

МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ВЕРТИКАЛЬНО-ИНТЕГРИРОВАННЫМИ И ГОРИЗОНТАЛЬНО-ДИВЕРСИФИЦИРОВАННЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ АПК

Н. П. Драгун

*Гомельский государственный технический университет
имени П. О. Сухого, Республика Беларусь*

Нами определено, что система управления вертикально-интегрированными и горизонтально-диверсифицированными организациями АПК представляет собой организационно оформленную и обеспеченную управленческими кадрами, информационными, техническими и программными средствами систему принципов, функций, методик разработки, принятия и реализации управленческих решений, направленных на изменение разнообразия видов деятельности и рынков сбыта, перераспределение между ними производственных ресурсов, изменение в связи с этим формы организации хозяйственной деятельности, способов создания добавленной стоимости, осуществление институциональных и структурных изменений организации для достижения преследуемых ею целей деятельности на основе реализации комплексной стратегии диверсификации и вертикальной интеграции.

Новизна предлагаемого нами подхода заключается, во-первых, в выделении в качестве отдельного элемента системы управления организационных условий эффективного функционирования механизма управления, включающих организационную структуру организации, средства и системы, обеспечивающие процесс управления (информационные, технические, программные и др.); во-вторых, в определении форм диверсификации и интеграции как объектов управленческого воздействия.

Нами установлено, что в качестве субъекта управления вертикально-интегрированными и горизонтально-диверсифицированными организациями АПК выступают: должностные лица аппарата управления: директор организации, главный инженер, заместитель директора по коммерческим вопросам; функциональные подразделения аппарата управления: служба главного технолога, служба маркетинга, экономическая служба, финансовая служба, служба сбыта, служба внешнеэкономической деятельности, служба материально-технического снабжения; функциональные подразделения управления и должностные лица структурных подразделений организации: производственные подразделения и др.

Сделан вывод, что механизм управления вертикально-интегрированными и горизонтально-диверсифицированными организациями АПК – это совокупность принципов, функций и методик определения целей управления, а также разработки, принятия и реализации управленческих решений, направленных на достижение указанных целей и связанных с изменением разнообразия видов экономической деятельности и рынков сбыта, перераспределением между ними располагаемых производственных ресурсов, изменением в связи с этим формы организации хозяйственной деятельности и способов создания добавленной стоимости, осуществлением институциональных и структурных изменений организации для достижения преследуемых ею целей деятельности на основе реализации комплексной стратегии диверсификации и интеграции. Новизна предлагаемого нами определения состоит в выделении в качестве элементов механизма управления принципов, цели и задач управления, а также методического подхода к определению целей диверсификации и интеграции, установлении объектов непосредственного воздействия управленческих решений при управлении эффективностью их реализации.

Нами разработаны десять принципов менеджмента, на которых должно быть основано эффективное управление вертикально-интегрированными и горизонтально-диверсифицированными организациями АПК: интегрированности с общей системой управления предприятием, открытости, целостности и функциональной дополнителности, динамичности, иерархичности, сложной целевой ориентированности, ориентированности на стратегические цели развития организации, социальной ориентированности, оптимизации рисков деятельности в результате диверсификации и интеграции, комплексности использования источников конкурентных преимуществ диверсификации и интеграции деятельности. Новизна сформулированных нами принципов управления заключается в установлении основных условий – соответствие целевым направлениям развития форм диверсификации и интеграции, обеспечение достижения их экономических и социальных целей, оптимизация соотношения между величиной рисков и эффективности реализации комплексной стратегии диверсификации и интеграции, использование экономических и синергетических источников конкурентных преимуществ, выполнение которых должны обеспечивать принимаемые управленческие решения.

Нами установлено, что цель управления вертикально-интегрированными и горизонтально-диверсифицированными организациями АПК заключается в обеспечении получения организацией плановой величины прибыли на вложенный в проекты диверсификации и вертикальной интеграции капитал при минимальном уровне риска и условии выполнения поставленных производственных задач и возложенных социальных обязательств путем изменения разнообразия, способов и степени взаимосвязи осуществляемых видов экономической деятельности. Новизна предлагаемого нами подхода заключается в определении шести основных взаимосвязанных задач, обеспечивающих достижение указанной цели:

1. Достичь уровня разнообразия деятельности вертикально-интегрированных и горизонтально-диверсифицированных организаций АПК, позволяющего сформировать их конкурентные преимущества и обеспечить достижение цели функционирования.

2. Перераспределить располагаемые организацией производственные ресурсы (прежде всего капитал) между осуществляемыми видами экономической деятельности и рынками сбыта для максимизации эффективности их использования.

3. Оптимизировать соотношение уровней концентрации, специализации, кооперирования и комбинирования осуществляемых видов экономической деятельности для создания возможностей трансфера ресурсов и вертикальной интеграции стадий производства сырья, его комплексной переработки и реализации готовой продукции.

4. Получить синергетические эффекты взаимодействия осуществляемых видов экономической деятельности путем горизонтальной (через слияние) или вертикальной (через удлинение) интеграции их отдельных этапов (стадий).

5. Разработать и реализовать корпоративную стратегию организации, обеспечивающую достижение целей ее деятельности.

6. Обеспечить реализацию институциональных (прав собственности) и структурных (структуры источников капитала, организационной структуры управления) изменений деятельности организации, позволяющих достичь взаимного соответствия ее комплексной стратегии диверсификации и интеграции, располагаемых возможностей по ее реализации и условий внешней среды.

Нами предложено осуществлять управление вертикально-интегрированными и горизонтально-диверсифицированными организациями АПК путем целевого регулирования разнообразия осуществляемых видов деятельности и рынков сбыта, их ресурсного обеспечения, формы организации хозяйственной деятельности, способов создания добавленной стоимости, институциональных и структурных характеристик организации как ключевых факторов эффективности диверсификации и интеграции их деятельности, соответствующих конкретным внутренним и внешним условиям функционирования.