыта; финансовая политика государства;

б) эндогенные факторы: кадровая политика предприятия и персонал; экономическая политика предприятия; обеспечение финансовой независимости и устойчивости; управление конкурентоспособностью предприятия; маркетинг; инновационная деятельность; управление качеством продукции; форс-мажорные обстоятельства и т.д.

2) *Формирование источников потенциальной опасности, к которым следует отнести:* политическую и экономическую обстановку в стране и мире, налоговую политику предприятия, неквалифицированный персонал, конкурентов, средства массовой информации, информационные технологии, кадровую политику, НТП и устаревание технологии производства, социокультурную среду внутри предприятия, правовую незащищённость бизнеса, потерю деловой репутации и др.

3) *Формирование системы индикаторов для последующей оценки уровня экономической безопасности.* Данная система отражает степень защищённости интересов предприятия и уровень стабильности экономического состояния предприятия. Описывание индикаторов экономической безопасности следует разделить на два направления – по сферам существования и по этапам мониторинга и объекту исследования.

По сферам существования индикаторы следующие:

а) производственные: темп обновления основных средств, динамика развития производства, фондовооружённость, конкурентоспособность продукции, загруженность производственных мощностей, структура основных средств;

б) финансово-хозяйственные показатели (эффективность использования ос-

новых средств): фондоёмкость, фондоотдача, капиталоемкость производства, производительность труда, рентабельность производства, финансовая устойчивость предприятия, структура баланса, уровень платёжеспособности предприятия, инновационная активность;

в) показатели социальной сферы: уровень заработной платы, структура кадрового потенциала, структура задолженности по заработной плате.

По этапам мониторинга и объекту исследования: исходные условия деятельности предприятия, уровень использования средств производства и предметов труда, уровень использования трудовых ресурсов, производство и сбыт продукции, себестоимость продукции, прибыль и рентабельность производства, финансовое состояние предприятия.

4) *Мониторинг изменений во внешней среде* должен быть неотъемлемой частью системы, так как эти изменения оказывают влияние на состояние внутренних параметров деятельности компании – рентабельность производства, ликвидность, прибыль компании, текучесть кадров.

5) *Выявление типов состояния экономической безопасности.* Выявляют следующие типы состояния экономической безопасности предприятия: нормальное (индикаторы находятся в пределах пороговых значений), предкризисное (некоторые индикаторы достигли пороговых значений), кризисное (превышение пороговых значений большей частью индикаторов), критическое (превышение практически всеми контрольными индикаторами своих пороговых значений, как для количественных, так и для качественных показателей).

Все приведённые функции контроллинга в рамках экономической безопасности должны разрабатываться с учетом особенностей отраслевой принадлежности предприятия, масштабов его деятельности и региональных особенностей местонахождения. Исходя из вышеизложенного, нами будет рассмотрена в данных аспектах полиграфическая отрасль, как одна из наиболее динамично развивающихся.

Говоря об экономической безопасности полиграфической промышленности, её можно охарактеризовать как состояние хозяйственной системы предприятий, позволяющее обеспечивать устойчивость и стабильность всех основных элементов и своевременно реагировать на внешние и внутренние дестабилизирующие факторы на всех стадиях производственного цикла, с целью эффективного и динамичного развития предприятий полиграфической промышленности. Экономическую безопасность полиграфической промышленности следует рассматривать как систему элементов сырьевой, материально-технической, инновационной, кадровой, инвестиционной, экологической и финансовой безопасности. Чем выше состояние каждого элемента, входящего в систему экономической безопасности, тем устойчивее она в целом. Подход к оценке состояния экономической безопасности предприятий полиграфической промышленности в первую очередь основан на расчёте индикаторов, о которых было упомянуто выше, и отмеченных нами для данной отрасли, а затем, следуя пункту 5 функций службы контроллинга, определяется тип состояния экономической безопасности. Таким образом, выявляются те элементы, которые являются уязвимыми и корректировка которых приведёт к существенному повышению уровня экономической безопасности в целом.

В таблице приведены основные и наиболее актуальные для полиграфической промышленности индикаторы, сгруппированные по каждому элементу системы, и формулы их расчёта.

Таким образом, в данной статье выявлены основные направления деятельности контроллинга в системе экономической безопасности предприятия, выделены его функции и приведена таблица основных индикаторов экономической безопасности. Данный подход позволяет наиболее точно и полно рассмотреть проблему экономической безопасности производственной системы, выявить критические направления и способствовать устойчивому развитию предприятия.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Индикаторы-показатели экономической безопасности предприятия полиграфической промышленности

Индикатор-показатель	Расчёт индикатора
Сырьевая безопасность	
Сырьёмкость	$\frac{\text{Стоимость потреблённого сырья, материалов, заготовок}}{\text{выручка}} \cdot 100\%$
Выход готовой продукции с единицы ресурсов	$\frac{\text{выпуск товарной продукции (руб.)}}{\text{объём используемого сырья, т}} \cdot 100\%$
доля импорта полиграфических ресурсов	$\frac{\text{объём импортного сырья, используемого на пр-ве, т}}{\text{объём используемого сырья, т}} \cdot 100\%$
доля вторичного сырья	$\frac{\text{объём вторичного сырья, используемого на пр-ве, т}}{\text{объём вторичного сырья, т}} \cdot 100\%$
Материально-техническая безопасность	
Фондоотдача	$\frac{\text{объём реализованной продукции, тыс. руб.}}{\text{среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.}}$
Фондовооруженность	$\frac{\text{среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.}}{\text{среднегодовая численность работников, человек}}$
Степень использования производственной мощности	$\frac{\text{объём переработанного сырья за год, т}}{\text{годовые мощности по переработке сырья, т/год}}$
Кадровая безопасность	
Обеспеченность рабочей силой	факт. численность промышленно-произв. персонала, чел.
	штатн. численность промышленно-произв. персонала, чел.
Производительность труда	$\frac{\text{объём произведённой продукции, тыс. руб.}}{\text{численность промышленно-произв. персонала, чел.}}$
	$\frac{\text{реализованная продукция, тыс.руб.}}{\text{ФОТ с начислениями, тыс. руб.}}$
Финансовая безопасность	
Текущая ликвидность	$\frac{\text{текущие активы, тыс. руб.}}{\text{текущие пассивы, тыс. руб.}}$
	$\frac{\text{собственный капитал, тыс. руб.}}{\text{заёмный капитал, тыс. руб.}}$
Доля оборотных активов в валюте баланса	$\frac{\text{оборотные активы, тыс. руб.}}{\text{валюта баланса, тыс. руб.}} \cdot 100\%$
	$\frac{\text{выручка, тыс. руб.}}{\text{активы, тыс. руб.}} \cdot 100\%$
Оборачиваемость активов	$\frac{\text{выручка, тыс. руб.}}{\text{активы, тыс. руб.}} \cdot 100\%$
	$\frac{\text{чистая прибыль, тыс. руб.}}{\text{активы, тыс. руб.}} \cdot 100\%$
Батериалоотдача	$\frac{\text{выручка, тыс. руб.}}{\text{объём материальных затрат, тыс. руб.}}$
	$\frac{\text{выручка, тыс. руб.}}{\text{объём материальных затрат, тыс. руб.}}$
Инвестиционная безопасность	
Инвестиционная активность	$\frac{\text{незавершённое строительство + доходные вложения в материальные ценности + долгосрочные финансовые вложения, тыс. руб.}}{\text{внеоборотные активы, тыс. руб.}}$
	$\frac{\text{чистая прибыль, тыс. руб.}}{\text{собственный капитал + долгосрочные обязательства}} \cdot 100\%$
Рентабельность инвестиционной деятельности	$\frac{\text{чистая прибыль, тыс. руб.}}{\text{собственный капитал + долгосрочные обязательства}} \cdot 100\%$
	$\frac{\text{чистая прибыль, тыс. руб.}}{\text{собственный капитал + долгосрочные обязательства}} \cdot 100\%$
Инновационная безопасность	
Рентабельность инвестиционной деятельности	$\frac{\text{инновационная продукция, тыс. руб.}}{\text{объём реализованной продукции, тыс. руб.}} \cdot 100\%$
	$\frac{\text{инновационная продукция, тыс. руб.}}{\text{объём реализованной продукции, тыс. руб.}} \cdot 100\%$

Окончание таблицы

Обновление основных фондов	стоимость поступивших основных фондов за период, тыс. руб.	*100%
	стоимость основных фондов на конец периода, тыс. руб.	
Экологическая безопасность		
Энергоёмкость	стоимость потребляемой энергии, тыс. руб.	*100%
	выручка, тыс. руб.	
Степень выбросов в окружающую среду	платежи за выбросы вредных веществ, тыс. руб.	*100%
	объём реализованной продукции, тыс. руб.	

ЛИТЕРАТУРА

1. *Анискин Ю.П., Павлова А.М.* Планирование и контроллинг. 3-е изд. М.: Омега-Л, 2007.

2. *Бендиков М.А.* Экономическая безопасность промышленного предприятия в условиях кризисного развития // Менеджмент в России и за рубежом. 2000. № 2.

3. *Борисов А.Б.* Большой экономический словарь. М.: Книжный мир, 2003. 895 с.

4. *Колосов А.В.* Экономическая безопасность хозяйственных систем. М.: Изд-во РАГС, 2001.

5. *Кашин А.В.* Экономическая безопасность предприятия: управленческие

проблемы // Экономические науки. 2008. № 1 (38).

6. *Федораев С.В.* Угрозы экономической безопасности России в реальном секторе экономики и проблемы его инновационного развития // Журнал правовых и экономических исследований. 2009. № 2. С. 10–19.

7. *Федорченко М.В.* Особенности рыночного саморегулирования и государственного регулирования с учетом фактора экономической безопасности // Журнал правовых и экономических исследований. 2012. № 3. С. 77–79.

8. *Horvath & Partners.* Концепция контроллинга / пер. с нем., 3-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.