

СЕТЕОБРАЗНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ СУБЪЕКТОМ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Поддерезина Л. И., канд. эконом. наук, доц., г. Минск

Гайнутдинов Э. М., д-р эконом. наук, проф., г. Минск

Практика последних лет показала острую необходимость формирования общеметодических подходов к выбору стратегии развития субъектов хозяйствования страны, отвечающих новым условиям ее функционирования. Эта задача представляется достаточно сложной, поскольку традиционные подходы эволюционного развития неприемлемы в период реформирования всей структуры экономических отношений.

В настоящее время в странах с развитой рыночной экономикой особое внимание уделяется созданию сетевых структур управления, под которыми понимают способ регулирования субъектов хозяйствования (равноправных и независимых партнеров), входящих в одну интегрированную организацию (корпорацию), путем координации их деятельности с помощью рыночных отношений.

Внутрифирменные сети являются итогом эволюции ранее известных процессов децентрализации крупных компаний. Внутреннюю сеть впервые предложили и описали механизм ее функционирования Р. Майлз и Ч. Сноу. Она представляет собой систему экономических взаимоотношений между структурными подразделениями субъектов хозяйствования в основе которых лежат рыночные (трансфертные) цены. Внутренняя сеть может функционировать в соответствии с заданной продуктовой цепочкой ценности. Координирование отдельных составляющих цепочки ценности в единый и согласованный процесс создает условия для лучшего удовлетворения потребителей, особенно с точки зрения эффективности затрат, качества и поставок.

Главными условиями организации внутрипроизводственной сети отечественных субъектов хозяйствования любой формы собственности являются следующие.

Относительная имущественная самостоятельность их структурных подразделений, позволяющая на основе заключения внутрипроизводственных договоров между субъектом хозяйствования и его структурными подразделениями, а также между (внутри) самих

подразделений, не только сформировать внутрипроизводственные экономические отношения, но и помогает проводить единую техническую, экономическую и кадровую политику по всем функциям управления: структурные подразделения сформированы на добровольной основе; численность их работников позволяет выполнять собственными силами весь объём запланированных работ; они имеют право самостоятельно выбирать и принимать решения, касающиеся выполнения производственной программы, сторонних заказов и др. за ними закрепляется определенная часть производственных фондов, которая может быть сдана подразделению в аренду; Данная система предусматривает заключение внутрипроизводственных договоров на аренду, покупку сырья и материалов, поставку продукции, выполнение работ и оказание услуг. Таким образом имущественная самостоятельность обеспечивает организационную самостоятельность в сфере производства и является условием для предоставления подразделениям экономической самостоятельности.

Относительная экономическая самостоятельность производственных подразделений может быть обеспечена путем сокращения числа централизованно планируемых показателей и использования в производственных подразделениях некоторых элементов рыночной экономики. Она предусматривает систему коммерческих (товарных) расчетов (СКР) производственных смежников с использованием трансфертных цен, что позволяет им учитывать эффективность конкретных контактов с точки зрения выгоды оказываемых услуг, сроков и качества их исполнения. Возможность построения альтернативных трансфертных цен позволяет учитывать меняющиеся организационно-технические условия производства. В сложившейся системе такой подход не имеет смысла, так как экономическое положение подразделения по существу определяется не инициативой его коллектива, а системой централизованного формирования затрат по всем структурным подразделениям организации. При отсутствии таких показателей как прибыль и рентабельность на уровне структурных подразделений не имеет смысла проявлять "излишнюю" инициативу, направленную на повышение экономической эффективности производства. Экономическая самостоятельность призвана усилить на уровне подразделений воздействие таких принципов, как соизмерение затрат с

результатами деятельности, экономической заинтересованности с экономической ответственностью.

Относительная финансовая самостоятельность подразделений осуществляется путем организации бюджетного метода руководства и системы финансовых расчетов на внутрипроизводственном уровне. Для этого в рамках системы внутрипроизводственных отношений образуется внутрипроизводственный коммерческий банк. Расчеты между предприятием и его подразделениями и между самими подразделениями за все виды ресурсов, продукцию, работы и услуги производятся с использованием чековой системы этого банка. Коммерческий внутрипроизводственный банк занимается не только организацией внутрипроизводственных отношений, но и учетом материально-технических ценностей, оборота средств между подразделениями и др. Банк создается как самостоятельное структурное подразделение субъекта хозяйствования. В основе финансовых взаиморасчетов лежат внутрипроизводственные трансфертные цены и т. д.