

0- 495355

На правах рукописи



Мамонов Владислав Юрьевич

**РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ
ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫМИ КОРПОРАЦИЯМИ**

**Специальность 08.00.05 – Экономика и управление
народным хозяйством (1. – Экономика, организация и управление
предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность))**

**Автореферат
на соискание ученой степени
кандидата экономических наук**

Саратов 2011

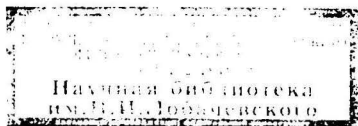
Работа выполнена в ФГБОУ ВПО «Саратовский государственный социально-экономический университет»

Научный руководитель

доктор экономических наук,
профессор Долгий Владимир
Иванович

Официальные оппоненты

доктор экономических наук,
профессор Удалов Федор Егорович



кандидат экономических наук,
доцент Ольхова Лариса
Анатольевна

Ведущая организация

Саратовский государственный
технический университет

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КГУ



0000714653

Защита состоится 29 ноября 2011 года в 15.00 часов на заседании диссертационного совета Д. 212.241.02 при ФГБОУ ВПО «Саратовский государственный социально-экономический университет» по адресу: 410003, г. Саратов, ул. Радищева, 89, аудитория 843.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВПО «Саратовский государственный социально-экономический университет».

Сведения о защите и автореферат размещены на официальном сайте Министерства образования и науки РФ www.mon.gov.ru

Автореферат разослан 24 октября 2011 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
доктор экономических наук, профессор



Яшин Н.С.

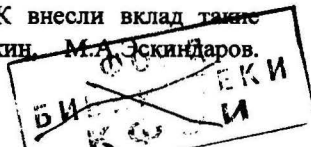
I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Проблемы модернизации экономики России непосредственно зависят от условий и направленности развития современных транснациональных корпораций. В настоящее время транснациональные корпорации превратились в важный фактор мирового воспроизводственного процесса, поскольку именно они устанавливают международные микросвязи в основном звене кругооборота капитала - производстве. Благодаря этому транснациональные корпорации (далее ТНК) выводят на международную арену и весь воспроизводственный цикл. В рамках их функционирования осуществляется переток значительной части финансовых, материальных и трудовых ресурсов, они контролируют стратегически важные сферы экономики - производство, финансы, технологии, поставки сырья и компонентов, информацию и т.д. Именно деятельность ТНК создает реальную основу для формирования глобального производства с единым рыночным и информационным пространством.

Следует отметить, что вертикально- и горизонтально-интегрированные корпорации позволяют концентрировать материальные, человеческие и финансовые ресурсы на решении сложных научно-технических и производственных проблем, что обеспечивает инновационное развитие отечественной экономики в целом и высокую конкурентоспособность корпораций на рынках сбыта. Безусловно, с этим усиливается необходимость пересмотра методических подходов и поиска современных инструментов эффективного механизма управления транснациональными корпорациями в промышленном секторе экономики. Данные обстоятельства вызывают острую необходимость в развитии и совершенствовании инструментально-методических аспектов в управлении транснациональными корпорациями.

Степень научной разработанности темы исследования. Фундаментальные труды, посвященные исследованию деятельности транснациональных корпораций, появились в 50-60-е годы XX века, наибольшее число публикаций пришлось лишь на 70-80-е годы. Следует отметить, что при достаточно большом количестве работ по изучению феномена ТНК прослеживается пробелы в разработке общей теории и исследовании тенденций их развития. В большинстве случаев все аспекты функционирования ТНК рассматривались в спектре выявления экономических проблем. Ведущими отечественными экономистами была предпринята попытка обобщения, систематизации и адаптации методологии зарубежных исследователей к существующей практике ведения бизнеса российских ТНК.

В раскрытии проблем функционирования ТНК внесли вклад такие ученые, как Э.А.Грязнов, Е.В.Ленский, Э.А.Уткин, М.А.Эскиндаров.



В.Д.Андрианов акцентировал внимание на сравнительном анализе развития внешней торговли, инвестиционного сотрудничества, формирования ТНК, выявляя тем самым сильные и слабые стороны российской экономики. Важное значение в изучении вопросов, касающихся исследования организационно-экономических аспектов функционирования ТНК, имеют разработки таких ученых, как Л.Д.Градобитовой, Т.М.Исаченко, Э.А.Грязнова. Однако, с точки зрения исследования проблем национальной безопасности государства проблематика функционирования ТНК только начинает развиваться. В частности этому посвящены работы Дэвида Кортена, А.К.Субботина, С.Т.Пашина и С.Ю.Андреева.

В числе отечественных исследователей, посвятивших свои труды проблемам создания ТНК, сделкам по слиянию и поглощению следует выделить: Абрамову Л.Д., Винслава Ю.Б., Владимирову И.Г., Герасимова В.В., Гладкова И.С., Грязнова Э.А., Губайдуллину Ф.С., Долгова А.П., Забелина П.В., Зименкова Р.И., Лучко М.Л., Мовсесяна А.Г., Пашина С.Т., Пивоварова С.Э., Савина Ю.А., Семигину Г. Ю., Щетинина Д.В.

В процессе исследования использовались также труды современных отечественных и зарубежных ученых, внесших существенный вклад в развитие теорий транснационализации, а также экономики и управления крупными корпоративными структурами таких как: Р.Акофф, М. Аоки, Б.С. Батаева, И.Ю. Беляева, В.В. Бочаров, В.В. Бурцев, Р. Верной, Дж. Гэлбрейт, В.В. Глушенко, Г.Ф. Графова, В.А. Жуков, И.А. Загоруйко, В.В. Ивантер, А.Ф. Ионова, Х.К. Ким, В.Г. Когденко, Р. Коуз, Б.Н. Кузык, Е.В. Ленский, В.Е. Леонтьев, М. Мескон, А.Г. Мовсесян, О.В. Нестерова, Э.С. Нухович, М. Портер, Н.Н. Селезнева, Дж. Стиглиц, Н.С. Столяров, О. Харт, В.А.Цветков, М.А. Эскиндаров и др.

На фоне большого количества зарубежной литературы в области экономики и менеджмента, в том числе и работ таких видных ученых в области менеджмента, как И. Ансофф, П.Вейлл, Х. Виссема, М.Вудкок и Д. Френсис, Э.С. Гроув, П. Друкер, Дж. У. Дункан, Р. Каплан, Б. Карлоф, М.Х. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури, Д. Нортон, М. Портер, Г. Саймон, П. Самуэльсон, А. Дж. Стрикленд и А.А. Томпсон, Д. Фуллер, Г. Эмерсон, в последние годы были опубликованы исследования таких российских ученых и специалистов, как В.П. Багов, А.В. Бусыгин, О.С. Виханский, А.Л. Гапоненко, И.Н. Герчикова, В.В. Глухов, Л.И. Евенко, А.Б. Идрисов, Э.М. Короткое, П.А. Кожно, М.И. Круглов, М.Н. Кулапов, Г.Р. Латфуллин, В.Д. Маркова, Б.З. Мьяльнер, А.И. Наумов, С.А. Попов, М.Л. Разу, З.П. Румянцева, Ф.М. Русинов, Л.Б. Сульповар, Р.А. Фатхутдинов и других.

Несмотря на большое количество публикаций в исследуемой области ряд проблем в совершенствовании и развитии механизма управления ТНК в промышленности в контексте исследования их структурно-функциональных

преобразований, внедрения современных инструментов, оптимизации структуры информационно-логистических потоков, остаются слабо проработанными, а инструментально-методические приемы их использования не получили достаточной полноты развития.

Цели и задачи исследования. Целью диссертационного исследования является развитие теоретико-методических аспектов механизма управления транснациональными корпорациями в промышленности, и разработка на этой основе рекомендаций по их совершенствованию.

Для осуществления цели исследования определены следующие задачи:

- исследовать научные подходы к содержанию механизма управления транснациональными корпорациями в промышленности;
- обосновать универсальность применения системного подхода к управлению ТНК;
- выявить особенности структурных преобразований отечественных транснациональных корпораций;
- развить инструментально-методические основы к оценке механизма управления транснациональными компаниями;
- проанализировать тенденции развития механизма управления ТНК;
- решить проблему совершенствования организационно-экономического механизма управления транснациональными корпорациями в промышленности.

Объектом исследования являются транснациональные корпорации в промышленности.

Предметом исследования являются организационно-управленческие и экономические отношения, возникающие в процессе развития механизма управления транснациональными корпорациями в промышленности.

Теоретической и методологической основой диссертационного исследования послужили труды фундаментально-прикладных исследований отечественных и зарубежных ученых в области теории организации, стратегического управления, менеджмента организационного развития, управления транснациональными корпорациями, управления предприятиями промышленного комплекса. В решении вопросов исследования механизма управления ТНК были использованы общенаучные и частно-научные методы: системный подход, методы выборочного наблюдения, методы описания, сравнения, анализа и синтеза, структурно-функциональный метод, комплексный метод экономического анализа хозяйственной деятельности и контроллинга и др.

Информационно-эмпирической базой исследования послужили труды отечественной и зарубежной теории управления; законодательные и нормативно-правовые акты по управленческому учету; информационно-аналитические и справочные источники; статистические материалы специализированных журналов (в т.ч. электронные ресурсы); данные

тематических сайтов всемирной сети Интернет; внутренняя документация деятельности промышленных предприятий Саратовской области.

Область исследования. Содержание диссертационного исследования соответствует специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (1. - Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность)).

Научная новизна диссертационного исследования заключается в развитии теоретико-методологических и инструментально-методических основ механизма управления транснациональными корпорациями в промышленности.

К наиболее существенным результатам исследования можно отнести следующие:

1. Развита теоретико-методические основы исследования развития механизма управления транснациональными корпорациями в промышленности:

- определено экономическое содержание механизма управления ТНК, построенном на гибком сочетании принципов централизации и децентрализации;

- обоснован принцип комплексности к формированию эффективного механизма управления ТНК через универсальность его основных элементов;

- установлено усложнение и дифференцирование функций управления ТНК в связи с ростом масштабов, диверсификацией и интернационализацией производственной деятельности;

- теоретически доказано, что функции управления, экономические рычаги и инструменты взаимосвязаны между собой в единый экономический механизм управления ТНК.

2. Установлено, что механизм управления ТНК в промышленности представляет собой функционально-интегрированный комплекс национального и интернационального менеджмента, включающий совокупность форм, методов и инструментария для разработки и реализации бизнес-процессов. Данный механизм организует и координирует связанные между собой производственно-хозяйственные, финансовые, технологические, научные и структурные процессы в глобальном экономическом пространстве для реализации приоритетных направлений развития бизнеса ТНК.

3. Идентифицированы особенности и закономерности развития механизма управления ТНК: углубление государственно-частного партнерства в области инвестирования и реализации важнейших инновационных проектов в промышленности; осуществление структурных преобразований промышленных корпораций и создание на этой основе

вертикально- и горизонтально-интегрированных холдингов, обеспечивающих модернизацию реального сектора национальной экономики; интернационализация структуры промышленного и товарно-торгового капитала и углубление транснационального характера экспортно-импортных операций.

4. Проанализировано и систематизировано инструментально-методическое обеспечение механизма управления транснациональными корпорациями: разграничены формальные и неформальные инструменты по признаку функциональности их применения; выявлены принципы, которые необходимо учитывать при выборе эффективного инструмента в управлении ТНК; обоснована целесообразность применения характерных для российских ТНК инструментов управления (бенчмаркинг, аутсорсинг, ключевая компетенция, миссия и видение, реинжиниринг бизнес-процессов и т.д.).

5. Доказана необходимость внедрения высокоэффективного управленческого инструмента контроллинга в механизм управления транснациональными корпорациями, осуществляющий контролируемую и коррекционно-воздействующую систему мер на реализацию всех функций управления, обеспечивающий не только эффективную деятельность отдельных звеньев, служб, подразделений организации, но и всей ее системы, с учетом анализа перспектив будущего, обеспечивающего руководство и менеджмент организации интегрированной информацией.

6. Обосновано, что практическое обеспечение развития механизма управления транснациональными корпорациями достигается путем внедрения инновационных технологий корпоративного менеджмента – формирования стратегии наращивания и аккумуляции корпоративного капитала для реализации уникальных наукоемких проектов, внедрение и активное стимулирование интрапренерства в проектных (клеточных) структурах, генерирующих и успешно реализующих новые промышленные разработки, управление жизненным циклом наукоемких продуктов, существенное увеличение доли добавленной стоимости в конечной продукции, внедрение иерархических автоматизированных систем управления высокотехнологичными ресурсами, создание корпоративных обучающих центров и подготовка на их основе системных интеграторов, специалистов в области инноваций и интеллектуального бизнеса.

Практическая значимость исследования заключается в том, что полученные результаты доведены до уровня методических разработок, пригодных к применению в практической деятельности ТНК. Предложенные рекомендации позволят обновить в значительной мере теоретико-методологическую базу исследования проблем развития механизма управления ТНК в промышленности, что особенно актуально в инновационной экономике.

Результаты диссертационного исследования также могут быть использованы в учебном процессе для улучшения тематических разделов общего менеджмента, экономики предприятий и других дисциплин.

Научная апробация работы. Основные положения, выводы и рекомендации диссертации апробировались на научно-практических конференциях: Международная научно-практическая конференция «Посткризисное развитие современного общества: взгляд в будущее» (экономические, социальные, философские, правовые аспекты)» (Саратов, 2010); Международная конференция «Управление экономикой: методы, модели, технологии» (Уфа, Красноуфольск, 2011).

Основные положения диссертационного исследования изложены в 9 печатных работах общим объемом 3,07 п.л. (в том числе 3 статьи объемом 1,6 пч.л. в изданиях, рекомендованных ВАК РФ).

Структура работы. Диссертационное исследование состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка литературы, включающего 171 наименование, и 5 приложений. Содержание работы изложено на 170 страницах, содержит 16 таблиц, 11 рисунков.

II. ОСНОВНЫЕ ИДЕИ И ВЫВОДЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

В условиях модернизации отечественной экономики исследование инструментально-методических и организационно-управленческих аспектов развития механизма управления транснациональными корпорациями в промышленности имеет многополярные, но в тоже время взаимосвязанные подходы. Основные идеи и выводы теоретико-методического, дескриптивно-предикативного и практического значения, в конечном итоге, сведены к следующему.

1. Установлено, что многосложная структура транснациональных корпораций образует единое целое благодаря целенаправленному воздействию на ее основные связи и процессы. Поэтому эффективная реализация управленческой деятельности ТНК, представляющая собой сочетание различных функций (видов деятельности), каждая из которых направлена на решение специфических, разнообразных и сложных проблем взаимодействия между отдельными подразделениями фирмы, требует осуществления широкого комплекса конкретных мероприятий.

Сформулированный круг проблем, решаемых управленческой деятельностью ТНК в промышленности требует разработки эффективного механизма управления. В общем виде механизм управления можно определить как совокупность форм, методов и инструментов организационно-экономического, мотивационного и правового воздействия на основные элементы ТНК, качественно или количественно преобразующих

импульсы внешней и внутренней среды. Отметим, что механизм управления ТНК формируется под воздействием концепций энтоцентризма, полицентризма и геоцентризма, а его развитие определяется особенностями производственно-технологического процесса и взаимосвязями с рыночной средой. Содержание механизма управления ТНК включает следующие элементы (см. рис. 1).

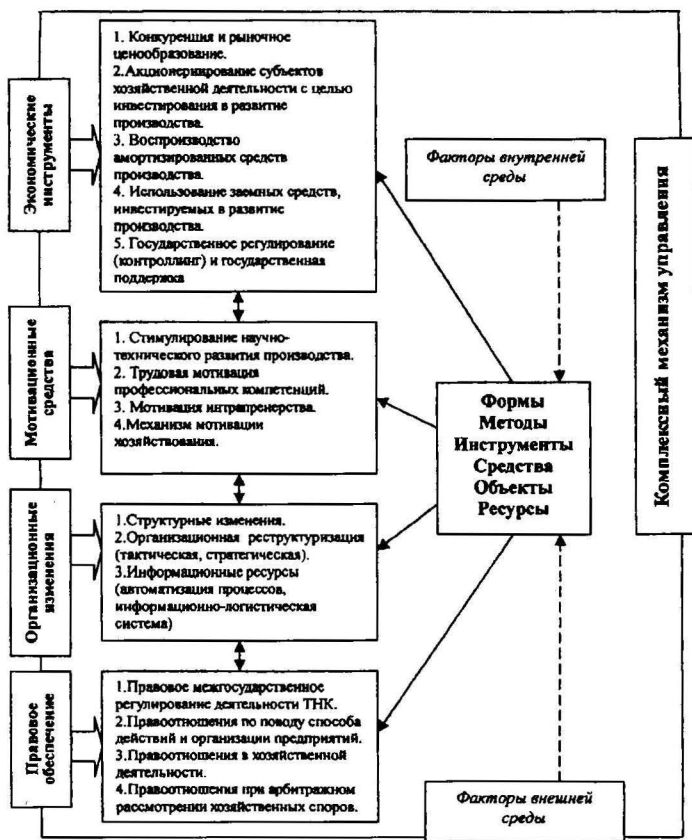


Рис. 1. Содержание комплексного механизма управления ТНК

Таким образом, характерной чертой организации управления в современных ТНК является сочетание принципов централизации и децентрализации, при этом полномочия по вопросам стратегической направленности закрепляются за высшим звеном управления материнской компании, а оперативные вопросы – за низовыми звеньями управления, в частности, за территориально рассредоточенными производственно-хозяйственными подразделениями.

2. Транснациональные корпорации представляют собой сложные иерархические системы, состоящие из комплекса взаимосвязанных и взаимозависимых подсистем: головное предприятие, дочерние предприятия. Системный подход к управлению ТНК получил наибольшее распространение и используется практически во всех странах. Данный подход предполагает рассмотрение ТНК как сложной системы, состоящей из различных подсистем (производственных отделений, предприятий), функции которых зависят от стоящих перед каждой из подсистем целей и задач. Этим обусловлена классификация подсистем, составляющих организационную или производственную структуру.

Отметим, что системный подход к управлению ТНК исходит из того, что разработка планов диверсифицированного и децентрализованного управления подчиняется интересам взаимодействия подразделений, составляющих производственную (операционную) систему. Такой подход получил развитие благодаря использованию компьютерной техники и созданию централизованных информационных систем. Применительно к управлению ТНК в современных условиях получили развитие методы системного анализа исследования операций, синтетические методы внутрифирменного управления, к которым относятся: управление по целям, проектное управление, методы развития организации (изменение структуры, систем, процедур и поведения фирмы). Применяя в основном одни и те же принципы организационного построения и методы централизованного управления, каждая ТНК создает оригинальную структуру управления, обусловленную специфическими особенностями ее деятельности в целом. Типизация представленных особенностей представляет определенные трудности, поскольку современная структура управления ТНК в значительной степени усложнилась и охватывает выполнение многообразных функций. Их реализация в современных условиях вызывает необходимость совершенствования применяемых форм и методов централизованного управления.

3. Проблемы развития инструментально-методического обеспечения (ИМО) механизма управления отечественными транснациональными корпорациями тесно связаны со структурными преобразованиями отечественной экономики, модернизацией научно-технического потенциала, созданием новых производственных комплексов и т.д. Анализ ИМО представлен в табл. 3. Так, согласно ежегодному опросу директоров компаний об используемых ими инструментах и техниках в управлении, проводимому Bain & Company с 1993 года¹ наиболее эффективными и популярными инструментами управления в США за последние годы

¹ <http://www.v-ratio.ru/> при использовании материалов книги Даррелла Ригби.

являются классические: стратегическое планирование; миссия и видение; бенчмаркинг.

Одним из наиболее эффективных инструментов продвижения отечественных ТНК является их позиционирование в мировом экономическом пространстве. В традиционном понимании позиционирование представляет собой формирование, закрепление и поддержание определенной позиции субъекта, соответствующей его статусу. К особенностям позиционирования ТНК, по нашему мнению, относится особая роль имиджевой составляющей, существенно влияющей на возможности и условия функционирования филиалов ТНК в принимающих странах. В этой связи, инструменты управления ТНК следует рассматривать с точки зрения функционального подхода, представленные через совокупность основных функций управления: анализ, планирование, организация и контроль (рис. 2).



Рис. 2. Инструменты управления транснациональными корпорациями в контексте функционального подхода

4. Проведенный анализ функционирования отечественных ТНК показал их относительно короткий путь развития по сравнению с масштабами

концентрации финансово-промышленного капитала, уровнем капитализации и транснационализации крупнейших мировых корпораций. Как показал анализ экспансии российских ТНК преобладающим является рыночно-ориентированный подход к транснационализации (рис. 3). Однако, процесс транснационализации российских предприятий обусловлен рядом препятствий, зависящих от внешних и внутренних факторов, в частности, недостаточный уровень качества управления в российских ТНК, растущие потребности координации и контроля за деятельностью филиалов со стороны материнских компаний, низкий уровень государственной поддержки ТНК.



Рис. 3. Основные подходы к транснационализации российских предприятий

Количество ТНК растет быстрыми темпами: так в 1970 г. в мире насчитывалось 7,3 тыс. ТНК, их оборот составлял около 626 млрд. долларов. На начало 90-х гг. их число составляло 37 тыс. с оборотом в 7 млрд. долларов, а в 2010 г. в мире насчитывалось около 82 тыс. ТНК и их оборот составлял более 30 трлн. долларов² (табл. 1). Большинство ТНК являются промышленными компаниями.

² <http://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=461115>.

Таблица 1.

Динамика роста числа ТНК и их дочерних компаний за 1995–2010 гг.

Годы	Количество материнских компаний	Дочерние компании/филиалы
1995	35 000	150 000
1998	39 000	270 000
2002	52 000	510 000
2006	63 000	630 000
2007	64 000	870 000
2008	77 175	773 019
2009	79 000	790 000
2010	82 000	810 000

По данным рейтинговых агентств к транснациональным корпорациям относят такие отечественные предприятия как: ОАО «Газпром», ОАО «НК «Роснефть», ОАО «ЛУКОЙЛ», ОАО «Сбербанк России», ОАО «ГМК «НорНикель», ОАО «Сургутнефтегаз», ОАО «Мобильные телесистемы», ОАО «НОВАТЭК», ОАО «Банк «ВТБ», ОАО «Северсталь», ОАО «ВымпелКом», ОАО «Уралкалий», ОАО «Татнефть», ОАО «РусГидро», ОАО «Ростелеком». Следует отметить, что на уровне макросреды на ТНК приходится значительная часть мирового промышленного производства – 59,6 %³. ТНК контролируют до 80% патентов и лицензий на новую технику, технологии и «ноу-хау». Под контролем ТНК находится 85% — рынка меди и бокситов, 75% — сырой нефти, натурального каучука.

Анализ развития промышленного комплекса выявил существенное различие, высокую дифференциацию отраслей по важнейшим характеристикам их функционирования. Поляризация отраслей привела к образованию двух сегментов, использующих в своем развитии различные механизмы управления и разные ресурсы. Первый - экспортосырьевые отрасли, представляющие, главным образом, нефтегазовый комплекс и горно-металлургический комплекс. Второй сегмент образуют внутренне ориентированные отрасли: легкая и пищевая промышленность, машиностроение и металлообработка, химическая и нефтехимическая промышленность, лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная промышленность, промышленность строительных материалов. Поэтому средства для модернизации российской экономики могут быть получены только за счет торговли топливно-энергетическими товарами, в первую очередь нефтью и газом, что требует совершенствования инструментов и механизма управления в представленных отраслях.

На региональном уровне, в частности, в Саратовской области функционируют филиалы крупных ТНК, как правило, топливно-

³ Васильев А. С. Альянсы европейских ТНК в фармацевтической промышленности // Проблемы экономики. – 2010. – № 1 (35).

энергетического комплекса. Филиал ОАО «ТНК-ВР Менеджмент» «ТНК-ВР Поволжье» в г. Саратове⁴ является обособленным структурным подразделением ОАО «ТНК-ВР Менеджмент». Важной функцией филиала является координация деятельности дочерних предприятий ТНК-ВР в регионе: ОАО «Саратовский НПЗ»; ОАО «Саратовнефтепродукт».

Механизм управления представлен через функции регионального координационного совета (РКС), который действует с 2004 года, в состав его входят руководители и председатели профсоюзных комитетов дочерних предприятий ТНК-ВР.

По итогам деятельности регионального координационного совета получены следующие результаты:

- в соответствии с корпоративными политиками и стандартами реализованы внутренние социальные программы;
- в полном объеме выполнены обязательства по соглашению;
- сформированы благоприятные условия в трудовых коллективах региональных предприятий;
- выработан единый подход к участию в крупномасштабных региональных акциях и мероприятиях;
- отсутствует негативный настрой со стороны местных органов власти по ряду вопросов, производственной деятельности корпорации.

5. Установлено, что в настоящее время сложились благоприятные условия для развития контроллинга на отечественных промышленных предприятиях. Данные условия обусловлены развитием частно-предпринимательских структур; появлением эффективных собственников; стабилизацией социально-экономической ситуации и улучшением условий хозяйствования. Отметим, что отечественные ТНК получают реальные возможности для внедрения инновационных технологий управления, основой которых выступает контроллинг.

Изучение опросов менеджеров свидетельствует, что большинство руководителей крупных промышленных корпораций предпочитают контроллинг за то, что он активно помогает им решать наиболее сложные вопросы, связанные с конкурентоспособностью управляемых ими объектов.

На наш взгляд, контроллинг, являясь одним из наиболее эффективных инструментов управления ТНК, позволяет:

- обеспечить систематический и квалифицированный контроль за функционированием всех звеньев корпорации (реализация плановых мероприятий; выявление проблем в планировании, их оптимизация с осуществлением своевременной корректировки с помощью компьютерных программ);

⁴ <http://www.saratov-tnk-bp.ru/social/> о ТНК-ВР.

- повысить ответственность руководителей и персонала функциональных служб, подразделений и филиалов ТНК;

- руководителям и персоналу корпорации в максимальной мере и в относительно короткие сроки адаптироваться к условиям и специфике общества инноваций, рационально использовать его возможности и резервы.

Отметим, что благодаря своей информационной базе контроллинг участвует в формировании цен на выпускаемую продукцию и определении оптимальных условий их реализации, уровня скидок и наценок для расчета ожидаемых затрат и финансовых результатов, налоговых платежей и создаваемых резервов.

Исследования многих ученых свидетельствуют, о том, что внедрение систем контроллинга в механизм управления ТНК в промышленности позволит решить ряд бизнес-проблем, включая повышение уровня инвестиционной привлекательности почти до 40%, эффективности оборота документов – более чем до 27%, увеличения открытости компании – до 24%, финансовой устойчивости – до 20% и оптимизации системы планирования – максимально до 25%. Практическое использование потенциала контроллинга дает весомый положительный результат, что подтверждается направлениями использования контроллинга ведущими промышленными корпорациями и предприятиями (табл. 2).

Таблица 2.

Направления использования контроллинга предприятиями

Предприятие	Направление использования контроллинга
ЛУКОЙЛ	Используется при формировании пакета проектов стратегических планов развития
Газпром	Возможность применять стандарты международной финансовой отчетности
Татнефть	Изыскание резервов для создания миди стабфондов компании
ТНК (Тюменская Нефтяная компания)	Налажена система оперативной подачи финансовой информации руководящему персоналу с рекомендациями отдела контроллинга
Славнефть	Компания большое внимание уделяет изысканию дополнительных резервов за счет оптимизации отдельных управленческих процессов

Итак, контроллинг служит важным инструментом развития механизма управления транснациональными корпорациями, регулируя и контролируя функционирование системообразующих элементов ТНК. Именно на основе широкого применения направлений контроллинга становится реальным повышение качества управления ТНК в условиях модернизации отечественной экономики.

6. В сложном функционально-интегрированном механизме управления ТНК важным является эффективное использование систем информационного

обеспечения бизнес-процессов (информационно-логистическая система – далее ИЛС). ИЛС базируется на системном подходе, который охватывает все виды деятельности, связанные с планированием и управлением процессами, нацеленными на обеспечение ТНК необходимой информацией. Наиболее часто информационную систему в ТНК подразделяют на две подсистемы (функциональную и обеспечивающую), реализующих функции планирования, координирования, обслуживания, управления.

В общем виде представим структуру информационно-логистической системы ТНК следующим образом (рис. 4).



Рис. 4. Структура информационно-логистической системы ТНК

Представленные подсистемы ИЛС осуществляют информационно-компьютерную поддержку всех функций логистического менеджмента и связь с микро- и макрологистической внешней средой. Встраивание ИЛС в механизм управления ТНК необходимо осуществлять по иерархическому принципу, причем нумерация уровней начинается с низшего. Таким образом, информационная логистика оказалась особенно востребованной в деятельности корпораций и, прежде всего ТНК, предприятия которых разбросаны по всему миру и управление которыми осуществляется в

основном на уровне информационных потоков. Поэтому решение главной задачи информационной логистики - обеспечения и координации информационных потоков на всех горизонтальных и вертикальных уровнях управления – позволит обеспечить эффективность управления транснациональными корпорациями.

Отметим, что создание многоуровневых автоматизированных систем управления материальными потоками в механизме управления ТНК требует значительных затрат, в частности при разработке программного обеспечения, которое позволит обеспечить многофункциональность системы и высокую степень ее интеграции.

В частности, в состав одного из крупнейших российских нефтегазовых холдингов ТНК-ВР входят десятки добывающих и сервисных предприятий, использующих широкий спектр информационных систем - SAP R/3, «1С», «Парус», ГРИФ, L.A.B.S. Во всех этих системах применялись различные справочники материалов, а возможности поиска в них были ограничены. Вследствие этого возникла проблема в управляемости бизнес-процессами материально-технического обеспечения в ТНК-ВР. Решение проблемы заключалось в создании единой системы нормативно - справочной информации (НСИ), что позволило обеспечить максимальную эффективность управления материальными потоками.

В результате проведенного исследования теории и методологии функционирования ТНК в условиях глобализации следует отметить, что в процессе своей деятельности корпорации используют ряд конкурентных преимуществ, которые можно условно подразделить на общие (уникальная технология, экономия агломерации, экономия на диапазоне деятельности, исключительный доступ к рынкам сбыта, источникам сырья) и специфические (возможность международного маркетинга, диверсификация источников снабжения, рисков, опыт международного менеджмента). Именно на основе встраивания в механизм современных инструментов управления на основе использования возможностей конкурентных преимуществ ТНК добиваются лидирующего положения в международном экономическом пространстве.

Проведенный анализ процессов транснационализации промышленных предприятий в глобальной экономике позволил определять основные направления совершенствования и развития механизма управления ТНК. Если говорить комплексно о создании действенной системе государственного содействия транснациональной деятельности российского частного капитала за рубежом, то она должна предполагать наличие широкого набора инструментов поддержки - от информационного и дипломатического сопровождения российских инвестиций до финансового содействия этому процессу (включая кредитование, субсидирование процентных ставок,

Анализ инструментально-методического обеспечения механизма управления транснациональными корпорациями

№	Наименование	Краткое описание	Основные понятия, описывающие инструмент
1	Процессно-ориентированное управление (Activity-based management)	отслеживает общие и косвенные издержки по всем процессам и привязывает их к конкретным продуктам и клиентам, позволяя более точно распределять издержки и принимать более верные управленческие решения	процессно-ориентированные затраты, анализ прибыльности клиентов, прибыльность продуктовой линейки
2	Сбалансированная система показателей эффективности деятельности (Balanced scorecard)	переводит миссию и видение в количественные измерения и отслеживает, добивается ли менеджмент запланированных результатов	управление по целям, оплата по результатам, стратегический баланс
3	Бенчмаркинг (Benchmarking)	сравнивает затраты и производительность с внутренними и внешними точками отчета. Компании внедряют найденные лучшие практики для достижения поставленных целей	относительная позиция по издержкам, конкурентный анализ
4	Ключевая компетенция (Core competence)	выделяет и инвестирует в специальные навыки или технологии, создающие уникальную ценность для клиентов	ключевые возможности, ключевые факторы успеха
5	Венчурное финансирование (Corporate venturing)	инвестирование в новые продукты или технологии через финансирование бизнеса внутри или вне компании	бизнес инкубация, ключевые возможности, прямые инвестиции
6	Управление отношениями с клиентами (Customer relationship management)	сбор информации для лучшего понимания клиентов, для того, чтобы приобретать, удерживать и выраживать наиболее прибыльных из них	деловое сотрудничество, удержание клиентов, сегментация клиентов, управление лояльностью
7	Измерение уровня удовлетворенности клиентов (Customer satisfaction measurement)	сбор информации от клиентов для того, чтобы измерять их удовлетворенность, выявлять основные потребности	конджоинт анализ, удержание клиентов, опросы клиентов
8	Сегментация клиентов (Customer segmentation)	подразделяет рынки на группы клиентов, обладающих общими признаками, чтобы создать специальное предложение продукта или маркетинговую программу	сегментация рынка, персонализированный маркетинг, факторный/кластерный анализ
9	Сокращение затрат времени (Cycle time reduction)	уменьшает общее время от создания концепции до готовности продукта и процесс	анализ времени выхода на рынок, управление запасами, планирование производственных ресурсов
10	Стратегия роста (Growth strategies)	направляют ресурсы на возможности, обеспечивающие прибыльный рост	стратегическое планирование, управление инновациями, анализ миграции рынка
11	Управление знаниями (Knowledge management)	развитие систем и процессов для идентификации и распространения интеллектуальных активов компании	групповая работа, управление интеллектуальным капиталом, обучающая организация, управление инновациями
12	Анализ возможностей смены рыночных тенденций (Market disruption analysis)	выявляет ранние сигналы возможной смены рыночных тенденций и новые технологии, которые могут перевернуть рыночную ситуацию	прорывные технологии, фонды прибыли, миграция стоимости

Окончание табл. 3.

№	Наименование	Краткое описание	Основные понятия, описывающие инструмент
13	Команды слияния (Merger integration teams)	группы высших руководителей из двух сливающихся компаний, нацеленные на нахождение синергии по продажам и производству	слиятия и поглощения, стратегические альянсы
14	Миссия и видение (Mission and vision statements)	кодифицированное определение бизнеса компании, целей, подходов и желательной позиции в будущем	культурная трансформация, стратегическое планирование, свод ценностей
15	Персонализированный маркетинг (One-to-one marketing)	организация обширного и систематического общения с индивидуальным клиентом, чтобы персонализировать диалог с ним и предоставить индивидуализированные продукты и услуги	сбор информации, массовая кастомизация
16	Аутсорсинг (Outsourcing)	использование третьей стороны для выполнения не являющихся основными задач	ключевые возможности, стратегические альянсы, анализ цепочки стоимости
17	Оплата по результатам (Pay-for-performance)	привлекает компенсацию менеджеров к измеряемым и контролируемым целям	сбалансированная система показателей, разделение доходов, управление по целям, оценка деятельности
18	Концепция реальных опционов (Real options analysis)	анализ и инвестиции в реальные активы (производство, люди и продукты) как в опционы, так же, как финансовые менеджеры анализируют и инвестируют в финансовые опционы на фондовом рынке	дисконтированный денежный поток, сценарное планирование, оценка эффективности капитала
19	Рейнжиниринг бизнес-процессов (Reengineering)	радикальные изменения в ключевых бизнес-процессах с целью достижения существенного повышения производительности и качества и сокращения затрат времени	редизайн процессов, разукрупнение, сокращение затрат времени, горизонтальная организация, анализ эффективности накладных расходов
20	Сценарное планирование (Scenario planning)	определение нескольких вариантов будущего для подготовки стратегических решений	планирование на случай чрезвычайных обстоятельств, концепция реальных опционов, симуляционные модели, стратегическое планирование
21	Анализ акционерной стоимости (Shareholder value analysis)	измерение способности компании или подразделения получать доходы выше, чем стоимость привлеченного капитала	анализ дисконтированного денежного потока, добавленная экономическая стоимость, ROA, ROI
22	Стратегические альянсы	соглашения между фирмами, по которым каждая из них выделяет ресурсы на достижение общего набора целей	совместная деятельность, сети, виртуальные организации
23	Стратегическое планирование (Strategic planning)	всеобъемлющий процесс определения того, чем должен стать бизнес, и как распределить ресурсы для достижения этой цели	ключевые компетенции, миссия и видение, сценарное планирование, стратегии роста
24	Интеграция цепочки поставок (Supply chain integration)	синхронизация усилий нескольких сторон / поставщиков, производителей, дистрибуторов, дилеров и клиентов для достижения непрерывного обмена информацией, товарами и услугами через границы организаций	анализ цепочки создания ценностей, корпорация без границ, электронная коммерция
25	Тотальное управление качеством	привязывает требования клиентов по характеристикам к продуктам и услугам, цель – нулевой уровень брака	непрерывное улучшение, Malcolm Baldrige National Quality Award, 6 sigma

На современном этапе развития практически все транснациональные корпорации придерживаются стратегии получения и реализации глобальных экономических преимуществ, согласно которой размещение дочерних подразделений по странам и отраслям направлено на максимизацию благосостояния корпорации в целом, а не отдельных ее звеньев; ориентацию на долгосрочное устойчивое получение прибыли.

Комплексная интеграция в рамках транснациональных корпораций требует и комплексной организационной структуры, которая выражается в создании региональных систем управления и организации производства.

Несмотря на многообразие форм транснационализации современных корпораций, наиболее распространенной и действенной экспертами международных организаций признается форма существования ТНК в виде прямых иностранных инвестиций (ПИИ). В связи с этим государственная политика привлечения прямых иностранных инвестиций целесообразна при согласовании национальных интересов с интересами ТНК.

Проблема исследования функций управления ТНК в условиях модернизации отечественной экономики является наиболее актуальной, противоречивой и трудоемкой. Она непосредственно связана с проблемой организации механизма управления, совершенствованием всей системы руководства научно-технической и производственно-сбытовой деятельностью фирмы. Также необходимы экономические рычаги и инструменты, которые позволяют реализовать управленческие функции достаточно полно и эффективно, образуя тем самым, единый хозяйственный механизм управления.

III. СПИСОК РАБОТ ОПУБЛИКОВАННЫХ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статья в журналах и изданиях, рекомендуемых ВАК

1. Мамонов, В.Ю. Инновационные технологии как фактор конкурентоспособности в условиях мирового экономического кризиса [Текст]/ В.Ю. Мамонов //Вестник Саратовской академии государственной службы им. П.А. Столыпина — Саратов, 2010. - №4 (25). с. 169-175. - 0,5 п. л.
2. Мамонов, В.Ю. Организационное развитие ТНК в условиях глобализации мирового хозяйства [Текст]/ В.Ю. Мамонов // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета — Саратов, 2011. - № 4 (38). с. 84-87. - 0,5 п. л.
3. Мамонов, В.Ю. Направления совершенствования механизма управления транснациональными корпорациями [Текст]/ В.Ю. Мамонов // Вестник Тамбовского государственного университета — Тамбов, 2011. - № 3. с. 66-74. - 0,6 п. л.

Статьи и тезисы в других научных изданиях

4. Мамонов В.Ю. Проблемные аспекты экономической безопасности промышленных предприятий [Текст] /В.Ю. Мамонов// Научное издание: Региональное творчество Аналитический бюллетень. Вып. 3. Саратов: Изд-во ГОУ ВПО «СГАП». 2007. с. 177. – 0,2 п.л.

5. Мамонов, В.Ю. Социально-экономическое развитие России: основные направления промышленной политики [Текст]/ В.Ю. Мамонов, А.В. Филатова // Саратов: ПАГС. 2008. с. 133. – 0,2 п.л.

6. Мамонов, В.Ю. Функциональные особенности управления транснациональными промышленными корпорациями [Текст]/ В.Ю. Мамонов //Международная научно-практическая конференция «Посткризисное развитие современного общества: взгляд в будущее» (экономические, социальные, философские, правовые аспекты). Саратов. 7 октября 2011. – 0,3 п.л.

7. Мамонов, В.Ю. Совершенствование организационного механизма управления транснациональными корпорациями в сфере промышленности [Текст]/ В.Ю. Мамонов // Международная научно-практическая конференция «Посткризисное развитие современного общества: взгляд в будущее» (экономические, социальные, философские, правовые аспекты). Саратов. 7 октября 2011. – 0,2 п.л.

8. Мамонов, В.Ю. Структурные преобразования транснациональных корпораций как инструменты их развития [Текст]/ В.Ю. Мамонов //XI Международная конференция «Управление экономикой: методы, модели, технологии». Уфа, Красноустьск. 2 – 4 ноября 2011. – 0,32 п.л.

9. Мамонов, В.Ю. Формирование организационного механизма управления транснациональными компаниями [Текст]/В.Ю. Мамонов //Международная научно-практическая конференция «Экономика и общество в условиях глобализации: вызовы XXI века». СГСЭУ. Саратов. 0,25 п.л.

Подписано в печать 20.10.2011г.
Бумага типогр. № 1 Печать RISO
Тираж 100 экз.

Формат 60X84 1/16
Уч.- изд.л. 1,3
Заказ 454

410003, Саратов, ул. Радищева, 89, СГСЭУ

10-2