
1-я Московская международная конференция
“**КОНТРОЛЛИНГ** и управленческий учет: ПРАКТИЧЕСКИЙ ОПЫТ РЕАЛИЗАЦИИ”



24 – 26 марта 2005 г

<http://mcc.cima.ru>

Чтобы своевременно узнать о следующей конференции по контроллингу, рекомендуем:

- периодически посещать портал контроллеров <http://www.CIMA.ru>;
- подписаться на дискуссионный лист контроллеров СНГ:

<http://subscribe.ru/catalog/economics.school.controlling>



Дмитрий ПОПОВ,
ЗАО "Высоковольтный союз",
г. Екатеринбург, Россия

"Корпоративный контроллинг: теория и практика"

Корпоративный контроллинг: теория и практика



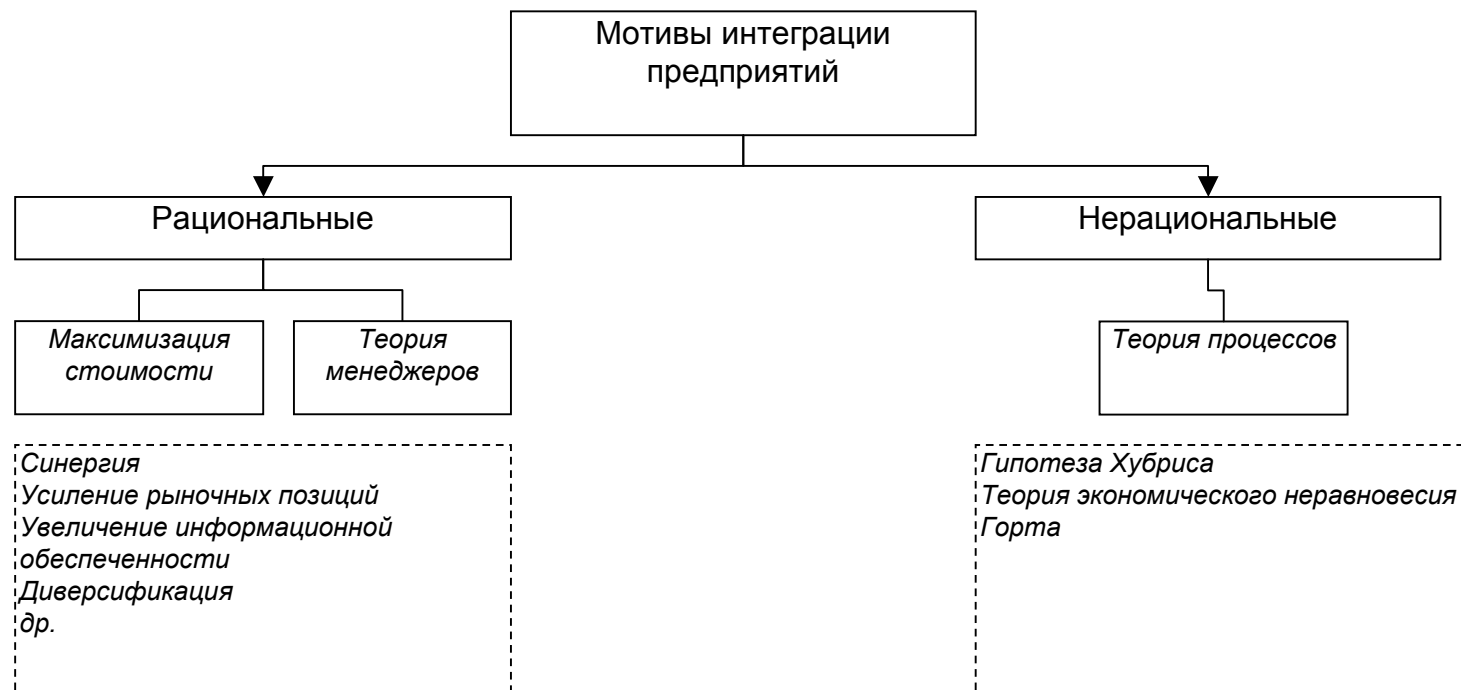
**ВЫСОКОВОЛЬТНЫЙ
СОЮЗ**

Попов Дмитрий
ЗАО «Высоковольтный союз»

План доклада

1. Теоретические основы слияний и поглощений
 2. Модели корпоративного контроллинга в теории
 3. Модели корпоративного контроллинга в практике
 4. Собственная модель корпоративного контроллинга
-

Мотивы интеграции



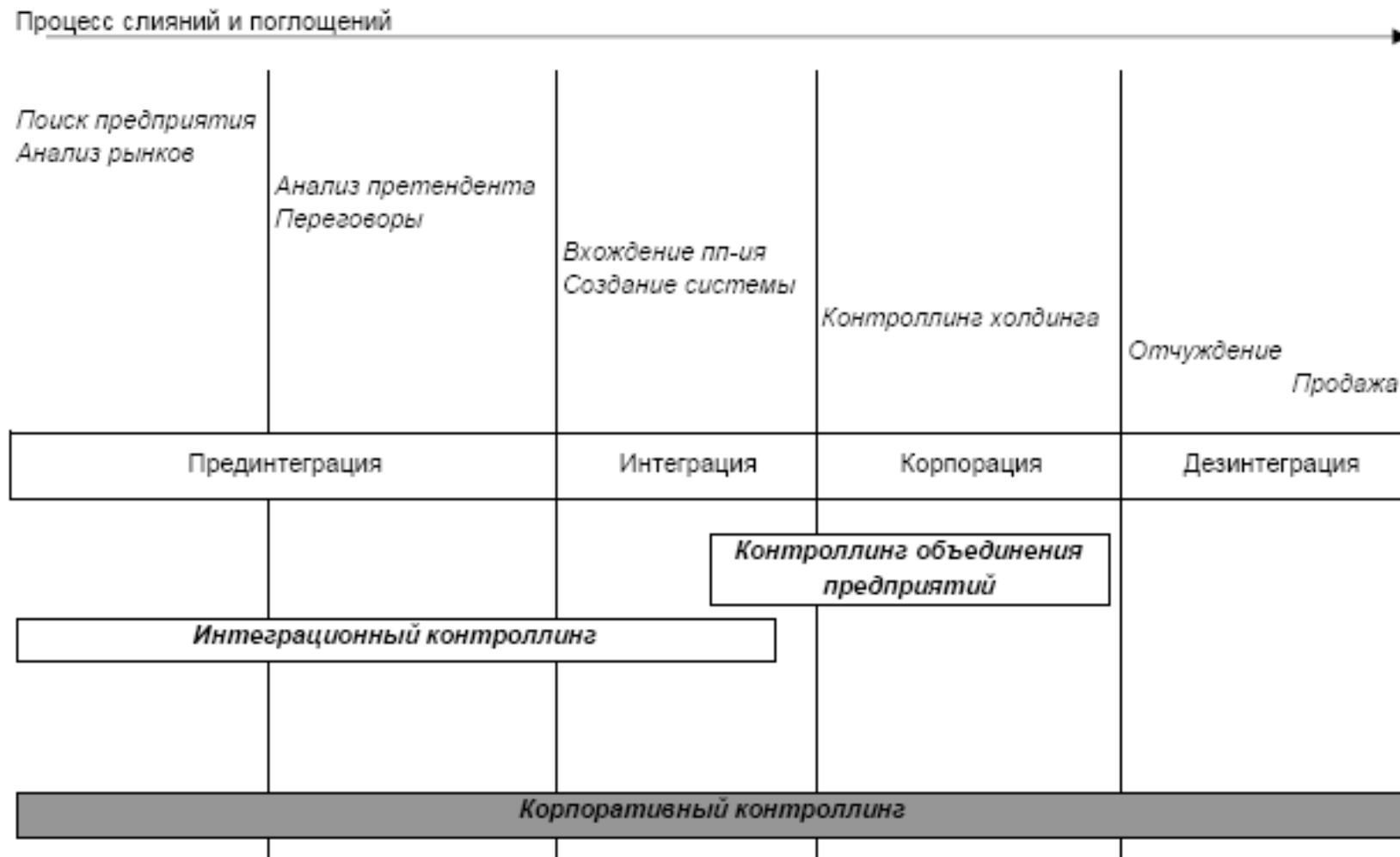
Стратегии, формы и модели корпоративного центра

Корпоративная структура - группа предприятий, связанная между собой имущественными отношениями, которая обладает организационной структурой и ярко выраженным центральным органом управления (корпоративным центром).

Многообразие понятий контроллинга и его эволюция

Контроллинг - логическая поддержка
управления.

Модель корпоративного контроллинга



Участие контроллинга на фазах интеграции

	Фазы процесса интеграции	Задачи корпоративного контроллинга
Прединтеграция (Интеграционный контроллинг)	Анализ и подготовка	- Поддержка стратегического планирования - Создание профиля предприятия для интеграции
	Поиск	- Поиск предприятий в соответствии с заданным профилем - Создание «длинного списка» кандидатов на интеграцию
	Выбор и контакт	- Систематическое сокращение «длинного списка» до «короткого» - Выбор потенциальных кандидатов на интеграцию - Проведение первых переговоров
	Оценка и выбор	- Оценка нижней границы стоимости предприятия при соблюдении финансовых целей - Оценка дополнительных преимуществ от интеграции - Создание базы для принятия управленческих решений
	Транзакция	- Подготовка и участие в переговорах - Участие в процессе заключение окончательной цены и условий на основании полученной дополнительной информации
Интеграция (Контроллинг объединения предприятий)	Интеграция	- Создание команды - Создание и развитие плана по интеграции предприятий - Обеспечение релевантной информацией и создание общей системы отчетности
	Контроль	- создание общей системы корпоративной отчетности (внешняя и внутренняя); - управление стоимостью дочерних предприятий; - мотивация менеджмента дочерних предприятий; - внутренняя ревизия; - внедрение корпоративной информационной системы.
	Дезинтеграция/отчуждение	- оценка стоимости отчуждаемого предприятия; - участие в переговорах.

Сравнение теоретических моделей

Разработчик	Шмидт	Рингслеттер/Обринг	Вебер	Клейншнитгер	Шульте	Кютинг/Люрсон	Райхманн/Хюльманн	Ландсманн	Борхер	Малышева	Бандурин	Черемных
Название	Контроллинг участия	Стратегический контроллинг участия	Стратегический контроллинг участия	Контроллинг участия	Контроллинг участия	Контроллинг холдинга, ориентированный на результат	Контроллинг холдинга, ориентированный на стоимость	Финансово-ориентированный контроллинг холдинга	Контроллинг холдинга, ориентированный на стоимость	Контроллинг	Финансовое управление корпорацией	Корпоративная инфраструктура управления
Год	1980	1992	1992	1992	1994	1997	1999	1999	2000	2003	2002	2002
Цель	Координация между корпоративным центром и дочерними центрами	Поддержка системы планирования и контроля на ДОО	Размыта	Корпоративная цель	Поддержка системы планирования, контроля и	Корпоративная цель	Стоимость корпорации	Построение системы управления стоимостью	Построение системы управления стоимостью	Корпоративная цель	Корпоративная цель	Максимизация стоимости
Сферы контроллинга												
Стратегический контроллинг		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Оперативный контроллинг	+			+	+	+	+			+	+	
Задачи контроллинга												
Планирование	+	+	+	+	+					+	+	+
Контроль	+	+	+	+	+					+	+	+
Информационное обеспечение			+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Поддержка решений		+	+			+	+	+	+	+		
Участие в фазах интеграции												
Прединтеграция								+			+	
Интеграция								+				
Корпорация	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
финансовый холдинг	+	+	+	+	+	+		+	+	+		
стратегический архитектор	+	+	+	+		+	+			+		
стратегический контроллер	+		+	+		+				+		
оператор	+		+	+		+				+		
Дезинтеграция								+			+	

Сравнение практических моделей

Компания	Холтцбринк	Швабен АГ	Авеко АГ	Дюрр АГ	Маннесманн	Рургаз	Вольксваген	Даймлер	Сиенс	ЮКОС РМ
Название модели	Контроллинг участия	Контроллинг участия	Контроллинг концерна	Контроллинг	Контроллинг приобретений	Контроллинг участия	Контроллинг	Контроллинг	Контроллинг	Контроллинг
Год разработки или опубл.		1998	1998		1997	1992	2002	1990	1989	2002
Цель/ Основная задача	Координация между корпоративным центром и до	Максимизация рентабельности	Минимизация рисков управления ДО	Максимизация стоимости	Увеличение рентабельности активов	И/д	Информационная обеспеченность	Эффективность и результативность	Управление стоимостью	Максимизация стоимости
Сферы контроллинга										
Стратегический контроллинг	+	+	+	+	+	+	+	+	+	
Оперативный контроллинг		+		+		+	+	+	+	+
Задачи контроллинга										
Планирование	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Контроль	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Информационное обеспечение	+	+		+		+	+	+	+	+
Поддержка решений		+	+	+	+		+	+	+	
Участие в фазах интеграции										
Прединтеграция		+	+		+			+	+	
Интеграция		+	+		+			+	+	
Корпорация										
финансовый холдинг		+					+	+	+	+
стратегический архитектор	+	+	+	+	+	+	+	+	+	
стратегический контроллер		+		+		+	+	+	+	
оператор		+					+	+	+	
Дезинтеграция		+						+	+	