

На правах рукописи

Романова Марина Михайловна

**ИНСТРУМЕНТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНТРОЛЛИНГА НА
ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями и
комплексами – промышленность)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Нижний Новгород – 2008

Работа выполнена в ГОУ ВПО Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е.Алексеева

Научный руководитель: кандидат технических наук, профессор
Бородин Валерий Алексеевич

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Сидоренко Юрий Александрович

кандидат экономических наук
Фёдоров Андрей Алексеевич

Ведущая организация: ГОУ ВПО Волжский государственный инженерно-педагогический университет

Защита состоится 15 января 2009 года в 12 часов на заседании диссертационного совета Д.212.166.03 при ГОУ ВПО Нижегородском государственном университете им. Н.И.Лобачевского по адресу: 603000, г. Нижний Новгород, ул. Большая Покровская, д.60, экономический факультет ННГУ, ауд. 512

С диссертацией можно ознакомиться в фундаментальной библиотеке Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского.

Автореферат разослан 12 декабря 2008 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета

Ю.А.Лебедев

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы. В условиях рыночной экономики большое значение для промышленных предприятий приобретает принятие управленческих решений в долгосрочной перспективе. Важнейшими составляющими или ограничителями при принятии управленческих решений становятся имеющиеся у предприятий ресурсы, организационная структура предприятий, персонал и система управления предприятием.

В настоящее время промышленные предприятия функционируют под влиянием неуправляемых факторов, к которым относят действия правительства, технологии, политику конкурентов. Неуправляемые факторы нарушают функционирование отечественных промышленных предприятий, что вынуждает их искать методы и инструменты, способствующие эффективному управлению предприятиями в долгосрочной перспективе.

Возрастающая сложность экономических отношений требует использования научного подхода для обоснования управленческих решений. В качестве такого подхода, способствующего совершенствованию стратегического управления и повышению эффективности принятия управленческих решений, выступает стратегический контроллинг. В условиях неопределенности и изменчивости внешней среды стратегический контроллинг направлен на повышение конкурентоспособности и долгосрочное развитие потенциала предприятия. На современном этапе в России внедрение в управленческую деятельность предприятий инструментов стратегического контроллинга для обеспечения эффективного функционирования предприятия в долгосрочной перспективе разработано недостаточно.

Важность и недостаточная разработанность указанных проблем определили выбор и актуальность темы диссертационного исследования.

Степень разработанности темы. В России большинство научных трудов, изданных и посвященных контроллингу, являются переводными. Контроллинг как самостоятельная концепция управления сформировался и

развивался в Германии и США. Исследованием контроллинга и его инструментов занимались зарубежные ученые: Р. Акофф, И. Ансофф, Р. Манн, Э. Майер, Д. Хан, Х. Фольмут, П. Хорват и др., а также российские ученые: Е.А. Ананькина, Н.Г. Данилочкина, А.М. Карминский, Н.И. Оленев, Э.А. Уткин, С.Г. Фалько, Р.А. Фатхутдинов и др.

Недостаточно раскрыта роль стратегического контроллинга в повышении качества управления. Большинство существующих моделей и методов не рассматривают конкретно механизм применения инструментов стратегического контроллинга для предприятий машиностроения. Обозначенные проблемы рассмотрены в диссертационной работе.

Проведенные диссертационные исследования соответствуют п. 15.27 (Теоретические и методические подходы к созданию системы контроллинга в промышленной организации) паспорта специальности ВАК РФ.

Цель исследования. Цель диссертационного исследования состоит в теоретическом обосновании и практической разработке подходов к обеспечению эффективного управления промышленными предприятиями в долгосрочной перспективе на основе применения инструментов стратегического контроллинга.

Задачи исследования. В соответствии с целью диссертационного исследования автором предполагается решение следующих задач:

- обосновать необходимость внедрения контроллинга в систему управления предприятиями машиностроения;
- исследовать существующие подходы к развитию концепций контроллинга;
- раскрыть сущность и роль стратегического контроллинга в процессе управления предприятием;
- выявить и проанализировать инструменты стратегического контроллинга;
- разработать методику применения инструментов стратегического контроллинга для принятия управленческих решений;

- оценка уровня адекватности показателей, сформированных на основе инструментов стратегического контроллинга;

- апробирование методики применения инструментов стратегического контроллинга на промышленных предприятиях Нижегородской области.

Предметом исследования в диссертационной работе выступают экономические отношения промышленных предприятий, возникающие в процессе управления предприятиями на основе использования инструментов стратегического контроллинга.

Объектом исследования диссертационной работы являются промышленные предприятия Нижегородской области.

Теоретической и методологической основой диссертационного исследования послужили труды зарубежных, отечественных ученых и специалистов в области контроллинга, стратегического управления, стратегического планирования, законодательные, нормативные и методические материалы, имеющие отношение к теме исследований; материалы, полученные непосредственно в процессе исследований на предприятиях.

В качестве инструментов исследования использовались: системный подход, сравнительно-аналитические, расчетно-экономические, экспертные методы, метод сценариев, экономико-математическое моделирование, статистический анализ и прогноз экономических процессов.

Научная новизна диссертационного исследования:

- определена роль стратегического контроллинга в управлении промышленным предприятием. На основе проведенных исследований показано, что стратегический контроллинг можно характеризовать как функцию методической поддержки управления предприятием. Одной из важнейших задач стратегического контроллинга является диагностика эффективности стратегии предприятия: насколько правильно выбрана стратегия, насколько она отражает целевые установки предприятия, соответствует ли она условиям внешней и внутренней среды;

- в качестве инструмента стратегического контроллинга обосновано применение GAP-анализа. Данный способ позволяет определить с помощью метода экспертных оценок: текущие значения стратегических показателей; максимально доступные значения стратегических показателей; выбор критерия, по которому будет происходить рассмотрение; набор инициатив по достижению поставленных целей. Применение GAP-анализа на предприятии позволяет оценить эффективность стратегии;

- разработана методика формирования стратегических показателей на основе метода сценариев, как одного из инструментов стратегического контроллинга, позволяющая при использовании экономико-математических моделей определить конкретные показатели обоснованно выбранного сценария развития предприятий, формирующего стратегические цели. Использование методики формирования сценария развития предприятий позволяет решить поставленные перед предприятиями задачи – достижение эффективного функционирования предприятий в долгосрочной перспективе;

- предложен и апробирован методический подход для оценки уровня адекватности модели сценарного развития предприятия. На основе использования данного подхода обоснованы практические рекомендации по определению качества разработанных стратегических показателей, помогающие предприятиям определить приоритетные направления в долгосрочной перспективе, и позволяющие управленческому персоналу принимать оптимальные управленческие решения в рыночных условиях хозяйствования для достижения целевых показателей;

- усовершенствована методика оценки уровня качества системы управления предприятием, позволяющая определить причины возникающих отклонений в достижении стратегических показателей и обосновывающая актуальность внедрения стратегического контроллинга на промышленном предприятии.

Практическая значимость результатов исследования заключается в возможности использования основных положений работы при принятии

управленческих решений на промышленных предприятиях на основе применения инструментов стратегического контроллинга. Полученные результаты исследования могут быть использованы руководителями, собственниками промышленных предприятий, потенциальными инвесторами для оценки качества управления предприятием.

Реализация сформулированных в работе рекомендаций позволит повысить степень адаптации предприятий к изменяющимся условиям рынка, что позитивно повлияет на эффективность их производственной деятельности. Отдельные материалы исследования могут быть использованы в процессе повышения квалификации руководителей и специалистов промышленных предприятий, используются автором в преподавательской деятельности.

Апробация результатов исследования. Основные положения проведенных исследований докладывались и обсуждались на международных научных конференциях Российского университета кооперации (г. Москва, 2006-2007-2008г.г.), на международной научно-практической интернет-конференции (г. Хабаровск, 2007г.), в сборнике научных трудов вузов России Ивановского государственного химико-технологического университета (2007г.), на научно-практических конференциях АФ РУК (г. Арзамас, 2006-2007г.г.), на Всероссийской научно-практической конференции Южно-Уральского государственного университета (г. Челябинск, 2007г.), на Всероссийской научно-практической конференции Нижегородского государственного технического университета (г. Н.Новгород, 2007г.), материалы размещены в трех журналах, рекомендованных ВАК.

По теме диссертационного исследования автором опубликовано **15** работ общим объемом **3,09** п.л.

Структура и объем работы. Диссертационная работа изложена на 164 страницах машинописного текста, состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, состоящего из 130 наименований, приложений, содержит 15 рисунков, 32 таблицы.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обоснована актуальность темы диссертационного исследования, сформулированы цель и задачи исследования, определены объект, предмет, теоретическая и методологическая база исследования, сформулирована его научная новизна, отражена практическая значимость.

В первой главе «Контроллинг как основа эффективной деятельности промышленного предприятия» раскрыты причины поиска новых путей к принятию управленческих решений на российских промышленных предприятиях. Исследованы теоретические аспекты контроллинга, опыт зарубежной практики по его применению; обоснованы возможность и необходимость применения контроллинга на отечественных промышленных предприятиях; автором определена роль стратегического контроллинга в принятии управленческих решений.

Во второй главе «Методический подход к функционированию стратегического контроллинга на промышленном предприятии» диссертантом проведен анализ инструментов, применяемых стратегическим контроллингом, обоснованы рекомендуемые подходы к принятию управленческих решений, практическое применение которых будет способствовать обеспечению эффективного функционирования предприятия в долгосрочном периоде:

- обоснована актуальность применения GAP-анализа для определения и формализации стратегических целей предприятия;
- предложен алгоритм разработки сценариев развития промышленных предприятий; обоснован принцип выбора окончательного варианта сценария развития предприятия;
- предложен методический подход к оценке уровня адекватности разработанных показателей сценарного развития предприятия для выбора приоритетного направления деятельности в развитии предприятий;

- обоснована необходимость определения уровня качества системы управления предприятием, влияющего на принятие управленческого решения.

В третьей главе «Практическое применение инструментов стратегического контроллинга на промышленных предприятиях Нижегородской области» на примере трех машиностроительных предприятий Нижегородской области по построенным графикам динамики выручки установлена разница между показателями стратегического плана и возможностями, обусловленными реальным положением предприятий. Для ликвидации возникшего разрыва между желаемыми и ожидаемыми показателями автором разработаны два сценария экономического роста – ожидаемый и инновационный. После проведения анализа сценариев разработан обоснованный вариант сценария развития для каждого предприятия. По разработанным сценариям развития проведена оценка степени адекватности модели сценарного развития предприятий. В соответствии с рекомендуемой диссертантом методикой определен уровень качества системы управления каждого предприятия, подтверждающий необходимость внедрения стратегического контроллинга на исследуемых предприятиях.

В заключении изложены основные выводы и результаты диссертационного исследования.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Внедрение стратегического контроллинга на промышленных предприятиях позволяет повысить вероятность принятия оптимальных управленческих решений.

В современных условиях хозяйствования необходим механизм, который помог бы модернизировать организационную структуру предприятия и его информационно-аналитическую систему. Для предприятия актуальным становится определение релевантных показателей не только в настоящем, но и в будущем.

Использование методологии стратегического контроллинга в качестве механизма поддержки деятельности менеджеров может существенно повысить эффективность функционирования системы управления предприятием.

Стратегический контроллинг представляет собой способ комплексного методического и информационно-аналитического сопровождения основных функций управления предприятием, важнейшей из которых является стратегическое планирование. Участие стратегического контроллинга в управлении предприятием осуществляется на основе регулирования и контроля соответствующих показателей, характеризующих состояние предприятия и его структурных единиц на всех этапах осуществления деятельности. В наиболее полном и систематизированном виде характеристика стратегического контроллинга представлена в виде таблицы (табл. 1).

Таблица 1

Характеристика стратегического контроллинга

Направления	Характеристика направлений
Сфера распространения	Внешняя и внутренняя среда предприятия с ориентацией на выявление возможностей и рисков в стратегическом направлении развития.
Основные целевые установки	Реализуются в следующих направлениях: - на материальные факторы с ориентацией на максимизацию прибыли и количественный рост; - на нематериальные факторы с ориентацией на обеспечение долговременного функционирования и качественный рост, управление потенциалом, оптимизацию прибыли.
Направления деятельности	Формирование количественных и качественных целей Поддержка стратегического планирования Определение узких и слабых мест Разработка альтернативных стратегий Разработка системы индикаторов для контроля Формирование информационной базы для принятия управленческих решений

В процессе исследования основных направлений стратегического контроллинга автором предложена организация функционирования стратегического контроллинга для промышленного предприятия, которую

можно представить следующим образом (рис.1).

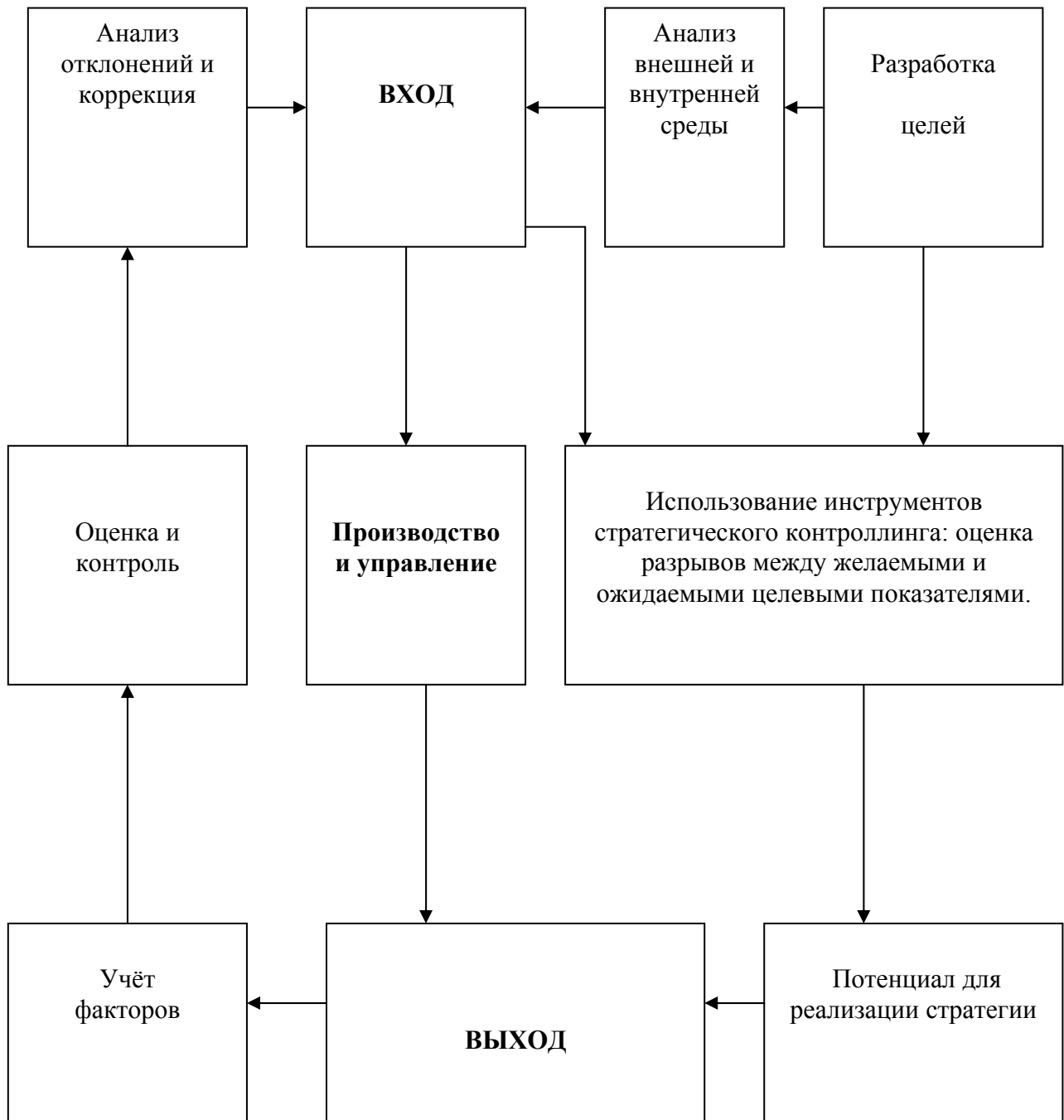


Рис. 1 Организация функционирования стратегического контроллинга на промышленном предприятии

На входе модели находятся анализ внутренней и внешней среды, разработка целей (планы, бюджеты, проекты, программы) с использованием инструментов стратегического контроллинга; на выходе - измерение и учёт факторов, оценка и контроль нормативов и стандартов, коррекция и анализ отклонений. Стратегический контроллинг представляет собой гибкую

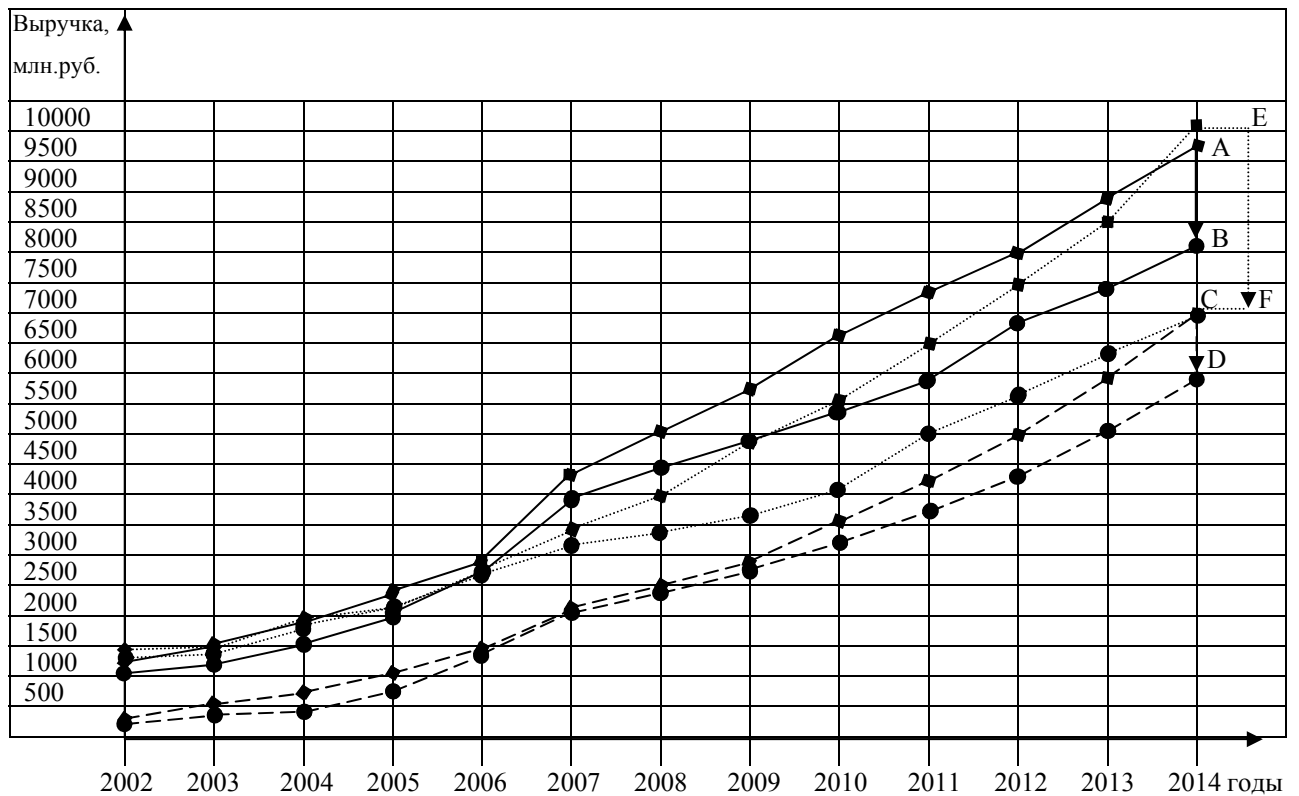
систему управления предприятием, то есть непрерывный процесс, постоянно совершенствующийся под воздействием внешней и внутренней среды (рис.1).

2. Для определения эффективности стратегии предприятия обосновано применение GAP-анализа в качестве инструмента стратегического контроллинга.

Проведение диагностики эффективности стратегии составляет одно из главных направлений стратегического контроллинга. Предприятие должно постоянно сравнивать желаемую и ожидаемую траектории развития. Если траектории расходятся, получается разрыв между желаемыми и ожидаемыми показателями (рис.2). Желаемую траекторию развития определяют стратегические цели предприятия. Менеджеры и руководители предприятий должны предпринимать различные меры в отношении повышения конкуренции, использования производственного потенциала и постоянно отслеживать движение желаемой и ожидаемой траектории развития. Если такие действия проводятся не своевременно, то получают ожидаемую траекторию развития вместо желаемой в долгосрочном плане.

Эффективность стратегии определяется разрывом между стратегическим планом и реальными возможностями предприятия. При проведении анализа разрыва (GAP-анализа) на примере промышленных предприятий по построенным графикам установлена разница между показателями стратегического плана и возможностями, обусловленными реальным положением предприятий (при анализе использованы данные бизнес-плана и бухгалтерской (финансовой) отчетности предприятий) (рис. 2).

В связи с этим возникает необходимость разработки мероприятий для ликвидации возникшего разрыва. Данная проблема может быть решена за счет расширения и усовершенствования сервисного обслуживания потребителей и разработки новых видов продукции.



- - АВ – разрыв между желаемыми и ожидаемыми показателями предприятия ОАО «АМЗ»
- - - - -→ - CD – разрыв между желаемыми и ожидаемыми показателями предприятия ОАО «КОММАШ»
-→ - EF – разрыв между желаемыми и ожидаемыми показателями предприятия ОАО «АПЗ»

Рис. 2 GAP-анализ динамики выручки предприятий

3. Разработана методика определения стратегических показателей с применением метода сценариев как инструмента стратегического контроллинга.

При разработке сценариев развития предприятий авторский подход предполагает следующее. Математическое ожидание показателей в сценариях развития предприятий определяют для каждого момента времени с учетом поправки на риск по формуле:

$$MO = \sum x_i p_i, \quad (1)$$

где x_i — показатели при условии события i ; p_i — вероятность события i .

Вероятность показателей рекомендуется определять методом экспертной оценки по формуле:

$$a_i = [\sum_{j=1}^m B_{ij} : B_{cj}] / m, \quad (2)$$

a_i – весомость i -го показателя; i – номер показателя; j – номер эксперта; m – количество экспертов в группе; B_{ij} – балл, присвоенный i -му показателю j -м экспертом; B_{cj} – сумма баллов, присвоенных j -м экспертом всем показателям.

Показатели, на основании которых разработаны сценарии развития, приведены в таблице 2.

Таблица 2

Методика расчета основных показателей, используемых при разработке сценариев развития предприятий и подлежащих открытой публикации в отчетности предприятий

Наименование показателя	Методика расчета
Выручка от продажи	Общая сумма выручки от продажи продукции, товаров, работ, услуг
Фондоотдача	Отношение стоимости продукции, которая была произведена, к среднегодовой стоимости основных производственных фондов (среднегодовая стоимость ОПФ: $\bar{\Phi} = (\frac{\Phi_1 + \Phi_2}{2} + \sum_1^{i=11} \Phi_i) : 12$
Прибыль от продаж	Выручка от продажи – себестоимость проданных продукции, товаров, работ, услуг - коммерческие и управленческие расходы
Валовая прибыль	Выручка от продажи – себестоимость проданных продукции, товаров, работ, услуг (без коммерческих и управленческих расходов)
Рентабельность активов	Чистая прибыль/балансовая стоимость активов
Рентабельность собственного капитала	Чистая прибыль/(капитал и резервы – целевые финансирование и поступления + доходы будущих периодов – собственные акции, выкупленные у акционеров)
Рентабельность продукции (продаж)	Прибыль от продаж/ выручка (нетто) от продаж

Схема формирования стратегического плана на основе предложенных сценариев представлена на рисунке 3.

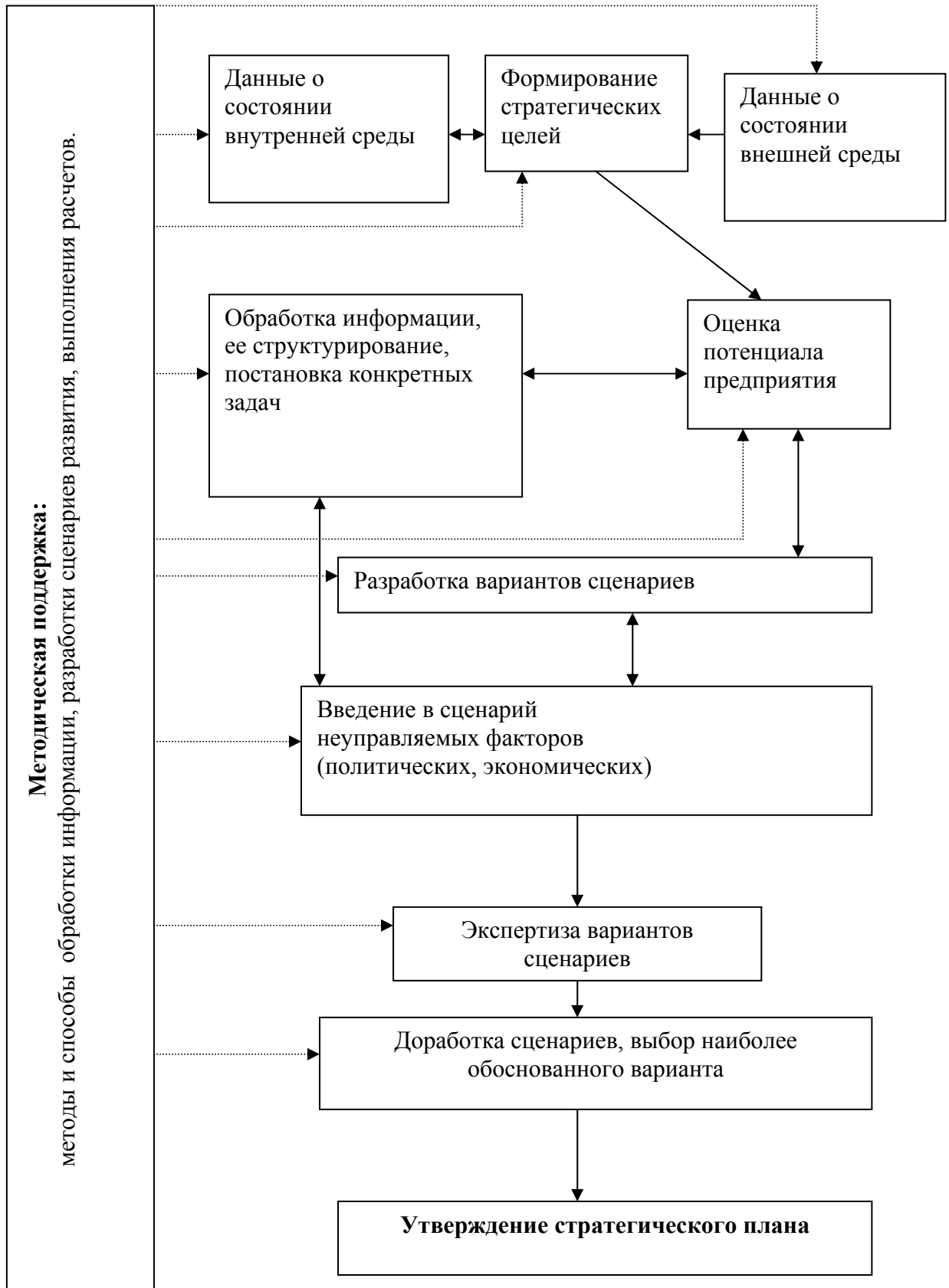


Рис. 3 Схема утверждения стратегического плана на основе формирования сценариев развития промышленного предприятия

Сформированные сценарии подвергаются анализу.

В результате анализа полученные значения стратегических показателей по сформированным сценариям развития промышленных предприятий диссертант рекомендует модифицировать, используя формулу:

$$СЦП = \frac{П_{ож} + 4П_{вероятн} + П_{иннов}}{6}, \quad (3)$$

где СЦП - сценарный показатель, $П_{ож}$ – ожидаемый показатель, $П_{вероятн}$ – наиболее вероятный показатель (рассчитан по формуле 1), $П_{иннов}$ – инновационный показатель.

Метод сценариев можно рассматривать как методическую составляющую стратегического контроллинга.

Для оценки рейтинга показателей сценарного развития и степени финансового риска автор рекомендует применить метод многомерного рейтингового анализа. При оценке показателей сценарного развития исследованы темповые показатели предприятий.

Полученные данные представляют собой рейтинговые оценки (R_j). Они размещаются по ранжиру для определения рейтинга показателей каждого предприятия в сценарии (таб. 3).

Таблица 3

Результаты рейтинговой оценки показателей стратегического развития предприятий машиностроения

Вид сценария	ОАО «КОММАШ»	ОАО «АМЗ»	ОАО «АПЗ»
1	2	3	4
СЦ вероятный			
R_j	4,023	5,983	4,985
рейтинг	3	1	2
СЦ обоснованный			
R_j	4,027	5,893	4,957
рейтинг	3	1	2
СЦ инновационный			
R_j	3,931	5,264	4,409
рейтинг	3	1	2

В результате расчета рейтинговой оценки стратегических показателей определено, что по основным стратегическим направлениям – развитию сервисного обслуживания и разработке новых видов продукции –

лидирующее положение занимает ОАО «АМЗ». Показатели, рассчитанные по сценариям развития данного предприятия, следует считать наиболее оптимальными.

4. Оценка уровня адекватности модели сценарного развития промышленного предприятия.

Критерием качества разработки показателей сценариев диссертант рекомендует использовать степень адекватности теоретической модели сценарного показателя ожидаемым (фактическим) данным, используя при этом темповые показатели, по формуле (таб. 4):

$$K_{кп} = \frac{П_{ож} - П_{жел}}{П_{ож}} * 100, \quad (4)$$

$K_{кп}$ - критерий качества разработки сценарного показателя, %; $П_{ож}$ - фактическое значение или ожидаемое значение показателя в отчетном периоде (обоснованный СЦП); $П_{жел}$ - желаемое или прогнозное значение сценарного показателя (инновационный сценарий).

Таблица 4

Критерии качества разработки показателей сценарного развития предприятий

Критерии качества показателей, %	2008 г.	2009-2010 г.г.	2011 г. к 2008 г.
1	2	3	4
ОАО «КОММАШ»			
$K_{кп} 1$ Выручка от продажи	-1,6	-4,3	-9,4
$K_{кп} 2$ Рост объема продаж за счет создания сервисных центров	-1,2	-1,2	-3,3
$K_{кп} 4$ Рост объема продаж за счет новых видов продукции	-0,4	-1,0	-4,0
ОАО «АМЗ»			
$K_{кп} 1$ Выручка от продажи	-1,2	-2,9	-6,0
$K_{кп} 2$ Рост объема продаж за счет создания сервисных центров	-1,3	-1,2	-3,6
$K_{кп} 4$ Рост объема продаж за счет новых видов продукции	-1,1	-1,0	-2,9
ОАО «АПЗ»			
$K_{кп} 1$ Выручка от продажи	-2,3	-3,4	-10,1
$K_{кп} 2$ Рост объема продаж за счет создания сервисных центров	-1,8	-2,3	-5,8
$K_{кп} 4$ Рост объема продаж за счет новых видов продукции	-1,6	-1,6	-3,8

Для стратегических планов на 5 лет его значение может быть задано не более $\pm 15\%$. Если расчетное значение критерия качества будет больше планового, следует увеличивать число оцениваемых факторов (таб. 4).

Все показатели сценарного развития предприятий находятся в допустимых пределах (не более $\pm 15\%$). Уровень качества разработки по такому показателю как развитие сервисного обслуживания в ОАО «КОММАШ» наиболее высок, так как отклонения от стратегических показателей по сравнению с другими предприятиями – минимальные (таб. 4).

При проведении анализа деятельности предприятий определено, что значимость стратегических показателей и факторов для предприятий неодинакова. Для ОАО «АМЗ» и ОАО «АПЗ» разработка новых видов продукции будет приоритетным направлением в долгосрочной перспективе, для предприятия ОАО «КОММАШ» - развитие сервисного обслуживания.

Оценка эффективности реализации стратегии определяется степенью достижения поставленных стратегических целей.

5. Рекомендован способ определения качества системы управления предприятием, подтверждающий необходимость внедрения стратегического контроллинга.

Для обоснования необходимости внедрения стратегического контроллинга на предприятиях машиностроения рассчитаем уровень качества системы управления предприятием, который влияет на качество разработки стратегических показателей предприятия. Диссертант рекомендует определить уровень качества системы управления предприятием по формуле:

$$Y_{к.у.} = \sum_{i=1}^n a_i \frac{\Phi_{\phi i}}{\Phi_{\omega i}}, \quad (5)$$

где a_i — весомость фактора качества системы управления. $\sum a_i = 1,0$; $\Phi_{\phi i}$ — фактическое значение i -го фактора качества; $\Phi_{\omega i}$ — желаемое значение i -го фактора качества.

Весомость фактора качества находим по формуле 2.

Весомость факторов качества системы управления предприятиями представлена в таблице 5.

Таблица 5

Весомость факторов качества системы управления на предприятиях
ОАО «КОММАШ», ОАО «АМЗ», ОАО «АПЗ»

Факторы качества системы управления	Весомость фактора, a_i		
	ОАО «КОММАШ»	ОАО «АМЗ»	ОАО «АПЗ»
1	2	3	4
1. Восприимчивость управленческого персонала к инновациям	0,04	0,08	0,10
2. Опыт работы управленческого персонала	0,2	0,19	0,19
3. Компетентность управленческого персонала	0,35	0,34	0,32
4. Текучесть управленческого персонала	0,05	0,07	0,06
5. Уровень автоматизации управления	0,36	0,32	0,33

На основе формулы 5 уровень качества системы управления предприятиями ОАО «КОММАШ», ОАО «АМЗ», ОАО «АПЗ» представлен в таблице 6.

Таблица 6

Уровень качества системы управления предприятиями ОАО «КОММАШ»,
ОАО «АМЗ», ОАО «АПЗ»

Предприятия	У к.у., %
1	2
ОАО «КОММАШ»	0,60
ОАО «АМЗ»	0,65
ОАО «АПЗ»	0,64

При расчете уровня качества системы управления предприятиями установлены отклонения фактических значений факторов качества от желаемых значений факторов качества приблизительно на 40%.

Таким образом, если предприятия не имеют формализованной и последовательно выполняющейся стратегии развития, то на таких предприятиях достичь реальных практических результатов очень сложно. Невозможно определить причину ухудшения финансовых показателей, по которым оценивают эффективность деятельности предприятия, только на основе использования традиционных индикаторов. В оптимальной стратегии обязательно должны быть указаны предполагаемые пути достижения желаемого будущего состояния, а в ряде случаев отказ от неэффективных видов деятельности.

Рекомендуемые подходы использования инструментов стратегического контроллинга позволяют сконцентрировать и скоординировать практические усилия руководителей и управленческого персонала в решении вопроса оптимизации управления промышленными предприятиями в рыночных условиях.

III. ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ

В ходе проведенного исследования диссертантом определено, что развитие рыночных механизмов и возрастание конкуренции требует применения новых подходов и внедрения современных концепций управления деятельностью промышленных предприятий.

Одним из способов эффективного управления деятельностью промышленного предприятия является применение стратегического контроллинга, представляющего собой комплексный инструментарий, интегрирующий процессы экономического планирования, учета, контроля, анализа, информационного обеспечения процессов управления промышленных предприятий.

Диссертант высказывает и обосновывает мнение, что инструменты стратегического контроллинга должны применяться для решения стратегических задач предприятия при проведении анализа внешней среды: использование GAP-анализа позволило определить эффективность стратегии промышленных предприятий.

На основе применения метода сценариев, как одного из инструментов стратегического контроллинга, диссертантом разработана методика определения стратегических показателей, позволяющая предприятиям достигать намеченных стратегических целей.

По разработанным сценариям развития предприятий проведен многомерный рейтинговый анализ, позволивший определить предприятие, являющееся лидером по основным стратегическим направлениям – развитию сервисного обслуживания и разработке новых видов продукции.

Диссертантом рекомендован подход к оценке уровня адекватности модели сценарного развития предприятий, позволяющий определить направления развития видов деятельности на исследуемых предприятиях.

Для подтверждения актуальности внедрения инструментов стратегического контроллинга диссертантом предложен способ определения уровня качества системы управления на промышленных предприятиях. В результате проведенных исследований установлены отклонения фактических значений факторов качества системы управления на промышленных предприятиях от желаемых значений факторов качества (на 40%).

Применение разработанных в диссертационной работе методик позволит принимать обоснованные управленческие решения в направленности развития промышленных предприятий.

Список работ, опубликованных по теме диссертации

В изданиях, рекомендованных ВАК:

1. Романова, М.М. Использование инструментов контроллинга в стратегическом управлении промышленным предприятием / М.М. Романова // Российское предпринимательство. – 2007. - №12. – с. 54-57 (0,19 п.л.).
2. Романова М.М., Некоторые аспекты определения сценария развития предприятия с использованием инструментов контроллинга / М.М. Романова // Вестник Московского университета МВД России. – 2007. - №9. – с. 140-143 (0,3 п.л.).

3. Романова, М.М. Контроллинг как средство стратегического управления предприятием / М.М. Романова // Проблемы теории и практики управления. – 2008. -№4. – с. 80-85 (0,32 п.л.).

Другие публикации, отражающие основные положения диссертации:

4. Романова, М.М. Контроллинг на промышленных предприятиях России / М.М. Романова // Совершенствование хозяйственного механизма и его отражение в экономическом образовании: Межвузовский сборник статей. – Арзамас: АФ РУК, 2006. – с. 73-75. (0,16 п.л.).

5. Романова, М.М. Стратегическое управление и контроллинг на предприятии в нестабильной экономической среде / М.М. Романова // Совершенствование хозяйственного механизма и его отражение в экономическом образовании: Межвузовский сборник статей. – Арзамас: АФ РУК, 2006. – с. 75-79. (0,23 п.л.).

6. Романова, М.М. Контроллинг в системе устойчивого развития производственного предприятия / М.М. Романова // Материалы международной научной конференции молодых ученых – преподавателей и аспирантов. – Москва: Наука и кооперативное образование, 2006, с. 145-146. (0,12 п.л.).

7. Романова, М.М. Поиск путей эффективного управления предприятием в долгосрочной перспективе / М.М. Романова // Сборник научных трудов вузов России. – ГОУВПО Ивановский химико-технологический университет, Иваново, 2007. -с. 264-267 (0,24 п.л.).

8. Романова, М.М. Роль сервисного обслуживания в достижении стратегических целей предприятия / М.М. Романова // Материалы Международной научно-практической интернет-конференции. – Хабаровск: Изд-во ООО «Импульс-Восток ВТ», 2007. – с. 130-135. (0,34 п.л.).

9. Романова М.М. Некоторые аспекты применения контроллинга /М.М. Романова // Интеграция науки, экономики и образования в решении социально-экономических и образовательных проблем: Сборник научных

статей. – Москва: Российский университет кооперации, 2007. – с. 108-112 (0,25 п.л.).

10. Романова, М.М. Использование метода сценариев в управлении предприятием / М.М. Романова // Интеграция науки, экономики и образования в решении социально-экономических и образовательных проблем: Сборник научных статей. – Москва: Российский университет кооперации, 2007. – с. 100-104 (0,24 п.л.).

11. Романова, М.М. Использование нефинансовых критериев в управлении предприятием / М.М. Романова // Интеграция науки, экономики и образования в решении социально-экономических и образовательных проблем: Сборник научных статей. – Москва: Российский университет кооперации, 2007. – с. 104-108 (0,17 п.л.).

12. Романова, М.М. Применение новых методов управления на предприятиях / В.А. Бородин, М.М. Романова // Экономический анализ: теория и практика. – 2007. - №19. – с. 58-60 (0,29 п.л., в т.ч. авторские 0,14 п.л.).

13. Романова, М.М. Некоторые подходы к управлению предприятием / М.М. Романова // Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции «Экономика и бизнес. Взгляд молодых». – Южно-Уральский государственный университет, Челябинск, 2007г. – с. 44 (0,12 п.л.).

14. Романова, М.М. Влияние контроллинга на принятие управленческого решения / М.М. Романова // Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции «Региональные проблемы экономики и менеджмента». - НГТУ, Н.Новгород, 2007г.– с. 276-277 (0,12 п.л.).

15. Романова, М.М. Применение данных финансового анализа для принятия управленческих решений / М.М. Романова // Материалы международной научной конференции «Традиции и инновации в кооперативном секторе национальной экономики». - РУК, Москва, 2008г.– с. 543-544 (0,13 п.л.).

