

С.И. Ашмарина, А.С. Зотова*

**ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОГО
ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ
ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ**

Учитывая критическое состояние экономической среды, а также основные факторы неспособности многих российских корпораций адаптироваться и улавливать положительные тенденции в сложившейся экономической ситуации, необходимо дать анализ возможных путей дальнейшего развития корпоративных отношений в России. Автор статьи рассматривает смену принципов построения организационно-управленческой структуры компании и переход к организации управленческой деятельности на базе информационных технологий как основное направление в решении проблемы повышения эффективности корпоративного управления.

Ключевые слова и фразы: корпорации, информационное обеспечение, корпоративное управление, информационные технологии управления.

Основной причиной обращения российских холдингов и крупных компаний к информационно-коммуникационным технологиям послужили ужесточение конкурентной борьбы и необходимость решать проблему экономической эффективности инвестирования в условиях рынка [1-6]. Это резко повысило заинтересованность руководства таких компаний в оперативном получении информации, позволяющей иметь полную картину текущей деятельности, а также в накоплении данных за предшествующие периоды и возможности их анализа в динамике для построения прогнозов и разработки стратегических планов. Объем же информации, возникающей в современных компаниях в про-

* © Ашмарина С.И., Зотова А.С., 2008

Ашмарина Светлана Игоревна, Зотова Анна Сергеевна, кафедра управления финансами компаний и организаций Самарского государственного университета, 443011, Россия, г. Самара, ул. Акад. Павлова, 1.

цессе их деятельности и используемой при принятии решений, неподвластен обработке вручную.

По заключениям ряда западных консалтинговых фирм, осуществляющих анализ деятельности российских промышленных предприятий, одним из существенных факторов, который повлиял на возникновение и долговременное развитие кризисной ситуации, является отсутствие эффективных технологий управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятий, исследований рынка сбыта продукции и изучения потребительского спроса. Наблюдается разрыв бизнес-процессов в системе корпоративного управления, что ведет в целом к принятию ошибочных управленческих решений, невозможности приспособления к рыночным условиям. К таким же заключениям приходят и российские консалтинговые компании, которые проводили обследование корпораций по таким направлениям, как организация, продукция, закупки, персонал, оборудование, система информационного обеспечения и отчетности. Анализируя результаты подобного обследования, можно выделить следующие типовые для многих российских промышленных корпораций факторы их кризисного состояния:

1. Организация:

- наличие по-прежнему командно-административной системы управления, неспособной обеспечить предприятие эффективным управлением в условиях рыночной экономики;
- плохое представление об организационной структуре своего предприятия абсолютного большинства работников, в том числе и руководящих;
- сложная, многоступенчатая и противоречивая система подчинения;
- отсутствие четко определенных областей и уровней компетенции и ответственности подразделений;
- перегруженность работой отдельных уровней управления и подразделений;
- приверженность функциям, а не процессу, руководителей всех уровней управления.

2. Продукция:

- длительное время выпускаются старые модели продукции;
- продукция не соответствует требованиям западных рынков по качеству исполнения и дизайну;
- плохие перспективы выпускаемой продукции на отечественном рынке.

3. Закупки:

- низкое качество закупаемых материалов, отсутствует входной контроль;
- необоснованно большие запасы материалов на складе.

4. Персонал:

- страх перед будущим многих работников, имеющих низкую квалификацию;

- восприятие работы как трудовой повинности, дающей возможность иметь какой-то источник существования. Тезис «успех фирмы – мой личный успех» не привился в сознании рабочих.

5. Система информационного обеспечения и отчетности:

- отсутствует опыт представления бухгалтерской отчетности по принятым в мировой практике стандартам (системы GAAP, IAS и пр.), что не позволяет зарубежным инвесторам оценить реальный потенциал предприятий;

- отсутствует консолидированная отчетность;

- отчеты содержат только цифры без каких-либо пояснений;

- документы большей частью заполняются вручную, что затрудняет их прочтение;

- лица, принимающие решения, получают недостаточный объем нужной информации, хотя поставляемые им данные обширны;

- поступающая информация часто недостоверна, речь идет как о сознательном, так и о непроизвольном ее искажении;

- компьютерная поддержка информационного обеспечения автоматизирует существующую систему бизнес-процессов, незначительно ускоряя их, не повышая качества управления ими (подобная автоматизация породила термин «автоматизированный хаос»);

- отсутствует система расчета и учета затрат по видам, элементам, местам возникновения и носителям издержек, т.е. отсутствует рыночная калькуляция.

В силу этих факторов отечественные предприятия не имеют того уровня прозрачности и управляемости, который должны иметь предприятия, способные аккумулировать капитал и рассчитывающие на инвестиции, а также не способны производить конкурентостойкую по отношению к зарубежным аналогам продукцию (за исключением экспортно-ориентированных ресурсодобывающих и перерабатывающих предприятий).

Учитывая критическое состояние экономической среды, а также основные факторы неспособности многих российских корпораций адаптироваться и улавливать положительные тенденции в сложившейся экономической ситуации, необходимо дать анализ возможных путей дальнейшего развития корпоративных отношений в России с целью выработки нового видения в развитии эффективной системы корпоративного управления предприятиями.

В настоящее время в поисках более высокой эффективности функционирования крупные зарубежные корпорации начинают перестраивать организационную структуру. Суть перемен состоит в стремлении использовать преимущества организаций со «сквозным» менеджментом перед менеджментом «вверх – вниз» в вертикально-ориентированной иерархии. Однако простое перенесение зарубежного опыта в российскую действительность невозможно без адаптации к современным реалиям.

Проведенный анализ зарегистрированных к настоящему времени российских корпоративных объединений показал, что при их образовании преобладают две тенденции: отраслевая тенденция, когда в объединение входит одна отраслевая технологическая цепочка или несколько технологических цепочек по производству различных видов продукции одной или нескольких отраслей; территориальная тенденция, когда в объединение входят предприятия, не связанные между собой в технологические цепочки, представляющие различные отрасли, находящиеся на территории одного региона.

Учитывая данные тенденции, можно заключить, что для успешного функционирования корпорации необходимо создание такой структуры производства, при которой упрощается система управления производственным процессом.

Наиболее полно такой концепции соответствует организация производственных процессов внутри корпоративного объединения по принципу горизонтальной корпорации. Модель горизонтальной корпорации идет дальше, чем предшествующие модели; она в значительной степени уничтожает как иерархию, так и границы между подразделениями и функциями.

Суть организации работы по принципу горизонтальной корпорации – создание «ядра» менеджеров по таким традиционным направлениям, как финансы, производство, кадры, снабжение и сбыт. Хотя на деле и все остальные подразделения должны совместно участвовать в многопрофильных командах, работающих в таких ключевых процессах, как развитие видов продукции или маркетинг. В итоге организация может иметь лишь три или четыре управленческих уровня между высшим руководителем и персоналом, задействованным в производственном процессе.

Еще одним аспектом, который необходимо учитывать, рассматривая проблему повышения эффективности корпоративного управления, является возрастание агрессивности информационной среды. Отсюда возникают проблемы, связанные со способностью руководства корпорации получать и обрабатывать информацию, поступающую как из внешней, так и внутренней среды предприятия.

Проведенный анализ показал, что пренебрежительное отношение со стороны руководства корпорации к возрастающей информатизации внешней среды неизбежно ведет к снижению иммунитета предприятия в конкурентной борьбе. Подобное явление объясняется тем фактом, что в настоящее время информация является одним из стратегических ресурсов, позволяющим предприятию получать значительные преимущества перед другими участниками рынка даже в условиях ограниченности материальных и финансовых ресурсов.

Таким образом, основным направлением в решении проблемы повышения эффективности корпоративного управления является смена принципов построения организационно-управленческой структуры компании и переход к организации управленческой деятельности на базе информационных техноло-

гий. С применением ИТ на предприятии открывается возможность проведения широкомасштабного реинжиниринга бизнес-процессов, что позволяет привести систему управления ими к наиболее оптимальной структуре.

Применение информационных технологий позволяет перейти к новым принципам корпоративного управления:

1. Использование распределенных баз данных → Информация может появляться одновременно в тех местах, где она необходима.
2. Применение телекоммуникационных систем → Бизнес может пользоваться преимуществами централизации и децентрализации одновременно.
3. Использование средств поддержки решений → Принятие решений становится частью работы каждого сотрудника.
4. Использование беспроводной связи → Сотрудники могут посылать и получать информацию из того места, где они находятся.
5. Автоматическое индексирование и отслеживание → Объекты сами информируют о своем местонахождении.

В настоящее время в России созданы все необходимые условия (быстрое развитие рынка ИТ, наличие квалифицированных специалистов и нормативной базы) для построения организационно-управленческой структуры корпорации, основанной на принципах управления с применением современных информационных систем. Осуществление подобных принципов позволит создать благоприятную среду для развития корпоративных отношений, что существенно повлияет на социально-экономическое развитие как отдельно взятого региона, так и государства в целом.

Библиографический список

1. Владимирова, И.Г. Основные тенденции развития компаний в следующем столетии / И.Г. Владимирова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – №8.
2. Вихров, А. «Бюджетные» проблемы крупного бизнеса / А. Вихров, А. Филимонова // Консультант. – 2005. – №13.
3. Кравченко, К.А. Особенности управления крупными промышленными компаниями / К.А. Кравченко // Проблемы теории и практики управления. – 2007. – №11.
4. Корпоративное управление: история и практика. – М.: Федеральная служба по финансовым рынкам, 2005.
5. Черезов, А.В. Корпорации. Корпоративное управление / А.В. Черезов, Т.Б. Рубинштейн. – М.: Экономика, 2006.
6. Шеин, В.И. Корпоративный менеджмент: опыт России и США / В.И. Шеин, А.В. Жуплев, А.А. Володин. – М.: ОАО Типография «Новости», 2000.

S.I. Asmarina, A.S. Zotova

IMPROVEMENT WAYS OF CORPORATE INFORMATIONAL SUPPLY IN MODERN ECONOMIC CONDITION

Taking into account the crisis economy state and the main factors that made Russian corporations unable to adapt and to find out some positive trends in this economic situation it is necessary to analyze some possible ways of further development for corporate relationships in Russia. The author of this article thinks that the change of principles in organisation structure design and transition to management activity based on information technologies should be the main tendency in improvement of corporate management efficiency.

Keywords and phrases: corporation, informational support, corporate management, informational management technologies.

Статья принята в печать в окончательном варианте 04.12.08 г.