

М. В. Молохович

*Белорусский государственный университет, Минск, Беларусь,
malakhovich_m@mail.ru*

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В НОВЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ: ТЕХНОЛОГИИ И ИНСТРУМЕНТЫ

Статья посвящена исследованию одной из наиболее сложных разновидностей управленческой деятельности – корпоративному управлению. Изучена специфика его осуществления в условиях цифровой трансформации экономики. Обоснована целесообразность применения инновационных методов, средств и технологий управленческого воздействия на различные хозяйственные процессы и сферы деятельности компании. Рассмотрен современный инструментарий корпоративного управления. Определены перспективы его дальнейшего совершенствования и развития.

Ключевые слова: *корпоративное управление, цифровая экономика, инновации, инновационное развитие, технологии корпоративного управления, инструментарий корпоративного управления, эффективность*

M. Malakhovich

Belarusian State University, Minsk, Belarus, malakhovich_m@mail.ru

CORPORATE GOVERNANCE IN THE NEW BUSINESS CONDITIONS: TECHNOLOGIES AND TOOLS

The article is devoted to the study of one of the most complex types of management activities – corporate governance. The specifics of its implementation in the context of the digital transformation of the economy are studied. The expediency of applying innovative methods, means and technologies of managerial influence on various business processes and areas of activity of the company is substantiated. Modern corporate governance tools are considered. The prospects for its further improvement and development are determined.

Keywords: *corporate governance, digital economy, innovations, innovative development, corporate governance technologies, corporate governance tools, efficiency*

Цифровая трансформация оказывает существенное влияние на все сферы экономической деятельности компании, включая и сферу управления. Активное внедрение в практику хозяйствования информационно-коммуникационных и цифровых технологий, изменение требований рынка и формирование новых подходов к ведению бизнеса заставляют отечественных товаропроизводителей непрерывно пересматривать свою деятельность и вести поиск оптимальных вариантов ее построения, что не представляется возможным без выработки эффективных систем управления, соответствующих требованиям времени и уровню развития технологий. При этом особое внимание должно уделяться построению высокоэффективных систем корпоративного управления, занимающего особое место в системе менеджмента компании, и совершенствованию инструментария его осуществления.

Корпоративное управление представляет собой одну из наиболее сложных разновидностей управленческой деятельности, значимость которой обусловлена его ведущей ролью в достижении баланса интересов всех взаимодействующих в процессе функционирования компании сторон и обеспечении ее устойчивости и стабильности в долгосрочной перспективе [1]. Данный вид управления настолько многогранен, что на сегодняшний день не существует единого под-

хода к раскрытию его сущности. Ведь в отличие от иных типов управленческой деятельности направленных на какой-то конкретный объект или сферу (управление персоналом, управление запасами, управление продажами, управление производством и т. д.) корпоративное управление охватывает все без исключения аспекты деятельности организации. В итоге, давая трактовку исследуемой категории, каждый автор акцентирует внимание на той ее характеристике, которая, по его мнению, является определяющей. К тому же многие авторы отождествляют корпоративное управление исключительно с управлением в компаниях акционерного типа, рассматривая его в качестве «...системы механизмов, используемых для поддержания равновесия интересов акционеров и менеджмента и обеспечивающих эффективное управление корпорацией в целом и повышение ее акционерной стоимости» [2, с. 7]. Разные подходы к толкованию сущности предполагают и выбор разных инструментов осуществления управленческого воздействия на объект управления. А потому прежде чем приступить к рассмотрению инструментария корпоративного управления, соответствующего современному этапу развития экономики и происходящим в ней трансформациям, необходимо еще раз уточнить, что же оно собой представляет в контексте проводимого нами исследования.

Разделяя точку зрения авторов, дающих широкую трактовку термина «корпоративное управление», и подобно И. А. Храбровой, отождествляющих его с «...управлением организационно-правовым оформлением бизнеса, оптимизацией организационных структур, построением внутри- и межфирменных отношений компании в соответствии с принятыми целями» [3, с. 63], все же следует отметить необходимость большей детализации определения данной категории. Так, изучение теории и практики организации корпоративного управления в различных хозяйствующих субъектах показало, что на сегодняшний день наибольшие трудности возникают при построении систем корпоративного управления в крупных объединениях и сложноструктурированных организациях, что обуславливает потребность дополнительной проработки именно этого направления. Исходя из чего, нами предлагается (применительно к крупным объединениям) определять корпоративное управление как совокупность приемов, способов и механизмов целенаправленного воздействия на систему взаимоотношений экономических субъектов в рамках корпоративной структуры, призванную обеспечить гармонизацию интересов всех участников корпоративных отношений и достижение синергетического эффекта от совместной деятельности [4]. В данную трактовку заложен достаточно широкий смысл, позволяющий относить ее не только к деятельности компании, созданной путем объединения ранее самостоятельно функционирующих хозяйствующих субъектов, но и к небольшой организации, имеющей достаточно развитую организационно-управленческую и производственную структуру. Разница будет лишь в том, что в качестве взаимодействующих сторон будут выступать не объединившиеся организации, а подразделения фирмы, сферы ее деятельности, различные службы, уровни управления, члены трудового коллектива и т. д. По сути, смысл корпоративного управления не изменится, изменятся лишь его масштабы. Что касается эффективности корпоративного управления, то она во многом будет определяться используемыми технологиями и инструментами, обоснованностью их выбора и умением работы с ними. При этом инструментарий, используемый в каждом конкретном случае, может существенно различаться, предопределяя специфику корпоративного управления в той или иной компании и его содержание [5]. Однако, если говорить в целом о технологиях и инструментах способных существенно повысить результативность данной управленческой деятельности, то здесь особое внимание следует обратить на те из них, которые становятся наиболее востребованными в новых условиях хозяйствования.

Как уже было отмечено цифровизация заставляет субъектов хозяйствования пересматривать практику своей деятельности, активно внедряя цифровые и информационно-коммуникационные технологии во все сферы и процессы. Выбор данных технологий и интенсивность их ис-

пользования зависят от множества факторов, среди которых важнейшими являются финансовое состояние организации, имеющаяся в ее распоряжении производственно-техническая база, готовность персонала принимать новшества и работать в новых экономических реалиях. Поэтому прежде чем внедрять какую-либо из них в практику деятельности необходимо провести предварительную оценку целесообразности ее применения и эффективности использования. При этом следует учесть, что если для небольших фирм подобная модернизация является скорее дополнительным преимуществом перед конкурентами, то для корпоративных формирований это объективная необходимость в силу сложности их организационного устройства, огромного количества происходящих в них процессов и невозможности нормального функционирования без хорошо налаженной системы управления ими.

Набор технологий и инструментов, предназначенных для совершенствования системы корпоративного управления, может быть весьма разнообразным и зависит от преследуемых им целей, видов деятельности, уровня квалификации менеджеров и персонала и т. д. Но во всех без исключения случаях данный инструментарий должен включать в себя различные аналитические инструменты, предназначенные для сбора, обработки и хранения информации; программные продукты для управления бизнес-процессами, их моделирования и оптимизации; технологии повышающие эффективность принятия управленческих решений. Их перечень в настоящее время достаточно широк, он постоянно обновляется и совершенствуется, однако некоторые программные продукты все же применяются чаще других в силу своей высокой эффективности и точности получаемых результатов и заслуживают особого внимания.

Эффективность принятия управленческих решений, как и в целом эффективность корпоративного управления, зависит, прежде всего, от полноты и качества информации, имеющейся в распоряжении менеджеров, а также от умения правильно ее использовать. Если раньше решения принимались скорее интуитивно на основе достаточно небольшого количества данных, то в современных условиях, когда объемы информации просто колоссальны, это уже не представляется возможным. В итоге возникает потребность активного использования различных аналитических инструментов, призванных упростить и ускорить процесс обработки данных, а также повысить точность полученных результатов.

На сегодняшний день существует множество инструментов бизнес-аналитики, которые в зависимости от преследуемых целей можно разделить на четыре крупные группы, предназначенные для: сбора и хранения информации, непосредственно аналитики, подготовки отчетности и визуализации, а также для моделирования. Первая группа включает в себя инструменты, используемые для хранения большого количества данных и их быстрого извлечения при возникновении такой необходимости. Наиболее известными среди них являются Apache Cassandra, Hadoop, Apache Spark, Apache Hive и Amazon Redshift [6]. Вторая группа аналитических инструментов позволяет интерпретировать имеющиеся данные и получить представление о них, что в свою очередь позволит выявить сложившиеся в исследуемой сфере тенденции и сделать определенные прогнозы. В качестве наиболее популярных инструментов в данном случае можно назвать MS Excel, Qlik, SQL, KNIME, Rapid Miner, Splunk, TIBCO Spotfire [6]. Не менее важными являются и программные продукты, предназначенные для анализа данных и преобразования их в несложную для понимания форму. Они входят в третью группу аналитических инструментов, создающих отчеты и графические изображения обработанной информации. К ним в первую очередь относятся Power BI, Tableau, MS Excel, Chartio, Redash и Google Data Studio [6]. И наконец, четвертая группа аналитических инструментов, представленная программами Python, R и SAS позволяет заниматься прогнозным моделированием [6].

Для управления бизнес-процессами организации и объединения могут использовать CRM-, SCM- и ERM-системы. Данные программные продукты позволяют автоматизировать широкий

круг бизнес-процессов, начиная с организации работы с клиентами и заканчивая управлением ресурсами [5]. Что касается моделирования и автоматизации бизнес-процессов, то они могут осуществляться с помощью таких программ как ARIS Express, AllFusion Process Modeler, ELMA, IBM WebSphere Business Modeler, Intalio BPMS [7] и др.

С целью повышения вероятности принятия правильных управленческих решений в условиях неопределенности могут использоваться BI-системы (Business Intelligence) и технологии Big Data, позволяющие не только обрабатывать и систематизировать огромные массивы неструктурированных данных, но и выявлять скрытые закономерности, имеющие весомое значение при осуществлении управленческой деятельности [5].

Все перечисленные технологии и инструменты, а также многие другие обладающие аналогичными характеристиками призваны упростить и ускорить процесс принятия управленческих решений, повышая тем самым качество корпоративного управления в компании. Их внедрение в практику деятельности корпоративных формирований будет способствовать обоснованности и упорядоченности всех совершаемых действий, гармонизации интересов взаимодействующих сторон и, как следствие, росту эффективности объединения.

Список использованных источников

1. *Молохович, М. В.* Корпоративное управление в системе менеджмента компании: подходы к трактовке и механизмы совершенствования / М. В. Молохович // Вестн. Полоц. гос. ун-та. Сер. Д. Экон. и юрид. науки. – 2019. – № 13. – С. 27–33.

2. *Черезов, А. В.* Корпорации. Корпоративное управление / А. В. Черезов, Т. Б. Рубинштейн. – М. : ЗАО «Издательство „Экономика“», 2006. – 478 с.

3. *Храброва, И. А.* Корпоративное управление: вопросы интеграции. Аффилированные лица, организационное проектирование, интеграционная динамика / И. А. Храброва. – М. : Альпина, 2000. – 198 с.

4. *Молохович, М. В.* Организационно-экономический механизм развития и реализации корпоративных интересов субъектов рынка овощной продукции : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / М. В. Молохович ; Белорус. гос. ун-т. – Минск, 2019. – 27 с.

5. *Молохович, М. В.* Особенности корпоративного управления в условиях цифровой трансформации экономики / М. В. Молохович // Управление информационными ресурсами : материалы XVII Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 12 марта 2021 г. / Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь ; редкол.: А. С. Лапте́нок [и др.]. – Минск, 2021. – С. 108–110.

6. 10 инструментов аналитики данных [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://asu-analitika.ru/10-instrumentov-analitiki-dannyh/>. – Дата доступа: 24.03.2022.

7. 9 программ для моделирования бизнес процессов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.crmoz.com/blogs/post/business-process-modeling>. – Дата доступа: 24.03.2022.