

Владелец фирмы и контроллинг

Кемхашвили Т.А., старший преподаватель кафедры теории менеджмента и бизнес-технологий, РЭУ имени Г.В. Плеханова

Аннотация. Автор пытается определить понятие собственника и владельца фирмы, которые очень в наше время, порой переплетаются между собой. Также показать, что можно предпринять для сохранения собственного бизнеса в случае приглашения в фирму наемного управляющего.

Ключевые слова: собственник, владелец, собственный бизнес, наемный управляющий, контроллинг.

The owner of the company and controlling

Kemkhashvili T.A., Senior Lecturer of the Department of Management Theory and Business Technologies, Plekhanov Russian University of Economics

Annotation. The author tries to define the concept of owner and the owner of the company, which is very in nowadays, sometimes intertwined. Also, to show what can be done to save their own business in the case of an invitation to the firm hired manager.

Keywords: owner, owner, own a business, hired manager, controlling.

К чему может привести передача бизнеса наемному менеджеру или отход владельца от своего бизнеса, это уже известно. Порой приходится нам слышать о плачевных итогах найма менеджеров на руководящую должность в фирме такого характера: «владелец бизнеса взял на работу наемного управленца, а тот не справился и бизнес пришлось восстанавливать владельцу – и так неоднократно» или «владелец нанял «приемника в управлении», который оказался со свободолюбивым характером». В результате у владельца возникает

дилемма: как найти и как мотивировать наемного руководителя? И наиглавнейший вопрос – как контролировать? Но для начала ему необходимо понять, что владелец бизнеса – тоже должность.

Отечественный бизнес, в целом, еще молод, и не всем владельцам удалось вывить и тем более выработать навыки его эффективного контроля. На практике владельцы действуют методом проб и ошибок и очень дорого платят за получение нового опыта. Но спустя более 20 лет немало компаний можно отнести к категории зрелых. Они обладают постоянной клиентурой, четким перечнем предлагаемых рынку продуктов(услуг) и стабильной прибыльностью. Что ведет к разрастанию самого бизнеса. При такой тенденции у владельца-руководителя бизнеса появляются проблемы нового характера, с которыми ему далеко не всегда удастся справиться. Одна из них – взаимодействие с наемными топ-менеджерами.

Традиционно владельцы стараются решать проблемы развития бизнеса с помощью введения новых бизнес-технологий. Однако же и реструктуризация фирмы, и написание должностных инструкций далеко не всегда дают желаемый результата, а использование успешных западных «приемов» может привести фирму даже к банкротству.¹

Конечно, полное скальпирование западных технологий не даст ожидаемого эффекта, но, если учитывать наши условия, то можно достичь положительного эффекта. И не у каждого владельца получается удачно применить хотя бы их элементы. Во-первых это связано с большими отличиями западных сотрудников и клиентов от отечественных. Зарубежные учебные заведения ежегодно выпускают массу специалистов со степенью мастера делового администрирования, и они похожи между собой, как детали одного конструктора. Им проще взаимодействовать внутри бизнес среды и из них можно собрать различные бизнес-конструкции. К сожалению отечественные специалисты этим не могут похвастаться. Наши сотрудники больше

¹ Mann C. L., Eckert S. E., Cleeland Knight S. Global Economic Security: A Policy Primer. -Washington, D. C.: Peterson Institute for International Economics, 2015.

напоминают запчасти из разных систем. И не так просто сконструировать из них что-нибудь типовое.

Зарубежный опыт контроллинга показывает, что данная проблема там тоже не до конца решена. Достаточно вспомнить недавние примеры с фальсификацией отчетов в Societe General, UBS и Rite Aid.

В данной ситуации владельцам бизнеса необходимо самостоятельно выстраивать систему контроллинга, не особо рассчитывая на скальпирование чужого опыта. И в первую очередь нужно организовать эффективный контроллинг.

Первостепенно необходимо осознать: в наших условиях владелец бизнеса – это неформальная должность в фирме!

Особенностью в этой должности заключается то, что ее функционал часто переплетается с наемными менеджерами, и в итоге она как бы нивелируется между несколькими людьми, которые могут иметь различные и даже противоречивые интересы.

Термин «владелец бизнеса», а не «собственник» применяется специально, чтобы подчеркнуть различия в их ролях.

Собственником можно быть денег, акций, имущества, брендов, ноу-хау и т.д., а собственником бизнеса быть нельзя. Но все не является бизнесом, это только его ресурсы. Для того чтобы сделать из ресурсов бизнес, необходимо заставить их работать в интересах клиентов, партнеров и сотрудников. Данную роль как обычно выполняют владельцы бизнеса или топ-менеджеры.

В разных бизнес-структурах влияние собственников и владельцев распределяется по-разному. К примеру, в акционерных обществах, где много мелких акционеров, владельцами бизнеса фактически становятся топ-менеджеры.²

Известно немало случаев, когда менеджеры «уводили» бизнес у собственников, к примеру, доводили компанию до крайне плачевного

² Хачатурян М.В. «Эволюция моделей управления владельческими рисками»//Экономика и предпринимательство, 2016, 5(70),стр. 962

состояния, получая при этом, личные доходы или регистрировали конкурирующие фирмы. Это свидетельствует о том, что фактически владельцами были наемные менеджеры, а не собственники бизнеса.

В отечественной практике активно пытаются оказывать влияние на развитие фирмы не только топ-менеджеры, но и маркетологи, и рекламисты, и даже менеджеры по персоналу. Если это делается без должного контроллинга со стороны владельца бизнеса, то стратегические направления фирмы могут оказаться в руках отдельных сотрудников.

Для консолидирования процессов в различных сферах владения бизнесом следует создать должность управляющего владельца фирмы и подразделение владельца. Определенные сотрудники фирмы могут войти в состав подразделения владельца по совместительству. Как бы то не было лучше координировать работу, которая относится к понятию «владение бизнесом».

Для того, чтобы стать владельцем фирмы, собственнику необходимо исполнение определенных функций - функций владельца. Иначе фирма может превратиться убыточный бизнес³.

Основополагающие обязанности владельца - контроллинг и планомерный рост бизнеса. При упоминании данных моментов, то имеется в виду такое влияние владельца на фирму, которое приводит ее на необходимый уровень для владельца. Если уровень развития вашей фирмы соответствует желаемому, то вы над ней осуществляете контроллинг.

Если же фирма убыточна или в ее развитии отсутствует положительная динамика, то, скорее всего, контроллинг недостаточный. Контроль бизнеса – это положительное воздействие на бизнес, а не просто его свободное закономерное развитие с периодичной ревизией и отслеживанием экономических показателей.

Часто выясняется, многие из владельцев не до конца понимают свои обязанности (возможности) по позитивному контроллингу бизнеса.

³ Масленников В.В., Антонов В.Г. Вестник университета (ГУУ), №6, год:2014, стр. 15.

Подавляющая часть имеет лишь поверхностное представление об отдельных сегментах этой работы, а не комплексное ее видение.

Часть владельцев фирм видят выход в том, что сами выполняют функции и роль управляющих. Это формирует у них иллюзию контроля. В реальности они оказываются под психологическим давлением текущих проблем и субституцией интересов владельца сиюминутными интересами сотрудников фирмы. В данной ситуации разделение обязанностей владельца и подразделений их от обязанностей управляющего особенно необходимо. Владельческий контроллинг – это контроль остова бизнеса, его «основополагающих конструкций». Остальное можно отдать управляющим. Следует отметить, что авангардные топ-менеджеры тоже желают прояснения роли владельца фирмы и своих взаимоотношений с ним. Это помогает им организовать свою работу и добиваться более высоких результатов, а следовательно и ожидать комплементарное вознаграждение.

Библиографический список

1. Масленников В.В., Антонов В.Г. Вестник университета (ГУУ), №6, год: 2014, с. 15.
2. Масленников В.В. и др. Методы расчета и оценка управленческого эффекта от использования научно-технических разработок. Монография. – М., ГУУ, 2008.
3. Хачатурян М.В. Эволюция моделей управления владельческими рисками // Экономика и предпринимательство, 2016, 5(70), с. 962.
4. Aslund A. Russia after the Global Economic Crisis. – Washington, D.C.: Peterson Institute for International Economics, 2014.
5. Mann C.L., Eckert S.E., Cleeland Knight S. Global Economic Security: A Policy Primer. – Washington, D.C.: Peterson Institute for International Economics, 2015.