



- 3 См.: Galbraith J. The stage of Growth // Journal of Business Strategy. 1982. Vol. 3, № 4. P. 70–79; Scanlan B. Maintaining Organizational Effectiveness – A Prescription for Good Health // Personnel J. 1980. Vol. 59, № 5. P. 381–386.
- 4 См.: Смирнов Э. А. Основы теории организации : учеб. пособие для вузов. М., 1998.
- 5 См.: Adizes I. Corporate Lifecycles : How and Why Corporations Grow and Die and What to Do about It. Englewood Cliffs. N.J., 1988.
- 6 См.: Adizes I. Managing Corporate Lifecycles. Paramus. N.J., 1999.
- 7 См.: Ивашковская И. В., Константинов Г. Н., Филонович С. Р. Становление корпорации в контексте жизненного цикла организации // Российский журнал менеджмента. 2004. № 4. С. 19–34.
- 8 См.: Филонович С. Р., Кушелевич Е. И. Теория жизненных циклов организации И. Адизеса и российская действительность // Социс. 2006. № 10. С. 5–17.
- 9 См.: Мильнер Б. З. Теория организации : учебник для вузов. М., 2005.
- 10 См.: Лапыгин. Ю. Н. Теория организации : учеб. пособие. М., 2007.
- 11 См.: Кушелевич Е. И., Филонович С. Р. Модели жизненных циклов организаций // Менеджмент : век XX – век XXI. М., 2004. С. 304–320.

УДК 339.9

РОЛЬ УПРАВЛЕНСКОГО УЧЕТА В ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОМ МЕХАНИЗМЕ УПРАВЛЕНИЯ ВЭД ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

С. Ю. Чанышева

Саратовский государственный социально-экономический университет
E-mail: sveta-levinskaya@yandex.ru



В статье обсуждаются теоретические аспекты внедрения управленческого учета в организационно-экономический механизм управления внешнеэкономической деятельностью. Усиление международной конкуренции, повышение роли нефинансовых показателей конкурентоспособности промышленного предприятия обуславливают актуальность данной статьи. Взаимодействие блоков подсистем управления позволяет отслеживать конъюнктурные изменения, реагировать на них и оперативно принимать управленческие решения в достижении уровня развития как внешнеэкономической деятельности, так и предприятия в целом.
Ключевые слова: внешнеэкономическая деятельность, организационно-экономический механизм, управленческий учет, подсистемы управления, анализ, эффективность.

The Role of Accounting in Organizational-Economic Mechanism of Foreign Trade of the Industrial Enterprise

S. Yu. Chanisheva

This article discusses the theoretical aspects of management accounting in organizational and economic mechanism of foreign trade activities. Increased international competition, the increasing role of non-financial indicators of industrial competitiveness determines the relevance of this article. Blocks interaction management subsystems allows monitoring conjunctural changes, respond to them quickly and make management decisions towards the development of foreign trade as well as the enterprise.

Key words: foreign economic activities, organizational and economic mechanism, management accounting, management subsystem, analysis, efficiency.

Наряду с глобализацией происходит и усложнение взаимодействия организационных, экономических, правовых и технологических от-

ношений. Усиление международной конкуренции требует от предприятия не только выпуска конкурентоспособной продукции, но и пересмотра всей системы управления, которая должна отвечать соответствующим требованиям по отношению к внешней среде.

В переходный период к рыночной экономике постсоветского пространства появились новые требования к формированию управления промышленным предприятием, а именно: повсеместный анализ не только существующих плановых показателей хозяйственной деятельности, но и разработка стратегий перспективного развития, основывающихся на прогнозировании финансовой стабильности предприятий, изучении внешней среды; создание инвестиционных долгосрочных программ; выявление взаимосвязей экономических, информационных, социальных процессов хозяйственной деятельности.

Большинство российских предприятий эпохи рыночной экономики по-прежнему работало исключительно на внутреннем рынке. Это объяснялось упрощенными методами взаимодействия с поставщиками, потребителями, полученными в наследство от плановой системы экономики. Однако, несмотря на такую простоту в организации деятельности, промышленные предприятия, функционирование которых стало зависеть от уровня конкуренции, неопределенности и риска, сформировался ряд факторов, подталкивающих предприятия смещаться в сторону международного рынка. Среди таких факторов выделяют следующие:



1) вытеснение транснациональными корпорациями отечественных предприятий с внутреннего рынка;

2) привлекательность отдельных зарубежных рынков высокой степенью доходности;

3) поиск новых рынков сбыта;

4) использование эффекта масштаба в снижении затрат на производство.

Внешнеэкономическая деятельность позволяет предприятиям диверсифицировать производство, снизить влияние рисков, характерных для внутреннего рынка, укрепить свое финансовое состояние, получать за реализацию конечной продукции конвертируемую валюту, необходимую для закупки новых технологий, комплектующих и сырья для производства, совершенствоваться на международной арене, оттачивая мастерство в организации, технике ВЭД.

Основным принципом реализации ВЭД является полная самостоятельность со стороны хозяйствующего субъекта при выборе рынка, иностранного партнера, определении цены и ассортимента продукции, объемов и сроков поставки.

Внешнеэкономическая деятельность, являясь одним из ключевых элементов успеха промышленного предприятия, должна обладать системным характером в формировании единого механизма управления, включающего в себя как организационную, так и экономическую подсистему. Так, В. Г. Афанасьев писал, что «совершенствование системы управления есть динамичный процесс решения проблем взаимодействия целостных систем с внешними условиями». Он подчеркивал, что необходимо учитывать при разработке системы управления не только внутренние факторы – состав, структуру, но и процессы, протекающие в окружающих ее условиях¹.

Роль механизма управления ВЭД в современных условиях заключается в организации и упорядочении работы множества подсистем с целью достижения максимальной эффективности в развитии промышленного предприятия. По мнению А. И. Панова и И. О. Коробейникова, новизна и сложность возникающих проблем и предсказуемость внешних перемен – основополагающие факторы при определении траектории управления². Более четким определением в отношении проблемы выбора типа управления предприятия является трактовка Л. Н. Лапина, который указывает, в частности, что выбор типа управления зависит от ситуации, которая возникает в результате взаимодействия конкретного предприятия со всеми присущими ему особенностями с конкретными условиями взаимодействия внешней среды, в которых оно функционирует³. Данным автором предложен подход к построению системы управления организацией, в основе которой лежит целевое управление. Ограниченность этого подхода обусловлена последователь-

ностью необходимых мероприятий, а именно: предполагается изначально проведение анализа состояния внешнего окружения предприятия (геополитические, макроэкономические, внутриотраслевые изменения), результаты которого впоследствии войдут в сценарные условия развития отношений с данным окружением. Анализ внутренних ресурсов, определение возможностей предприятия, в основе которых лежат ключевые факторы успеха, станут базой для целеполагания с последующим доведением до подразделений предприятия. Наряду с отмеченной выше ограниченностью данного подхода существует риск представления недостоверной информации. Так, разработанные в результате встречного анализа внешних и внутренних факторов мероприятия, выполняя сценарные условия и вошедшие в бюджеты подразделений, затрудняют и затягивают во времени реализацию поставленных целей и задач. Такое «круговое» планирование неэффективно, так как слияние и подгонка факторов внешней и внутренней среды ведет к естественному перекосу, вызывая противоречия в принятии стратегических решений.

С учетом вышесказанного сформируем модель управления внешнеэкономической деятельностью в виде организационно-функциональных подсистем, последовательно связанных между собой и определяющих порядок осуществления эффективного функционального управления (рисунок).

1. Подсистема маркетинга ВЭД.

Ряд авторов, рассматривая процесс разработки механизма управления ВЭД, особо подчеркивают важность и необходимость маркетинговой деятельности как исходного и базового этапа. Так, Т. Н. Попова отмечает, что основная задача маркетинга во внешнеэкономической деятельности – определение того, как и с чем выходить на внешний рынок⁴. По мнению В. В. Полякова и Р. К. Щенина, международный маркетинг есть маркетинговая деятельность по освоению рынков зарубежных стран, осуществляемая хозяйствующим субъектом в рамках его внешнеэкономической деятельности с целью расширения и укрепления конкурентных позиций на зарубежных рынках⁵. Данные авторы представляют международный маркетинг составной частью ВЭД, что обуславливает его особенности, характер, масштабы требований к нему. Такой подход позволяет рассматривать маркетинг в качестве усложненного аналога маркетинга внутреннего рынка.

В литературе существует множество различных подходов к определению маркетинга. Во многих научных изданиях он представляется одной из ключевых функций управления внешнеэкономической деятельностью.

Исходя из ранее определенного процесса организации управления ВЭД и сущности марке-

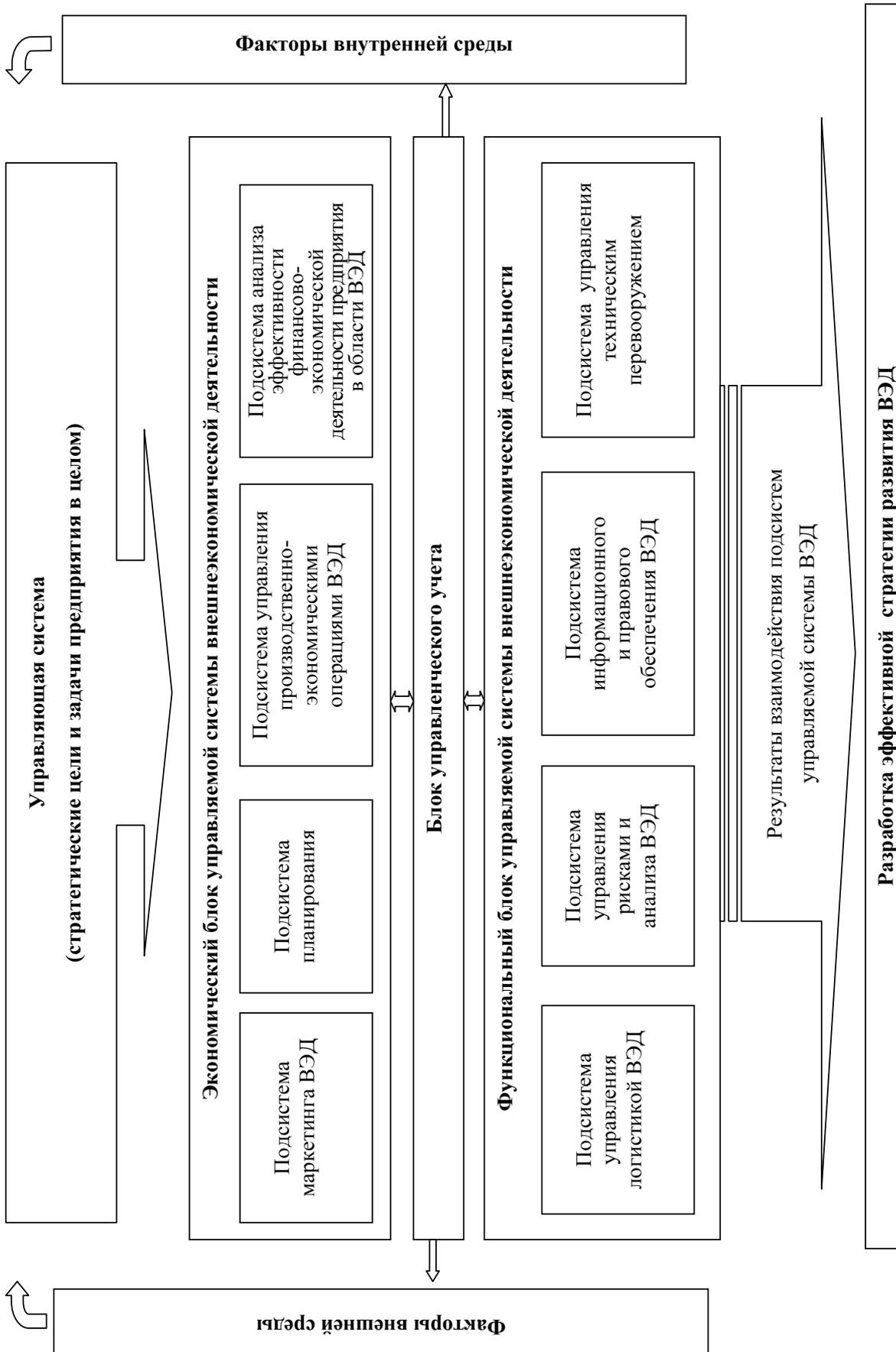


Схема организации и взаимодействия подсистем организационно-экономического механизма управления ВЭД



тинга, управление ВЭД посредством маркетинга призвано решать следующие задачи:

1) комплексное изучение рынков для производства и реализации продукции предприятия, а также для реализации новых форм внешнеэкономических связей и разработки соответствующих проектов;

2) сбор информации по существующим коммерческим предложениям отечественных, иностранных контрагентов;

3) техническая реализация экспортно-импортных операций.

Основная функция маркетинга – разработка эффективной стратегии развития экономических систем различных уровней, начиная с уровня отдельного предприятия и заканчивая структурами, выходящими за пределы национальных экономических систем.

С точки зрения экономической теории, устойчивость экономической системы зависит от ее способности к воспроизводству, однако, с другой стороны, маркетинг обеспечивает функциональность данного механизма воспроизводства.

Таким образом, исполняя одну из ведущих ролей в организации и реализации механизма управления ВЭД, маркетинг решает главнейшую задачу по поиску наиболее оптимальных для предприятия способов и условий удовлетворения потребности рынка, исходя из имеющегося внутреннего потенциала, а также направляет последний в соответствии с конъюнктурными изменениями.

2. Подсистема планирования.

Процесс планирования внешнеэкономической деятельности строится на взаимосвязи и последовательности реализации этапов организации ВЭД:

1-й этап – маркетинговые исследования рынка (анализ рынков сбыта, конъюнктурных изменений, прогнозирование динамики изменения цен, сбор и обработка данных о продуктах-аналогах, принятие управленческого решения о конкретной продукции, определение последующих действий в отношении данного товара и форм ВЭД, поиск иностранных контрагентов);

2-й этап – анализ системы государственного регулирования ВЭД (нормативно-правовая база экспортно-импортных операций, включая регламентирующие источники информации национального и международного масштаба);

3-й этап – технико-экономическое обоснование заключения оферты (определение финансовой устойчивости, уровня платежеспособности контрагента, проведение технической, юридической, финансовой экспертизы, принятие решения об уровне риска);

4-й этап – заключение внешнеторгового контракта (определение структуры и содержания предмета контракта, характера сделки, кон-

трактных обязательств, способов оплаты, сроков поставки товара, иных существенных условий).

В диссертационном исследовании Е. П. Цебековой⁶, посвященном внешнеторговой деятельности предприятия в условиях либерализации ВЭД, методическое обоснование процесса внешне-экономической деятельности определяется ее ключевыми функциями:

1) выбор экспортной стратегии, состоящей в определении и обосновании рынка (сектора на рынке) и конкретного экспортного продукта, оценка его конкурентоспособности;

2) технологические – разработка технологического производства выбранного товара, определение источника сырья, обоснование технологии производства продукции, разработка упаковки;

3) организационные – определение формы ВЭД, способа осуществления (самостоятельно либо через посредническую сеть), реклама, продвижение товара, способ доставки, условия транспортировки;

4) экономические – маркетинговые исследования, планирование внешнеторговых операций, выбор форм расчетов, учет затрат на транспортировку, погрузочные работы, формирование себестоимости экспортируемого товара, таможенная нагрузка, страхование грузов;

5) оперативные – ведение переговоров по заключению контрактов, выбор третьих лиц, ведение деловой переписки;

6) коммерческие – подготовка документации, необходимой для сделки, анализ аффилированных лиц, определение ключевых моментов контракта, непосредственное заключение контракта.

Последовательность реализации этапов ВЭД, по мнению автора, наиболее приемлема, так как центральным звеном должен быть продукт, планируемый для экспорта/импорта. Нельзя не отметить, что в последнее время краеугольным камнем успеха является предпочтение потребителя в выборе качества, функциональных свойств продукта, что требует постоянного совершенствования технологического цикла, обновления производственных мощностей, выстраивания промышленной логистики, способной обеспечить оптимальное осуществление процессного управления, начиная с поставки сырья и заканчивая доставкой конечному потребителю.

3. Подсистема управления производственно-экономическими операциями ВЭД.

В данной подсистеме осуществляются следующие функции: организация и проведение внешнеэкономических операций, в том числе поиск потребителя и поставщика; подготовка и заключение внешнеторговых контрактов; подготовка товарно-сопроводительной документации. Базовым шагом на пути реализации данных функций является проведение комплексной оценки ВЭД на основе ряда показателей, получившей широкое



применение при анализе внешнеэкономической деятельности промышленных предприятий. За базу берется ряд показателей, рассчитанных на основе бухгалтерской отчетности и динамики изменения данных показателей, ранжирования по степени значимости, изучения влияния на величину комплексного анализа. Это позволяет оценить текущее и перспективное состояние финансов предприятия, выявить доступные источники средств и возможности их мобилизации, а также спрогнозировать положение предприятия на внутреннем и внешнем рынках.

В рамках данного анализа необходимо провести «горизонтальное» и «вертикальное» сопоставление балансовых статей и финансовых показателей за несколько отчетных периодов. Выявленные факторы уместно разделить на следующие группы: финансовые (уровень выручки, показатели платежеспособности, ликвидности, рентабельности, эффективности использования собственных средств и т.д.); оперативные (смена руководства, объем рынка сбыта, анализ поставщиков); прочие. Это позволит определить степень влияния того или иного фактора на внешнеэкономическую деятельность предприятия, проанализировать динамику и структуру контрактных обязательств, их влияние на платежеспособность данного предприятия, а также степень оборачиваемости средств в экспортно-импортных операциях.

Анализ перечисленных направлений деятельности промышленного предприятия позволит выработать рекомендации по определению целевой стратегии, путей ее реализации. Это должно учитываться при разработке принципов и методов управления ВЭД, а также отразится в структуре органа управления внешнеэкономической деятельностью. Проведение анализа финансовой стороны предприятия способствует построению эффективной модели управления ВЭД, рассматривая ее при этом не как отдельное звено, а как взаимосвязанный и взаимозависимый элемент управления в целом.

4. *Подсистема анализа эффективности финансово-экономической деятельности предприятия в области ВЭД* включает: проведение финансово-экономического анализа деятельности контрагента, а также расчет ключевых показателей по платежеспособности, деловой активности и ресурсообеспеченности предприятия; расчет соответствующих показателей эффективности от ведения внешнеэкономической деятельности. К ним относятся: чистая прибыль от внешнеэкономических операций; стоимость размещения экспортной продукции, расчет валового дохода на единицу экспортируемой продукции, затраты на единицу продукции, оборачиваемость запасов и структура дебиторской задолженности. Таким образом, с помощью данных показателей воз-

можно формирование информационной базы для разработки конкретных мероприятий по выходу на внешний рынок.

5. *Подсистема управления логистикой ВЭД.*

К. В. Захаров и В. П. Бочарников под «логистикой» понимают «искусство планирования, контроля и управления комбинирования всех видов деятельности предприятия и его подразделений, связанных с материальными ресурсами и соответствующей информацией»⁷. По их мнению, данная подсистема реализует потребности предприятия не только в оптимизации материальных и информационных потоков, но и денежных, транспортных, трудовых. Определение путей минимизации затрат за счет сокращения временных границ, а также наиболее эффективного способа доставки, транспортировки, достижения согласованности действий подразделений за счет правильно выстроенной системы информационного обмена создают возможность достижения оптимальности внешнеэкономических потоков в процессе ввоза/вывоза продукции, технологий, запасных частей, сырья и т.д. (импорт/экспорт).

6. *Подсистема управления техническим перевооружением.*

Для обеспечения эффективной внешнеэкономической политики предприятия подсистема управления техническим перевооружением должна учитывать следующие условия: адаптация к изменениям внешней среды; наличие взаимосвязей внутрифирменных процессов управления, нацеленных на достижение единого результата; результативность от внедрения нового оборудования в целях снижения морального износа и сокращения производственного цикла. По мнению Г. А. Краюхина, источником организационного развития являются изменения внешней среды. Требования, возникающие при выходе на внешние рынки, диктуют политику предприятия в области ассортимента, качества, обслуживания производимой продукции. Данный подход характерен для предприятий, осуществляющих пассивную инновационную политику развития. Однако существуют и такие, инновационная активность которых позволяет самим диктовать требования для внешней среды. С другой стороны, нельзя не признать, что на сегодняшний день успешная реализация проектов по техническому перевооружению с целью повышения производительности, энергоэффективности, расширения ассортимента, снижения нагрузки на экологию вряд ли может обойтись без использования импортных лицензий, технологий. Таким образом, с одной стороны, техническое перевооружение может являться реакцией на изменения конъюнктуры рынка, с другой стороны, выступать в качестве фактора, самостоятельно оказывающего влияние на внешнюю среду. Это влияние осуществляется как напрямую, через



производство технологической продукции, так и опосредованно, то есть через разрабатываемые программы развития ВЭД, долгосрочные инвестиционные проекты и т.д.

7. Подсистема управления рисками и анализа ВЭД.

Влияние внешней и внутренней среды на осуществление эффективной внешнеэкономической деятельности промышленного предприятия создает предпосылки для возникновения различного рода рисков. Исходя из потребностей предприятия в проведении внешнеэкономических операций, необходимо разработать систему управления рисковыми ситуациями и подготовить превентивные мероприятия по снижению рискованных потерь.

Ранжирование видов риска и определение значимости их влияния на осуществление экспортно-импортных операций позволяют сформировать программу предотвращения рискованных мероприятий, сопряженных с ведением внешне-торговых операций.

8. Подсистема информационного и правового обеспечения процесса управления внешнеэкономической деятельностью.

Данная подсистема осуществляет следующие функции: информационное обеспечение системы управления ВЭД промышленного предприятия; формирование баз данных заключенных договоров; ведение реестра добросовестных контрагентов; формирование правового поля для функционирования подразделений, связанных с внешнеэкономической деятельностью.

Применение системного подхода в построении организационно-экономического механизма ВЭД позволяет рассматривать объект исследования с точки зрения совокупности функциональных подсистем, реализация которых посредством участия в блоке управленческого учета формирует систему поэтапного участия каждой из подсистем, тем самым повышая эффективность и результативность внешнеэкономической деятельности промышленного предприятия.

Формирование внешнеэкономической ориентации функционирования промышленного предприятия во многом зависит от своевременного предоставления учетно-аналитической ин-

формации о состоянии внешней и внутренней среды, позволяющей интегрировать результаты ретроспективного, оперативного и перспективного видов анализа в устойчивую стратегию поведения субъектов хозяйствования.

Успех в выстраивании внешнеэкономических отношений в последнее время все больше зависит от уровня качества произведенной продукции, сроков поставки, уровня постпродажного обслуживания, а также степени удовлетворенности потребителя. Построенные ранее системы управления не учитывали указанных критериев, уделяя повсеместное значение исключительно финансовой стороне. Недостаточное внимание или упущение из вида влияния данных критериев на систему в целом приводит к снижению эффективности, а зачастую и к общему отрицательному результату. Управленческий учет совместно с другими подсистемами управления, взаимосвязь которых описана выше, обеспечивает эффективность организационно-экономического взаимодействия системных блоков, образующих единое целое в формировании нормального функционирования ВЭД предприятия.

Примечания

- ¹ Афанасьев В.Г. Научное управление обществом (опыт системного исследования) : 2-е изд., доп. М., 1993. С. 14–15.
- ² См.: Панов А. И., Коробейников И. О. Стратегический менеджмент. М., 2004.
- ³ См.: Латин Л. Н. Стратегическое управление современной организацией. М., 2004. С. 58.
- ⁴ См.: Попова Т. Н. Внешнеэкономическая деятельность. Владивосток, 2001. С. 37.
- ⁵ См.: Мировая экономика и международный бизнес : учебник / кол. авт. ; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. В. В. Полякова и д-ра экон. наук, проф. Р. К. Щенина. М., 2009. С. 688.
- ⁶ См.: Цебекова Е. П. Внешнеторговая деятельность предприятия в условиях либерализации внешнеэкономической деятельности : дис. ... канд. экон. наук. Воронеж, 2004. С. 215.
- ⁷ Захаров К. В., Бочарников В. П. Логистика, эффективность и риски внешнеэкономических операций. Киев, 2004. С. 15.