

УДК 65

Д.В. Латыпов

ОСОБЕННОСТИ ТЕХНОЛОГИИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В КАМНЕОБРАБАТЫВАЮЩЕМ ПРОИЗВОДСТВЕ

Рассмотрена технология корпоративного управления в современных условиях, которая отличается высокой динамичностью коммуникаций, особой значимостью информационного обеспечения достижения целей корпоративной структуры (компании), в которой решающее значение имеет сбор, обработка, оценка информации о перспективах разных видов производства, их вклада в доходность и прибыльность компании. Даны рекомендации по вопросам: структурного построения, хозяйственных связей и экономических отношений между основными элементами системы по производству и реализации выпускаемой продукции, финансового планирования корпоративной структуры в камнеобрабатывающем производстве.

Ключевые слова: Технология корпоративного управления. Хозяйственный механизм и составляющие планирования корпоративной структуры (компании). Рычаги экономического управления корпоративной компании. Основные управляемые параметры, задаваемые корпоративной компанией. Направления формирования корпоративных структур в камнеобрабатывающем производстве.

В современных условиях хозяйствования в камнеобрабатывающем производстве функционирует большое количество предприятий в основном средней и малой мощности. Следует отметить несоответствие производственных мощностей и технического уровня (оборудования и технологии) камнеобрабатывающих предприятий современному уровню и потребностям, невысокое качество и конкурентоспособность выпускаемой камнепродукции не только на мировом, но и внутреннем рынке.

В настоящее время, в динамичных и критических условиях рыночной экономики, нужны более крупные и стабильные объекты хозяйствования, что определяет необходимость совершенствования производственных и управленческих структур предприятий камнеобрабатывающего производства.

Поэтому особую актуальность для камнеобрабатывающего производства

имеют вопросы теории и практики использования организационных структур более высокого порядка, объединяющих отдельные предприятия в корпоративные структуры (компании), которые способствуют их устойчивому экономическому росту.

Следует отметить, что на рынке природного камня образуются новые типы предприятий – холдинговые компании. Пока фрагментарно формируются *вертикальные холдинговые компании по добыче и обработке природного камня*: «МКК-Холдинг», «Гранул» (Центральный регион России), «Коелга-Мрамор» (Челябинская область), «Возрождение» (Северо-Западный регион России) и др.

В условиях рынка совместная реализация ряда производственных задач, в которых заинтересованы предприятия, взаимная финансовая помощь, ускоряет решение многих проблем, которые трудно разрешить отдельным предпри-

иятиям, имеющим взаимосвязанные ступени производственного процесса. Это выгодно предприятиям и способствует созданию таких корпоративных объединений, как холдинговые компании по добыче и обработке природного камня. Создание такой компании повышает возможность поступательного развития, расширения и обновления производства, ее жизнеспособность, существенно снижает транзакционные затраты, так как внутри корпорации эти процедуры решаются путем разработки и выполнения плана совместных производств и взаимных поставок.

В связи с появлением корпоративных объединений (компаний) и сложных взаимоотношений в таких структурах достаточно рельефно обозначились особенности их управления, поэтому стало необходимым выделить этот вид управления в особый новый вид - *корпоративное управление*.

Однако этот вид управления в корпоративных структурах (компаниях) в настоящее время еще не достаточно разработан, медленно внедряется в практику предприятий камнеобрабатывающего производства и нуждается в более детальном научном обосновании.

Кроме того, совершенствование систем управления, а тем более их кардинальное преобразование и адаптация к современным рыночным условиям, сопряжены с необходимостью выполнения ряда формальных процедур: определением целей, функций, полномочий и др., которые регламентируют, главным образом, номенклатуру и порядок работ, оставляя довольно широкие возможности для субъективного решения как общих, так и специфических проблем управления конкретным производством. Эти вопросы, собственно, составляют *сущность технологии управления, которые требуют специального исследования и будут рассмотрены в данной статье*.

Технология корпоративного управления в современных условиях отличается высокой динамичностью коммуникаций, особой значимостью информационного обеспечения достижения целей корпоративной структуры (компаний), в которой решающее значение имеет сбор, обработка, оценка информации о перспективах разных видов производства, их вклада в доходность и прибыльность компании.

В хозяйственный механизм корпоративной компании входят следующие структурные элементы ее организационного построения:

подсистема управления корпорации (центральный аппарат управления – Совет управляющих или Правление),

производственные отделения (предприятия, фирмы) по видам продукции или их представительства (филиалы) на определенных территориях, *аппарат управления производственными отделениями*,

элементы производства (оборудование, технология, сырье, материалы, комплектующие, энергоресурсы, технические средства управления производственными, технологическими, информационными процессами),

система экономических отношений (объем выпуска продукции, затраты, цена, выручка, прибыль и ее распределение),

персонал и системы стимулирования его работы,

система оценки экономической эффективности и достижения ее роста.

При планировании общего товарооборота корпоративной структуры (компаний) проводится его распределение по различным сферам бизнеса с учетом их влияния на общую прибыльность функционирования корпорации.

Общее планирование корпоративной компании подразделяется на следующие составляющие:

корпоративный план;

планы бизнес-единиц (видов деятельности по выпускаемой продукции);
структурных единиц корпорации (предприятий, фирм);

план функциональной деятельности (общий для корпорации), включающий финансовое управление, материально-техническое снабжение, сбыт продукции, хозяйственное и административное обслуживание корпорации (информационное обеспечение, кадровое обеспечение, содержание и эксплуатацию помещений, охрану и другие виды обеспечения).

В современных условиях хозяйствования товарный рынок осуществляет влияние на деятельность корпоративной компании путем изменения спроса и цены на ее продукцию, регулируя, таким образом, соответствие качества и объема выпускаемой продукции требованиям потребителей.

Несмотря на значительное сходство хозяйственных механизмов корпоративной структуры (компании) и самостоятельного предприятия – хозяйственно-экономического и юридического субъекта имеются существенные различия в их функционировании. *В корпоративных объединениях отмечается значительное ограничение прав нижних уровней управления отделений (предприятий и фирм, входящих в корпорацию).*

Следовательно, это означает, что в полномочия корпоративной компании передаются такие рычаги экономического управления, как: обоснование и определение объема и цены каждой номенклатуры выпускаемой продукции, объема выручки, нормы прибыли (и ее распределение по фондам потребления и накопления), показатели рентабельности производства, от которых в наибольшей степени зависит экономическая эффективность корпорации в целом.

Нормирование цены и нормы прибыли по существу означает, что руко-

водством корпоративной компании задается производственным отделениям (предприятиям, фирмам) ограничение на максимальную величину себестоимости продукции.

При этом возможны два варианта прав и ограничений для предприятий, входящих в корпоративную компанию:

- *предприятие не имеет свободы действий в области ценообразования, если требуемый уровень прибыли установлен корпорацией на каждый конкретный вид продукции;*

- *предприятие самостоятельно определяет цену на каждый вид продукции, если требуемый уровень прибыли установлен не для каждой продукции, а для продукции предприятия в целом.*

Таким образом, корпоративная компания осуществляет в отношении входящих в нее элементов жесткое экономическое управление путем задания требований к ключевым экономическим переменным.

Однако с другой стороны, если по каким-то параметрам возможности элементов корпоративной структуры (компании) не соответствуют ее требованиям, то корпорация должна принять соответствующие меры помощи этим структурным элементам в достижении поставленных целей путем дополнительного финансирования, для приобретения необходимого оборудования, оборотных средств, совершенствования технологии производства и повышения качества продукции.

Следовательно, принятие обоснованного управленческого решения по требованиям к эффективности функционирования производственных отделений (предприятий, фирм), входящих в корпоративную компанию, будет возможным лишь после детального анализа функционирования хозяйственных механизмов этих элементов и внесения необходимых корректировок в параметры этих механизмов.

Из этого анализа следует, что для эффективного функционирования корпоративного объединения (компаний) и входящих в него предприятий, фирм необходима согласованная и хорошо скоординированная работа их органов управления. При управлении основными управляемыми параметрами по каждой номенклатуре выпускаемой продукции, задаваемыми корпоративной компанией, являются:

объем выпускаемой и реализуемой продукции;

цена единицы продукции;

норма прибыли по отношению к себестоимости;

абсолютная величина прибыли за рассматриваемый плановый период;

распределение прибыли по фондам потребления и накопления;

распределение фонда накопления и фонда потребления между фондами корпоративной компании и фондами ее элементов (предприятий).

Однако особое внимание в системе финансового планирования корпоративной структуры уделяется *планированию прибыли*, которая задается в двух формах:

- в виде *нормы относительной прибыли* в процентах от себестоимости;

- в виде *абсолютной величины прибыли*, которая для рассматриваемой продукции, является производением нормы прибыли на общую себестоимость планируемого объема выпуска данной продукции.

В формировании прибыли главное значение имеет цена единицы продукции, объем выпуска и суммарные затраты на ее производство и реализацию. Поэтому по каждому виду выпускаемой продукции *Совет управляющих (Правление) корпоративного объединения предприятий* в большинстве случаев устанавливает: оптовую цену продукции, норму относительной прибыли и абсолютную величину прибыли за

рассматриваемый период. Следует отметить, что при назначении корпоративной оптовой цены на конкретную продукцию необходимо учитывать состояние спроса на данную продукцию.

Таким образом, в корпоративной компании имеются задачи, которые по своей физической сущности, должны иметь количественные решения (объем выпуска продукции, назначение цены, размер прибыли и др.). Для этих задач необходимо или разработать метод (модель) их решения, или дать рекомендации по применению известных в научной литературе методов.

В современных динамичных условиях хозяйствования наибольшее внимание при экономическом управлении в корпоративной структуре (компания) уделяется получению достаточного объема выручки, так как в условиях рынка выручка от реализации продукции вместе с привлеченными кредитными средствами, эмиссией акций является основным источником ресурсов корпоративного объединения.

Рассмотренные особенности *технологии корпоративного управления*, позволяют сделать вывод, что экономическое поведение такой сложной системы, как корпоративная структура (компания), зависит от многих факторов: структурного построения компании, организации ее основной деятельности, хозяйственных связей и экономических отношений между основными элементами системы по производству и реализации выпускаемой продукции, получаемой за нее выручки, организации и управления использованием основных и оборотных фондов, капитальных вложений, распределения прибыли по фондам потребления и накопления, степени соответствия объема, качества продукции требованиям основных потребителей.

Следовательно, *важнейшей функцией корпоративного управления является*

ся установление коммуникационных связей внутри корпоративной компании, с внешней средой, информационное обеспечение этих связей, управление потоками производственной, экономической, финансовой информации необходимой для эффективного функционирования компании. При этом необходимая информация должна быть определенным образом типизирована.

Следует отметить, что выбор тактики организационного развития в существенной степени зависит от общей целевой стратегии деятельности камнеобрабатывающего предприятия в современных условиях хозяйствования.

Поэтому в зависимости от поставленных целей и задач предприятия камнеобрабатывающего производства могут объединяться в корпоративные структуры ассоциации (на основе принципа кооперации) или холдинговые компании (на основе принципа концентрации капитала).


Рассмотренные в данной статье особенности технологии корпоративного управления необходимо использовать при формировании холдинговых компаний на рынке природного

камня по двум направлениям: горизонтальные холдинги – объединение однотипных предприятий камнеобрабатывающего производства, выпускающих аналогичную продукцию; вертикальные холдинги – объединение предприятий по технологической цепочке: камнедобывающих, камнеобрабатывающих и реализующих конечную камнепродукцию.

Для предприятий камнеобрабатывающего производства привлекательной формой интеграции на современном этапе рыночной экономики должно стать создание ассоциативных структур по добыче и обработке природного камня, основанных на развитии внутренних договорных отношений. Такие организационные формы могут рассматриваться как наиболее быстрый и дешевый способ апробации возможностей эффективной совместной деятельности и позволяют предприятиям сохранить свою экономическую самостоятельность, но при этом скоординировать производственно-финансовую, сбытовую, инновационную деятельность предприятий.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Эйрих В.И. Управление производством природных строительных материалов. – М.: Издательский дом «Руда и металлы», 2001.
2. Денисов А.Ю., Жданов С.А. Экономическое управление предприятием и корпорацией. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2002.

3. Стивенсон Вильям Дж. Управление производством. Пер. с англ. Под ред. проф. Ю.В. Шленова. – М.: БИНОМ, 1999.
4. Пивоваров И.С. Стратегический менеджмент холдинга. – СПб.: Печатный двор, 1994. 

Коротко об авторе

Латыпов Д.В. – кандидат экономических наук, зам. проректора по научно-исследовательской и инновационной деятельности по НИРС, ст. преподаватель кафедры ЭИС, dvlatyrov@msmu.ru
Московский государственный горный университет,
Moscow State Mining University, Russia, ud@msmu.ru