

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ
КОРПОРАТИВНЫМИ ФОРМИРОВАНИЯМИ**

С. Г. Чернова, кандидат экономических наук
А. Т. Стадник, доктор экономических наук, профессор
О. В. Ожогова, кандидат экономических наук
С. В. Чернов, аспирант

Новосибирский государственный аграрный
университет, Новосибирск, Россия
E-mail: direczia@rambler.ru

Ключевые слова: корпоративное формирование, агрохолдинг, организационно-экономический механизм, отношения собственности, мотивационный процесс, управление

Реферат. В современных условиях нестабильных экономических отношений все большую роль играют процессы интеграции и создания крупных корпоративных формирований. Ведущую роль в развитии отечественного корпоративного сектора играет государство. Поэтому именно государственная политика выступает в качестве основного регулятора корпоративных отношений, как внешних, так и внутренних взаимоотношений между субъектами объединений. Регулирование должно носить системный характер начиная с формирования законодательной базы и регулирования международной деятельности компании и завершая структурными изменениями. Все большее место в различных отраслях производства занимают корпоративные объединения регионального уровня. Эта тенденция характерна и для сферы АПК. Для региональных властей это возможность экономического и политического укрепления местной власти, а также возможность решать социальные задачи регионального уровня. При поддержке корпоративных формирований необходимо учитывать уровень реализации корпоративных отношений, отраслевые приоритеты региона, состав корпоративных групп, их структуру и форму. Для успешной работы интегрированных структур необходимо разработать эффективный организационно-экономический механизм управления корпоративным формированием. Авторами такой механизм разработан. Он позволит иметь устойчивую и стабильную структуру управления, объединить управленческие, технологические, финансовые службы, а также получить значительный синергетический эффект.

ECONOMIC MECHANISM OF CORPORATE MANAGEMENT

S. G. Chernova, Candidate of Economics
A. T. Stadnik, Doctor of Economic Sc., Professor
O. V. Ozhogova, Candidate of Economics
S. V. Chernov, PhD-student

Novosibirsk State Agrarian University, Novosibirsk, Russia

Key words: corporation, agroholding, economic mechanism, proprietor relations, motivation process, management.

Abstract. The integration processes and establishment of big corporation play important role in the current conditions of crisis. The Government plays the leading role in the development of national corporate sector. The state policy is considered to be the main regulator of corporate external and internal relations. The regulation should be on the systematic basis from the legislation and regulation of international activity to the structural changes. Regional corporations take place in different industrial branches and agriculture as well. For regional authorities this is a possibility of economic and political strengthening of their power and to solve the regional social tasks. When supporting the corporations it is necessary to consider corporate relations, prior branches of a region, the content of corporate groups, their structure and form. The authors outline that it is necessary to develop efficient economic mechanism of corporate

management for successful work of integrated structures. The authors have developed this mechanism. It allows to provide the stable management structure, unite managerial, technological and financial services and to get significant synergy effect.

В новой экономической системе для стабилизации конъюнктуры продовольственного рынка оказались эффективными агропромышленные формирования корпоративного типа. Это обусловлено тем, что корпоративные структуры способствуют объединению аграрного, промышленного, торгового капитала и потенциальных возможностей отдельных предприятий, снижению издержек производства и реализации продукции, выравниванию экономических условий хозяйствования.

Сущностное понимание механизма корпоративных процессов на основе обобщения литературных источников приводит к выводу о том, что итоги деятельности коллектива превышают совокупный результат действия отдельных (в таком же количестве) людей. Планомерное корпоративное сотрудничество повышает потенциальные возможности коллектива. Отсюда очевидно, что смысл корпоративных процессов, цель их – повышение эффективности производства за счет объединения усилий, т. е. получение синергетического эффекта [1].

Однако любое сотрудничество должно базироваться на научно обоснованном организационно-экономическом механизме управления корпоративным формированием

Цель данного исследования – разработать эффективный организационно-экономический механизм управления корпоративным формированием.

ОБЪЕКТЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЙ

Объектом исследования являются отношения, складывающиеся между субъектами интегрированных структур.

Достижение поставленных в исследованиях целей обеспечивалось с помощью следующих научных методов: экономико-статистического, монографического, абстрактно-логического и социологического.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ

Все корпоративные формирования можно разделить на два типа: «мягкие» (консорциум,

стратегический альянс, картель) и «жесткие» (холдинг, концерн, конгломерат) [2].

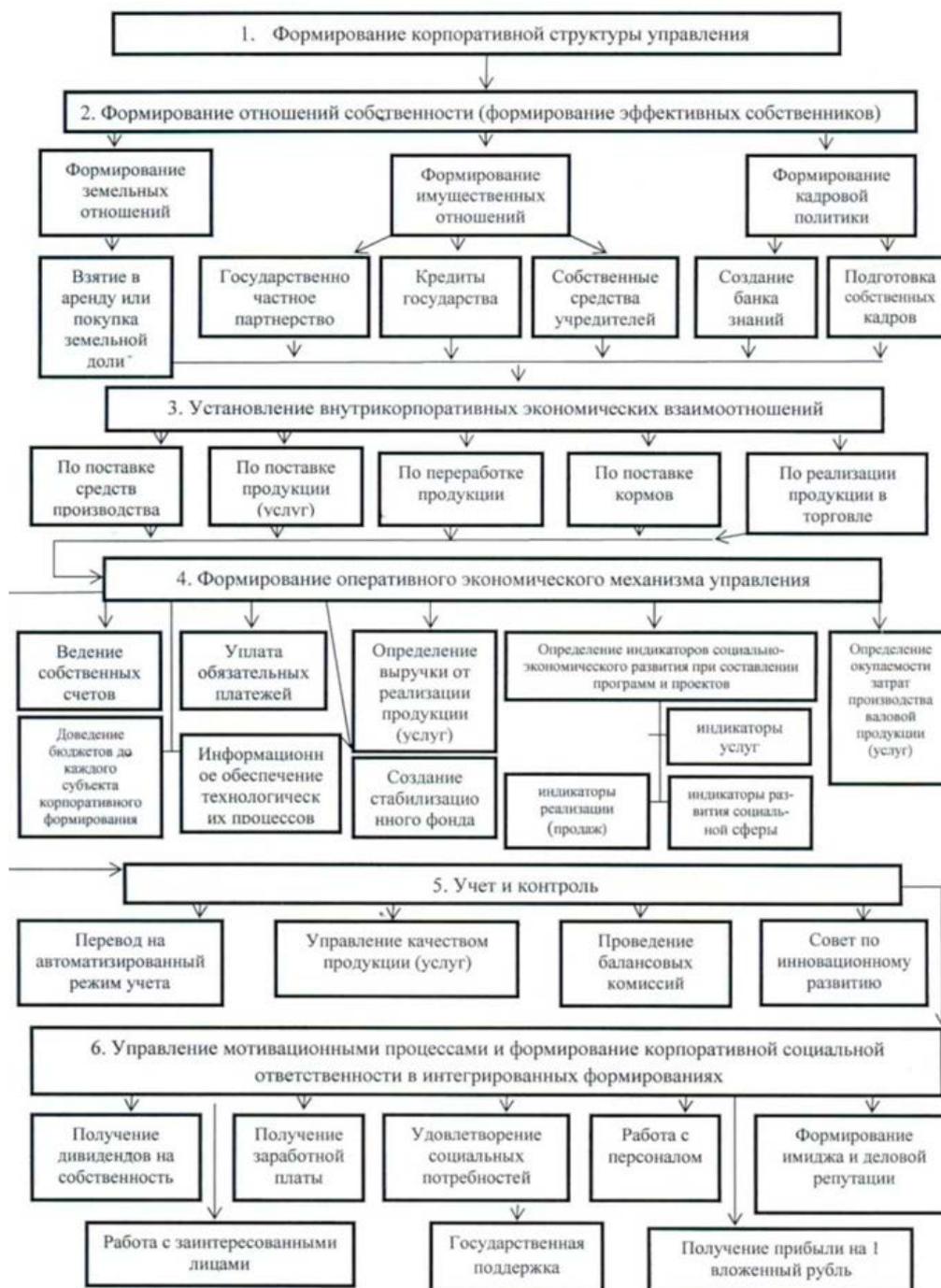
При организации корпоративных формирований в роли консолидирующего ядра выступают финансово сильная региональная организация или внешний инвестор. Максимизацию прибыли всех участников корпорации должен обеспечить создаваемый организационно-экономический механизм эффективного корпоративного управления интегрированным формированием (рисунок). Именно налаженный механизм управления обеспечивает устойчивое функционирование организаций, повышает их безопасность и конкурентоспособность. Именно этот фактор заставляет организации в сфере АПК интегрироваться в корпоративные объединения, часто под «крышей» перерабатывающих или крупных торговых организаций. Мировая практика показывает, что перерабатывающим и торговым организациям также выгодны интеграционные процессы с производителями сельскохозяйственной продукции. Там, где перерабатывающие предприятия имеют мощные сырьевые зоны, устойчивые связи с сельхозтоваропроизводителями, повышается общая эффективность аграрного производства. В результате такой интеграции увеличивается загрузка производственных мощностей перерабатывающих предприятий за счет бесперебойных поставок сырья [3].

В Российской Федерации современные агрокорпорации стали появляться после кризиса 1998 г., когда из-за падения рубля стало невыгодно ввозить зарубежные продовольственные товары. Но вкладывать в сельское хозяйство в тот период было также нецелесообразно. В сфере АПК ощущался острый дефицит современной техники и технологий, инфраструктура сельских территорий не поддерживалась, что негативно сказывалось на объемах производства и качестве продукции. Крупных корпоративных формирований по всей стране насчитывалось менее сотни.

В 2000-е годы удалось переломить сложившуюся ситуацию, в этом не последнюю роль сыграли национальные проекты и программы, направленные на развитие и поддержку сельского хозяйства страны. Сравнительная стабилизация середины 2000-х годов позволила переоснастить АПК. Однако в это же время в страну хлынул

поток дешевого, подчас сомнительного качества импортного продовольствия, что не позволило сельхозпроизводителям в должной мере воспользоваться сложившимися условиями. В современных нестабильных экономических условиях, когда приоритетными считаются программы по

импортозамещению продовольственных товаров, для сельского хозяйства появляется шанс выхода на более высокий уровень. Это единственная возможность выжить для большинства товаропроизводителей [4, 5].



Организационно-экономический механизм управления корпоративным формированием
Economic mechanism of corporate management

В табл. 1 приведена динамика производства основных видов сельскохозяйственной продукции в Российской Федерации хозяйствами всех

категорий и сельскохозяйственными организациями, которые в большинстве своем к 2013 г. входили в различные корпоративные формиро-

вания. По производству основных продуктов питания: мяса, яиц, зерна – приоритет остается за сельскохозяйственными организациями. Именно по этим продуктам рассчиты-

вается продовольственная безопасность страны, и только крупные организации способны выполнить государственный заказ в полном масштабе [3, 6].

Таблица 1

Динамика производства основных продуктов питания в РФ хозяйствами всех категорий и крупными сельскохозяйственными организациями, млн т*

Dynamics of the main food production in Russia by all types of enterprises, mln tones *

Виды продукции	1990 г.		2000		2013 г.	
	хозяйства всех категорий	крупные сельскохозяйственные организации	хозяйства всех категорий	крупные сельскохозяйственные организации	хозяйства всех категорий	крупные сельскохозяйственные организации
Зерно (после доработки)	117,0	116,33	65,42	59,4	92,38	68,85
Овощи	10,33	7,22	10,82	2,5	14,7	2,4
Картофель	31,0	10,46	29,5	2,2	30,2	3,3
Молоко	55,7	42,45	32,26	15,27	30,53	14,05
Мясо в живой массе	10,11	7,6	4,44	1,7	8,54	6,0
Яйца, млн шт.	47469,7	37195	34085	24143	41286	32255

* Российский статистический ежегодник. 2014: стат.сб./Росстат. – М., 2014. – 693 с.

Весомую роль в спаде производства играет то, что в сельском хозяйстве до реформ работали в основном крупные и средние сельскохозяйственные организации, объединенные вокруг перерабатывающих предприятий и имеющие процент от выручки при реализации готовой продукции. В 90-е подобный принцип кооперации был разрушен, перерабатывающие предприятия были приватизированы и стали диктовать свои условия производителям, что привело к диспаритету цен и обнищанию сельхозтоваропроизводителей, а впоследствии к распаду организаций. Свою лепту внесли крупные торговые сети, в большинстве имеющие долю иностранного капитала и поэтому работающие с крупными закупками импортного продовольствия, игнорирующие местных производителей, вынуждающие последних за «гроши» сдавать свою продукцию. В последние 10 лет наблюдается обратная тенденция к объединению выживших хозяйств для продвижения своей продукции к покупателю. Практически все крупные и средние сельхозтоваропроизводители объединены в корпоративные формирования. Благодаря этому они могут реализовывать свою продукцию по заранее оговоренным ценам в перерабатывающие предприятия, как правило, входящие в те же корпоративные формирования. В результате появилась возможность гарантированно выпускать продукцию, обладающую постоянными каче-

ственными характеристиками, под общим логотипом, и выйти на крупные торговые сети [7, 8].

Формирование корпораций в АПК, как правило, осуществляется по технологической цепочке, начиная от снабжения сельскохозяйственного производства и заканчивая сбытом готовой продукции конечным потребителям.

В настоящее время в сельском хозяйстве России осуществляется создание следующих интегрированных структур:

- сельскохозяйственные кооперативные структуры, в которые перерабатывающие организации входят в качестве обслуживающих звеньев сельскохозяйственных товаропроизводителей;
- ассоциации, объединяющие предприятия по воспроизводственному циклу на базе согласования интересов, в основном на некоммерческой основе;
- агрохолдинги, объединяющие перерабатывающие предприятия и сельскохозяйственных товаропроизводителей на основе общей собственности.

Из всех отраслей сельского хозяйства наиболее привлекательными с точки зрения создания холдинговых структур и лучше решающими вопросы импортозамещения продукции, являются птицеводство и свиноводство. Это обусловлено особенностями отраслей. Так, ОАО «Кудряшовское» – это специализированный современный комплекс со

своей кормовой базой (ОАО «Быструха») и комбикормовым заводом, со своей перерабатывающей базой (ООО «Кудряшовский мясокомбинат»). После вступления в группу ООО «КОПИТАНИЯ» увеличило поголовье свиней с 50056 (2007 г.) до 214038 голов (2014 г.), выручка от реализации продукции возросла в 6,1 раза, прибыль от реализации продукции и продуктов ее переработки – с 98,5 (2007 г.) до 590,7 млн руб. (2014 г.), окупаемость затрат на основное производство – с 95,2 (2007 г.) до 121% (2014 г.). Аналогичные изменения произошли и в агрохолдинге ЗАО «Птицефабрика Октябрьская». Прошедшие пять лет для данной организации оказались переломными в плане введения новых технологий, реконструкции производства, введения перерабатывающих линий, создания сети собственных магазинов. Это потребовало около 1 млрд руб. Только на реконструкцию площадки в п. Кольцово (отделение ЗАО «Птицефабрика Ново-Барышевская») было потрачено более 450 млн руб., в Каргатскую птицефабрику вложено 18,3 млн руб. За анализируемый период производство выросло более чем на 40%, выращивание суточных цыплят – на 70%. Ассортиментный перечень продукции фабрик расширился на 30%, объем выпуска натуральных полуфабрикатов увеличился в 2,2 раза, рубленых полуфабрикатов – в 2,5, колбасных изделий – в 2,5 раза.

Агрохолдинги строятся по технологической цепочке; чаще всего управляющая компания выбирается с участием министерства сельского хозяйства края, области. Это позволяет вести контроль за деятельностью агрохолдингов со стороны государственных структур. Такой тип агрохолдингов считается более предпочтительным, так как это будет препятствовать перераспределению капитала из сельского хозяйства в другие секторы экономики [9, 10].

Несмотря на общую типизацию, каждый агрохолдинг уникален в силу региональных особенностей, кадрового потенциала, формальных и неформальных отношений внутри него.

Основными крупными элементами организационно-экономического механизма управления являются:

1. Формирование корпоративной структуры управления применительно к той или иной организационно-правовой форме корпоративного формирования.

2. Формирование отношений собственности (формирование эффективных собственников).

3. Установление внутрикорпоративных экономических взаимоотношений.

4. Формирование оперативного экономического механизма управления.

5. Учет и контроль.

6. Управление мотивационными процессами и формирование корпоративной социальной ответственности в интегрированных формированиях [11].

Механизм корпоративного управления, с одной стороны, направлен на делегирование и перераспределение процессов владения (присвоения) и управления корпоративной собственностью, с другой – предназначен для поддержания коллегиальности и согласованности действий всех участников корпоративных отношений.

Механизмы корпоративного управления в холдинге должны различаться. Это объясняется сложным управлением, длительностью процедуры принятия решений, необходимостью сокращения транзакционных издержек на прохождение управленческих команд.

ВЫВОДЫ

1. Создание корпоративных формирований позволяет иметь устойчивую и стабильную систему управления, объединить управленческие, технологические, финансовые службы.

2. Организационно-экономический механизм управления корпоративными формированиями должен включать: формирование корпоративной структуры управления, формирование отношений собственности, установление внутрикорпоративных экономических взаимоотношений, формирование оперативного экономического механизма управления, учет и контроль, управление мотивационными процессами и формирование корпоративной социальной ответственности в интегрированных формированиях.

3. В корпоративных формированиях имеется возможность быстрее реагировать на изменения во внешней среде, что позволяет избежать всевозможных рисков, создает больше возможностей для проникновения на новые рынки.

4. Корпоративная деятельность повышает конкурентоспособность товаров, позволяет использовать общий бренд, снижает издержки производства за счет оптимизации производства.

5. Объединение усилий всех организаций, входящих в корпоративное формирование, позволяет получить значительный синергетический эффект.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Афанасьев М.* Корпоративное управление на российских предприятиях. – М.: Интерэксперт, 2012. – 360 с.
 2. *Роговастов В. Ю.* Совершенствование управления холдинговыми компаниями в современных условиях: автореф. дис. ... канд. экон. наук. – М., 2009. – 35 с.
 3. *Патрушев П. М.* Капитал финансово-промышленных корпоративных структур: теория и практика. – М.: ФА, 2012. – 455 с.
 4. *Пястолов С. М., Сударев О. И.* Мифологемы «русской модели управления» в свете институциональной схемы развития // Экон. вестн. Ростов. гос. ун-та. – 2008. – № 1. – С. 71–77.
 5. *Продовольственная самообеспеченность России: проблемы, перспективы / М. С. Вышегуров, А. В. Завальнюк, С. Л. Кириллов, Н. И. Вахневич // Вестн. НГАУ. – 2015. – № 1 (34). – С. 143–149.*
 6. *Шелковников С. А.* Оценка эффективности производства на основе показателя рентабельности основных производственных активов // Вестн. НГАУ. – 2015. – № 1 (34). – С. 175–181.
 7. *Повышение эффективности корпоративного управления в условиях неустойчивых рыночных отношений / С. Г. Чернова, А. Т. Стадник, Д. А. Денисов [и др.] // Вестн. НГАУ. – 2015. – № 3 (36). – С. 196–203.*
 8. *Регулирование экономических и социальных взаимоотношений в корпоративных формированиях / Д. А. Денисов, А. Т. Стадник, С. Г. Чернова, С. В. Чернов // Экономика с.-х. и перераб. предпр. – 2015. – № 9. – С. 19–22.*
 9. *Зельднер А. Г.* Государственный протекционизм в условиях системного кризиса (продовольственный аспект): науч. докл. – М.: Ин-т экономики РАН, 2009. – 49 с.
 10. *Панело В. Н.* Формирование продовольственных комплексов пригородных зон Сибири: автореф. дис. ... д-ра экон. наук. – М., 1990. – 38 с.
 11. *Чернова С. Г.* Формирование и развитие рыночно-индикативного экономического механизма управления сельским хозяйством // Вестн. НГАУ. – 2014. – № 4 (33). – С. 207–211.
-
1. *Afanas'ev M.* *Korporativnoe upravlenie na rossiyskikh predpriyatiyakh* [Corporate governance in Russian companies]. Moscow: Interekspert, 2012. 360 p.
 2. *Rogovastov V. Yu.* *Sovershenstvovanie upravleniya kholdingovymi kompaniyami v sovremennykh usloviyakh* [Corporate governance in Russian companies]. Moscow, 2009. 35 p.
 3. *Patrushev P. M.* *Kapital finansovo-promyshlennykh korporativnykh struktur: teoriya i praktika* [Capital financial and industrial corporate structures: Theory and Practice]. Moscow: FA. 2012. 455 p.
 4. *Pyastolov S. M., Sudarev O. I.* *Ekonomicheskij vestnik Rostovskogo gosudarstvennogo universiteta*, no. 1 (2008): 71–77. (In Russ.)
 5. *Vyshegurov M. S., Zaval'nyuk A. V., Kirillov S. L., Vakhnevich N. I.* *Vestnik NGAU* [Bulletin of NSAU], no. 1 (34) (2015): 143–149. (In Russ.)
 6. *Shelkovnikov S. A.* *Vestnik NGAU* [Bulletin of NSAU], no. 1 (34) (2015): 175–181. (In Russ.)
 7. *Chernova S. G., Stadnik A. T., Denisov D. A. i dr.* *Vestnik NGAU* [Bulletin of NSAU], no. 3 (36) (2015): 196–203. (In Russ.)
 8. *Denisov D. A., Stadnik A. T., Chernova S. G., Chernov S. V.* *Ekonomika sel'skokhozyaystvennykh i pererabatyvayushchikh predpriyatij*, no. 9 (2015): 19–22. (In Russ.)
 9. *Zel'dner A. G.* *Gosudarstvennyy proteksionizm v usloviyakh sistemnogo krizisa (prodovol'stvennyy aspekt)* [State protectionism in a systemic crisis (food aspect)]. Moscow: Institut ekonomiki RAN, 2009. 49 p.
 10. *Papelo V. N.* *Formirovanie prodovol'stvennykh kompleksov prigorodnykh zon Sibiri* [Formation of food complexes suburban areas of Siberia]. Moscow, 1990. 38 p.
 11. *Chernova S. G.* *Vestnik NGAU* [Bulletin of NSAU], no. 4 (33) (2014): 207–211. (In Russ.)