

УДК 334.732.(470345)

**НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ
КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ
КОМПЛЕКСЕ
DIRECTIONS FOR UPGRADING THE CORPORATE MANAGEMENT
EFFECIENCY IN AGRICULTURAL SPHERE**

ИМЯРЕКОВ С.М., д-р экон. наук, профессор кафедры мировой экономики и менеджмента, Саранский кооперативный институт Российского университета кооперации

Тел.: моб. +7(927)644-20-00; дом. +7(834)225-00-10

E-mail: simyarekov@yandex.ru

IMYARKOV S., Doctor of Economics, Professor at World Economy and Management Chair, Saransk Cooperation Institute at the Russian University of Cooperation

Tel.: mob.+7(927)644-20-00; home +7(834)225-00-10

E-mail: simyarekov@yandex.ru

Аннотация

В статье рассмотрены различные направления повышения эффективности корпоративного управления. Выявлено, что существует целый комплекс факторов, влияющих на процесс корпоративного управления.

Abstract

Different directions for upgrading the efficiency of corporate management are discussed in this article. The existence of a set of factors influencing the corporate management is proved.

***Ключевые слова:** корпоративное управление, эффективность, рынок, агропромышленный комплекс, предприятия интегрированного вида.*

***Key words:** corporate management, effectiveness, market, agricultural complex, enterprises of integrative type.*

Формирование эффективной системы корпоративного управления в агропромышленном комплексе необходимо начинать с учетом внедрения различных функциональных систем воздействия на результативность хозяйственно-экономической деятельности. Предметом корпоративного управления наряду с организационно-управленческими отношениями при формировании и использовании ресурсного потенциала является также обеспечение взаимодействия между следующими элементами хозяйственной деятельности предприятия: производством, управлением и рынком.

Стратегической целью большинства крупных корпоративных предприятий является создание условий для сбалансированного развития, предполагающего устойчивый рост основных финансово-экономических показателей с учетом интересов всех сторон, участвующих в процессе производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

На наш взгляд, систематизация знаний и дальнейшее изучение проблем управления сейчас ведутся в пяти направлениях: общие теоретические основы управления; организация управления; методы управления; кадры управления и организация их труда; технология и технические средства управления в соответствии с элементами, изложенными на рис. 1.

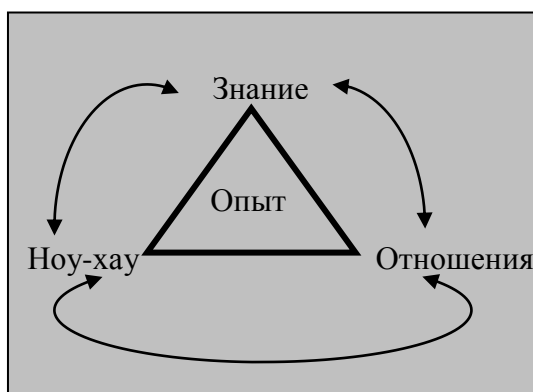


Рис. 1. Структура составляющих элементов современной системы корпоративного управления

Как видно из рис. 1, все составляющие элементы современной системы корпоративного управления взаимосвязаны, но собраны вокруг главного элемента – опыта. К этому необходимо отметить, что реализация предлагаемых элементов системы корпоративного управления обусловлена конкретными направлениями и параметрами корпоративного управления (табл. 1).

Анализируя параметры реализации целей и задач корпоративного управления, очевидно, следует исходить из того, что объектом и субъектом управления в корпоративных предприятиях агропромышленного комплекса выступают, прежде всего, работники, обладающие качествами, обеспечивающими

Таблица 1

Система направлений развития корпоративного управления

Направления развития корпоративного управления	Параметры реализации целей и задач корпоративного управления.
Совершенствование структуры трудового потенциала	<ul style="list-style-type: none"> - профессиональные (знания, навыки сотрудников в области профессиональной деятельности); - корпоративные (способности к нововведениям); - специфические (навыки командной работы и исполнения).

Организационно-управленческое совершенствование	<ul style="list-style-type: none"> - авторитет (лидерство) первого лица компании; - умение определять стратегические ориентиры развития предприятия; - опыт в разработке и реализации кадровой политики; - умения в формировании организационной культуры предприятия.
Формирование перспектив развития рынка производимой продукции	<ul style="list-style-type: none"> - знание рынков, потребителей, поставщиков, конкурентов; - способности формирования положительного имиджа предприятия; - умение работать с дилерами; - опыт в проведении маркетинговых исследований; - опыт участия в специализированных выставках.
Совершенствование технологии производства	<ul style="list-style-type: none"> - опыт в производстве широкого ассортимента продукции, а также товаров народного потребления; - опыт разработки стандартов качества и их эффективного использования; - умение организовать эффективную систему управления качеством и способность следовать ее требованиям.
Инновационное развитие	<ul style="list-style-type: none"> - способности в осуществлении нововведений; - богатый опыт производства наукоемкой и технически сложной продукции.
Развитие финансового планирования и ресурсного обеспечения	<ul style="list-style-type: none"> - знания и умения в области финансовой деятельности компании; - опыт использования льготного кредитования; - умения в осуществлении инвестиционной деятельности.

конкурентное проведение руководимых ими производственных подразделений предприятия, которые обеспечивают успех любого дела независимо от уровня развития техники. Знания, умения, трудовые навыки, инициатива и предприимчивость персонала фирмы становятся важнейшим стратегическим ресурсом.

Учитывая сложность и многообразие трудовой мотивации работников предприятий, современные системы корпоративного управления вынуждены решать задачи, связанные с:

- переориентацией управленческого воздействия на конечные результаты функционирования предприятия;
- разработкой альтернативных вариантов организационного поведения;
- активизацией новаторской деятельности на всех уровнях;
- формированием хозяйственного мышления персонала фирмы, выработкой у него предпринимательского стиля работы.

Решение указанных задач связано с формированием и развитием организационно-экономического механизма управления сложными

интегрированными системами, который является логическим продолжением правовой и организационной перестройки национальной экономики, решение которых обусловлено улучшением методов и форм производственного менеджмента в агропромышленном комплексе, повышением роли кадрового потенциала организаций.

Глобализация мировых экономических процессов идет по пути интеграции и непрерывного усложнения организационных, экономических, правовых и технологических систем. Классическое определение организационно-экономической системы как сложной взаимозависимой совокупности элементов, организационно, экономически, а иногда и технологически связанных между собой систем (подсистем) более низкого уровня. Причем конечный результат деятельности каждого звена (или элемента) подсистемы низкого уровня является начальным ресурсом для подсистемы более высокого ранга и т.д. Для подсистем (систем) любого уровня общей характеристикой являются реальные (т.е. явные, измеряемые) взаимосвязи определенных экономических явлений, которые, в конечном счете, можно классифицировать и сгруппировать. Выявленные при этом или имеющие место зависимости позволяют концептуально определить понятие организационно-экономического механизма.

Другими словами, любой организационно-экономический механизм можно определить как совокупность или последовательность экономических явлений. Экономические механизмы, формирующиеся на основе стохастических и детерминированных взаимосвязей экономических явлений и обусловленные их вполне определенной временной последовательностью, экономисты-исследователи классифицируют как открытые и закрытые организационно-экономические механизмы. К первому типу относятся механизмы сбалансированности национальных экономик и мировой экономики, рыночные механизмы ценообразования, финансовые механизмы государств и крупных корпоративных образований, корпораций и организаций, другими словами, конечным результатом функционирования которых является новое или обновленное состояние исследуемого явления. Второй тип - закрытые экономические механизмы – характеризуется дублированием или воспроизведением исходных экономических явлений в новых или обновленных (современных) условиях хозяйствования. Это так называемые мультипликативные механизмы, т.е. механизмы чередования циклов экономического развития, сезонных колебаний ценовой конъюнктуры различных видов товаров и услуг и т.п.

Формирование и развитие экономических механизмов не происходят сами по себе, а всегда связаны с функционированием различных организационных систем. Под такими организационными системами рассматриваются различные институциональные образования на уровне транснациональных мирохозяйственных связей, национальные экономики отдельных государств, отраслевые и территориальные комплексы, корпоративные структуры бизнеса, отдельные корпорации и их структурные подразделения (филиалы, представительства) и т.д.

При этом многое зависит от экономических интересов участников и условий конкретного временного периода. Для собственников оптимальным во времени является рост рыночной стоимости корпоративных формирований, а для менеджеров и наемного персонала оптимумом является стабильное функционирование организации, обеспечивающее постоянный рост текущего потребления (материальное вознаграждение как основной критерий мотивации деятельности). Для государства – это стабильное и достаточное поступление налогов в соответствующие бюджеты. Если продолжить анализ целей участников, например, государства, то и здесь можно заметить дилемму государственных экономических интересов – это налоговые и неналоговые поступления в бюджеты. Налоговые поступления формируют вес (за исключением льготников) плательщиков налогов согласно действующему законодательству. Достаточно высокая доля доходов бюджета формируется за счет продажи (приватизации), сдачи в аренду, передачи в хозяйственное ведение или оперативное управление имущественных комплексов предприятий, находящихся в государственной собственности. При этом релевантность противоречий в конечных целях функционирования (различные показатели эффективности для участников корпоративных отношений) механизмам формирования и развития корпоративных предприятий может закладываться детерминированно или же возникать в ходе реализации конкретных этапов реструктуризации стохастично. В этой связи, если требование агрегированности при формировании организационно-экономического механизма управления такими системами выполнено, можно вести речь об интегрированном взаимодействии всех участников рассматриваемого предприятия.

Считаем, что внутренние и внешние факторы, различные подходы к организации корпоративного управления, особенности формирования организационно-экономического механизма особо значимо проявляются в аграрной сфере, в которой в современных условиях необходимо обеспечить совокупность мер по формированию подобной системы на каждом конкретном предприятии с учетом особенностей их хозяйственно-экономического поведения в продовольственном и непродовольственном секторах рыночной экономики. Проблема заключается в инерционном характере управленческого воздействия и управленческой культуры аграрной экономики, связанной с ее особенностями и проблемами кадрового обеспечения, зависимостью от сезонных, климатических и других факторов, влияющих на характер обеспечения параметров эффективности и результативные показатели хозяйствования.

Нельзя не отметить тот факт, что нестабильность внешней среды, ускорение научно-технического прогресса, возрастающее давление со стороны конкурентов заставляют современные корпоративные предприятия превращаться во все более сложные и гибкие системы. Для обеспечения высокого уровня управляемости ими требуются новые методы, соответствующие динамично изменяющейся внешней и внутренней среде. Таким методом, призванным обеспечить долгосрочное развитие агропромышленному предприятию, является контроллинг - непрерывный

процесс, который постоянно совершенствуется под влиянием внешней и внутренней среды, гибкая система управления контролем. Необходимость развития методических аспектов использования контроллинга в корпоративных агропромышленных предприятиях следует из его методологии и практики применения.

В первую очередь, это связано с невозможностью использования на российских предприятиях зарубежных разработок, которые либо устарели, либо не адаптированы к российским экономическим условиям. Отечественный опыт по разработке системы контроллинга в интегрированных предприятиях невелик.

С нашей точки зрения, основная задача контроллинга - выбор и поддержка наиболее эффективной системы управления корпоративными предприятиями, системы, отвечающей существенным требованиям внешней и внутренней среды. Основными направлениями деятельности контролера в данном случае являются формирование и совершенствование архитектуры управления.

Контроллинг создается как рамки деятельности, а в качестве «встраиваемых элементов» могут выступать инструменты менеджмента, с помощью которых предприятие управляет достижением целей и координирует деятельность.

Для улучшения управления интегрированными предприятиями корпоративного типа и увеличения продаж производимой продукции необходимо акцентировать внимание покупателя на определенных марках или видах товара. С учетом этого продвижение товара на рынок следует осуществлять по двум направлениям:

– Производитель рекламирует товар в средствах массовой информации, размещает рекламные щиты. Цель этих действий – донести до потенциального покупателя информацию о товаре и вызвать желание купить данную марку.

– Мерчендайзинг товара, который рассматриваем как комплекс мероприятий, производимых в торговом зале и направленных на продвижение того или иного товара, марки, вида, упаковки без помощи продавца.

Созданное рекламой желание покупки еще не служит ее гарантией. Окончательное решение покупатель принимает у места продажи, а значит, он должен иметь возможность найти там продвигаемый товар. На рис. 2 показан объем продаж молочной продукции в г. Саранск, причем проведенное исследование показало, что из анализируемых корпоративных объединений мерчендайзингом занимаются только на ОАО МК «Саранский».

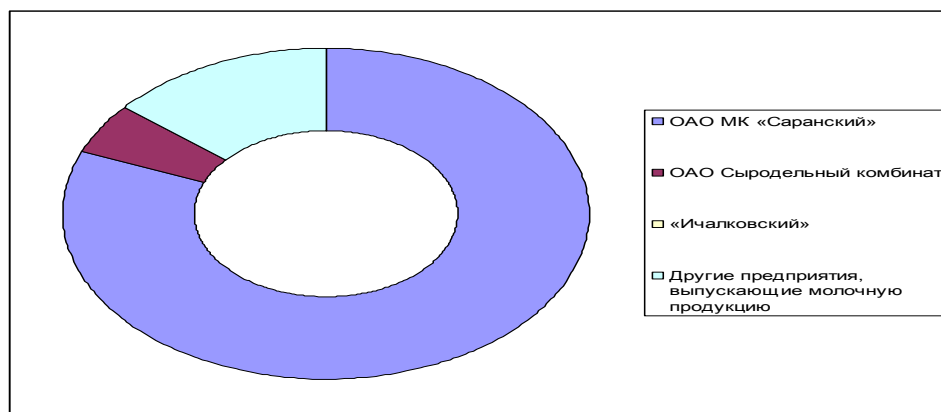


Рис. 2. Объем продаж молочной продукции в г. Саранск, %

Оценивая данные рис. 2, можно утверждать, что применение мерчендайзинга напрямую отражается на объеме продаж продукции. Если производитель пренебрегает мерчендайзингом, то дорогостоящая прямая реклама может не привести к покупкам. Поэтому действия по мерчендайзингу очень важны с точки зрения общего продвижения товара. С помощью мерчендайзинга можно облегчить покупателю поиск и выбор необходимого товара, превратить процесс выбора и покупки в увлекательное занятие.

Статистика свидетельствует, что покупатели оставляют на 13% больше денег в тех магазинах, где мерчендайзинг продукции безупречен.

Одним из новых методов повышения эффективности управления интегрированными предприятиями корпоративного типа сегодня стал бенчмаркинг, который, как показывают исследования, последние два года входит в тройку самых распространенных методов управления бизнесом в крупных международных корпорациях. Причина подобной популярности легко объяснима - бенчмаркинг помогает относительно быстро и с меньшими затратами совершенствовать бизнес-процессы. Он позволяет понять, как работают передовые компании, и добиться таких же, а, возможно, и более высоких результатов.

Бенчмаркинг – это особая управленческая процедура, состоящая из того, что в практику работы организации внедряются технологии, стандарты и методы работы лучших организаций разных отраслей, которая проводится на инициативной основе. Применение бенчмаркинга позволяет сделать вывод о том, как и в каком направлении развивать управление, и одновременно дает точку отсчета для оценки системы управления.

Для координации деятельности функциональных частей корпоративных предприятий и повышения эффективности системы управления в целом предлагаем использование такого метода управления, как реинжиниринг бизнес-процессов, который предполагает переосмысление и трансформацию бизнеса организации.

Не подменяя методов управления, он в настоящее время широко используется в практике зарубежного менеджмента. Реинжиниринг позволяет по-иному взглянуть на деятельность компании, сделать управление бизнес-

процессами понятным, прозрачным и адекватным быстроменяющейся ситуации. Реинжиниринг бизнес-процессов, на наш взгляд, должен быть направлен, с одной стороны, на улучшение качества обслуживания клиентов, а с другой – на перестройку внутренних процессов компании с целью повышения эффективности деятельности.

Проведение реинжиниринга предполагает, что все подлежит пересмотру и изменению, ничего неизменного нет. Профессионализм менеджера - явление многофакторное, от которого напрямую зависят деятельность и эффективность функционирования предприятия. Одной из составляющих успеха менеджера является умение оценивать варианты, наиболее эффективные в конкретных ситуациях, принимать решения, обусловленные рамками правил (законов) и передового опыта менеджмента в данной области жизнедеятельности корпоративных предприятий.

Исходя из изложенного, считаем, что формирование эффективной системы управления корпоративными предприятиями в агропромышленном комплексе – актуальная проблема в связи с тем, что состояние аграрной экономики во многом определяет развитие экономики страны, ее национальную и продовольственную безопасность, жизненный уровень населения.