

9.8. КОНТРОЛЬ КАК ЭТАП ЦИКЛА УПРАВЛЕНИЯ ЭЛЕВАТОРНЫМИ КОМПЛЕКСАМИ, ВХОДЯЩИМИ В ВЕРТИКАЛЬНО-ИНТЕГРИРОВАННЫЕ СТРУКТУРЫ

Чусов И.А., старший преподаватель кафедры экономики и аудита

АНО ВПО Центросоюза РФ «Российский университет кооперации» Волгоградский кооперативный институт (филиал)

В статье раскрывается контроль как цикл управления элеваторными комплексами. При этом контроль играет важную роль в подготовке аналитической информации, необходимой для принятия и обоснования решений по регулированию процессов приёмки, хранения, очистки, сушки, охлаждения, обеззараживания, транспортировки. Важность контроля оценивается функционирование объекта управления, анализом причин отклонений выполненных услуг, предоставляемых элеваторными комплексами по приёмке на хранение зерна и продуктов его переработки, от запланированных.

Зерно и продукты его переработки принято называть хлебопродуктами, которые образуют фундамент агропромышленного производства и продовольственной безопасности страны. По данным Федеральной службы государственной статистики, около трети агропромышленного комплекса (АПК) нашей страны занимают зерновой и зерноперерабатывающий секторы.

Подработка, сушка перед закладкой на хранение, хранение зерновых и масличных культур являются важными звеньями технологического цикла, на протяжении которого изменяются их количественные и качественные показатели и от которого зависит сохранность потребительских свойств товара в течение достаточно продолжительного интервала времени.

Проблема эффективного управления экономикой на элеваторных комплексах находится в тесной взаимосвязи с информационной подготовкой принятия оптимальных, научно обоснованных управленческих решений. Важное значение приобретает потребность создания информационного поля для функционирования вертикально-интегрированных агроструктур, в которые входят и элеваторные комплексы.

Так, в Волгоградской области были созданы вертикально-интегрированные структуры на основе создания замкнутого цикла производство → хранение-переработка → реализация в рамках ведения группового бизнеса. В современных условиях, когда цены на зерно необоснованно занижены, формирование вертикально-интегрированных структур приобретает особую актуальность, как один из разделов антикризисных мер, что позволяет в любой конкретный момент рационализировать приложение свободных ресурсов, осуществить формирование рациональных технологических и кооперативных связей, обеспечивающих реализацию эффекта роста масштабов производства.

В этой связи ОАО «Алексиковский элеватор», ОАО «Октябрьский элеватор», ОАО «Панфиловский элеватор» вошли в группу лиц, учрежденных ООО «Гелио-Пакс». В группу лиц вошли экономические субъекты, занимающиеся производством зерна, куплей продажей зерна, хранением зерна.

ОАО «Арчединский КХП», ОАО «Городищенский КХП», ОАО «Урюпинский элеватор» вошли в группу лиц ЗАО «РусАгроПроект». Группа лиц представляет собой вертикальное и горизонтальное объединение операторов агропромышленного комплекса – экономических субъектов, которые занимаются выращиванием зерна, хранением зерна, переработкой зерна и производством муки, а также поставкой сельскохозяйственных машин и топлива.

ОАО «Лапшинский элеватор», ОАО «Зензеватский элеватор», ОАО «Серебряковский элеватор» вошли в группу лиц ОАО «Прометей» и ЗАО «Афины-Волга». Группа лиц представляет собой финансово-промышленную группу и включает операторов рынка АПК (организации, занимающиеся животноводством, выращиванием сельскохозяйственных культур, в том числе зерна, хранением и переработкой зерна), организации и предприятия цементной отрасли, региональный коммерческий банк, специализирующийся на работе с сельскохозяйственными предприятиями.

Сельскохозяйственные производители, которые не имеют в распоряжении собственного элеватора, могут также воспользоваться услугами, предоставляемые элеваторными комплексами.

Основатель классической школы управления А. Файоль рассматривал управление с выделением пяти его функций: планирование, организывание, распоряжение, координирование и контроль. Управление представляется некоторыми авторами как «динамически изменяющиеся в пространстве и времени, связанные между собой управленческие функции, целью которых является решение проблем и задач организации» [3, с. 9]. Управление в элеваторных комплексах можно рассматривать как совокупность циклических действий, связанных с выявлением проблем, поиском и организацией выполнения принятых решений по двум направлениям – производственным и административным бизнес-процессам.

Исходя из теории управления замкнутая цепочка принятия решения → организация выполнения → контроль за процессом выполнения → обратная связь для корректировки решения или процесса выполнения называется циклом управления, а ее звенья образуют этапы цикла [3]. Однако, по мнению автора, этапов цикла управления может быть больше чем функций, так как при их выполнении они могут подразделяться на самостоятельный этап. Так этапы цикла управления элеваторными комплексами представлены на рис. 1.

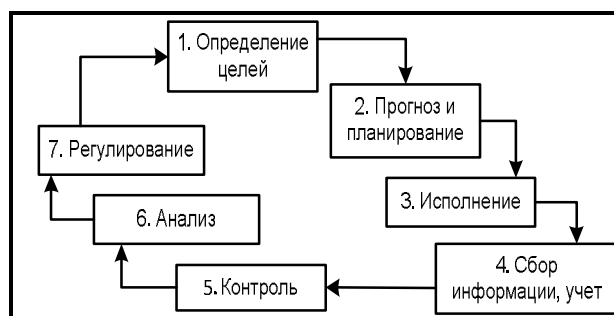


Рис. 1. Роль и место контроля в цикле управления

Базовыми ценностями элеваторных комплексов являются постоянное повышение качества производимых работ и услуг, своевременное их выполнение, сокращение потерь зерна, увеличение грузопотока, а также командная

работа персонала, демократичный стиль менеджмента. На первом этапе определение стратегических целей в элеваторных комплексах должно выражаться через индикаторы и целевые значения индикаторов по каждой перспективе. Главная цель элеваторных комплексов – это прежде всего, повышение доходности бизнеса по приемке на хранение зерна и продуктов его переработки, расширение масштабов бизнеса с привлечением инвестиций, достижение устойчивости. Долгосрочные цели следует переводить в разряд краткосрочных текущих.

На втором этапе. Прогнозирование – это научно обоснованное предсказание о возможных состояниях объекта в будущем, о путях и сроках достижения этих состояний. Планирование – это процесс разработки планов развития и функционирования экономических объектов, основанный на результатах прогноза [4, с. 5]. Следовательно, при планировании преобразуются цели и результаты прогнозов в реальные планы действий для достижения целей. Планирование в элеваторных комплексах заключается в разработке планов по следующим видам работ: прием, обработка, размещение, перевалка и формирования отгрузочных зерна. В соответствии с планированием заключаются договоры с контрагентами, определяются лимиты на тот или иной период времени. Планирование в современных условиях в элеваторных комплексах с учетом сезонности производства зерновых представляет собой непрерывный процесс разработки и использования новых путей и способов совершенствования выполнения услуг за счет выявленных возможностей окружающей среды, новых условий и факторов.

Третий этап исполнения включает организацию по реализации системы планов, что требует настройки всей системы организационных и экономических отношений, мотивации персонала в достижении поставленных целей, разработки механизмов для внесения изменений в показатели планирования.

Немаловажную роль цикла управления играет этап сбора информации и дальнейший учет данных. Порядок учета зерна и продуктов его переработки регулируется приказом Росгосхлебнадзора от 8 апреля 2002 г. №29. Он распространяется на все организации, за исключением сельскохозяйственных товаропроизводителей. В приложении №1 к этому приказу содержится альбом отраслевых форм учетных документов, которые должны при этом использоваться. Этот процесс на элеваторных комплексах осуществляется системой учета: бухгалтерского, налогового и управленческого. Бухгалтерский учет является непосредственной информационной базой для налогового учета, но не может заменить его. Налоговый учет – это совершенно самостоятельная область учетной работы и имеет значение в отношениях между элеваторным комплексом и государством в лице уполномоченных органов управления.

Контроль является важнейшим этапом непрерывного цикла управления. Он постоянно синергетирует с остальными этапами цикла управления и, с одной стороны, зависит от них, с другой же – предопределяет их содержание. Поэтому при организации контроля на элеваторных комплексах должны быть учтены факторы, предreshающие эффективность проведения контроля. В их составе необходимо выделить основные факторы:

- организационные – объекты и субъекты контроля, место контроля в организационной структуре управления (подчиненность, права, ответственность, полномочия);
- сфера контроля – количество и точность контролируемых параметров, частота и скорость проведения контроля;
- контрольная информация – объем, частота, точность и своевременность необходимой информации;
- транзакционные издержки на контроль – средства, связанные с организацией контроля и его информационным обеспечением.

Являясь составной частью цикла управления, контроль может быть представлен в виде составляющих его этапов (рис. 2).

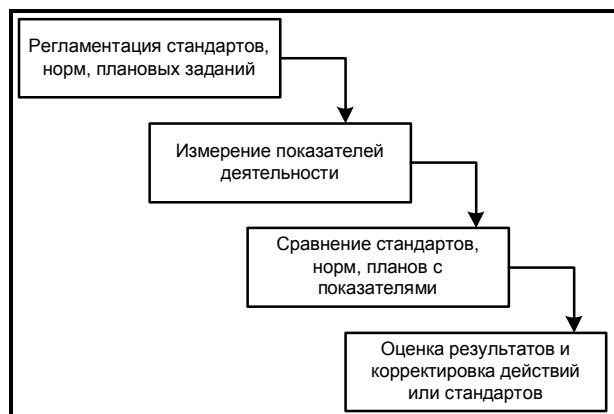


Рис. 2. Этапы контроля

На первом этапе устанавливаются стандарты, нормы и планы как конкретные цели, динамика которых поддается измерению. Их выбору и определению должно придаваться большое значение, так как их величина – это важная точка отсчета для элеваторного комплекса.

На втором этапе осуществляется измерение достигнутых показателей работы элеваторными комплексами. Основное условие качественного выполнения на данном этапе контроля – выбор таких показателей, которые реально отображали бы движение элеваторных комплексов по пути достижения поставленных целей перед ними. Это означает, во-первых, что измерение должно быть выборочным и, во-вторых, что оно должно соответствовать составу стандартов, норм и плановых заданий.

На третьем этапе осуществляется сравнение фактически достигнутых данных с запланированными, что дает возможность установить наличие отклонений в ту или иную сторону, выявить факторы и условия и перейти к следующему, последнему этапу контроля.

На четвертом этапе проводится окончательная оценка полученных результатов и предпринимаются действия по корректировке. По параметрам, оцениваемым в процессе контроля, могут быть получены результаты трех видов:

- положительные, когда фактические параметры лучше запланированных;
- отрицательные, когда фактические данные оказались хуже запланированных (с выявлением и определением мер по исправлению положения);
- нейтральные, когда элеваторные комплексы функционируют в соответствии с планом и никаких корректировочных действий не требуется.

Контроль охватывает весь цикл управления и направлен на обеспечение разумной гарантии достижения целей эффективного и результативного использования ресурсов элеваторными комплексами, сохранности активов, соблюдения законодательных нормативных актов и представления достоверной отчетности.

Анализ информации о фактических результатах проводится на основе данных той или иной системы учета, адекватной решаемой задаче. Анализ необходим для решения достаточно широкого круга задач, которые могут быть объединены в две большие группы: для оценки исполнения плана и для оценки качества планирования. Проводится периодически и даст необходимую информацию для принятия управленческих решений.

Выполнение плана гарантируется таким этапом цикла, как регулирование. Смысл его сводится к устранению текущих рассогласований (возмущений) в выполнении работ,

оказании услуг. На этапе регулирования происходит подготовка последующих действий, которые будут направлены на достижение поставленных целей с учетом возникших отклонений. В ходе анализа выявляются отклонения факта от плана (прогноза) и их причины, оценивается ситуация и на этом этапе генерируются соответствующие управленческие решения. На данном этапе стратегические планы корректируются в соответствии с реальными условиями. В результате цикл управления – между выбранной стратегией и ее практической реализацией – замыкается.

В настоящее время несоответствие функций учетно-информационной системы на элеваторных комплексах целям управления заключается в том, что нет прочной связи и взаимодействия учетных служб с системой руководства и управления. Что объясняется, прежде всего, отсутствием четко сформулированных запросов и требований системы управления к предоставляемой учетной информации, недостаточностью предоставляемой для целей управления оперативной аналитической информации, превалированием в системе счетоводства на элеваторных комплексах простой, обезличенной бухгалтерии. Заинтересованность элеваторных комплексов в продуманной минимизации затрат на этапах технологического процесса хранения зерна и выпуске качественной конкурентоспособной продукции может быть достигнута с внедрением в хозяйственную практику инновационных проектов, современных информационно-технических и коммуникационных средств. Позапный контроль и выявление отклонений, как фактор эффективности управленческих технологий, способствует рациональному повышению выполнения отдельных производственных операций. Следовательно, перед руководством по управлению бизнесом оказания услуг по приемке, хранению, подработке, сушке и отгрузке зерна стоят вопросы, правильность решения которых зависит от наличия достоверной, легко доступной оперативной информации.

Контроль играет важную роль в подготовке аналитической информации, необходимой для принятия и обоснования решений по регулированию процессов приемки, хранения, очистки, сушки, охлаждения, обеззараживания, транспортировки. При осуществлении контроля оценивается функционирование объекта управления, анализируются причины отклонений выполненных услуг, предоставляемых элеваторными комплексами по приемке на хранение зерна и продуктов его переработки, от запланированных, вскрываются производственные резервы, определяются различные варианты принятия управленческих решений, которые реализуются на этапе регулирования (корректировка сроков выполнения услуг, использование имеющихся резервов, привлечение дополнительных производственных и финансовых ресурсов и т.д.).

Содержанием контроля является выполняемые им функции – диагностика положение дел, ориентирование, корректировка действий.

Процесс контроля включает четыре стадии:

- установление норм деятельности (функционирования);
- сбор данных о реальных результатах;
- анализ и оценку фактического результата с ожидаемым;
- разработку и реализацию корректирующих действий.

Процесс контроля действует в определенных рамках, которые регламентируют действия субъекта контроля (исполнителя) по двум аспектам – нормативно-правовому и социально-экономическому. При этом следует не сдерживать инициативную составляющую плановых, учётных, аналитических и иных контрольных работ.

Как отмечено в принятой девятым Конгрессом международной организации высших контрольных органов (ИНТОСАИ) в 1997 г. Лимской декларации руководящих принципов контроля: «Организация контроля является обязательным элементом управления общественными

финансовыми средствами, так как такое управление влечет за собой ответственность перед обществом» [2, с. 56].

По нашему мнению, содержание контроля целесообразно рассматривать с двух методологических позиций:

- контроль – это комплексная функция и сопряженная часть деятельности управления;
- контроль – это самостоятельный управленческий процесс и целостная система.

Контроль в управлении элеваторным комплексом – это совокупность действий и операций по проверке различных сторон его деятельности и управления с применением специфических форм и методов его организации. Особая специфика контроля как вида управленческой деятельности позволяет активно воздействовать на эффективность экономической деятельности элеваторного комплекса.

Литература

1. Анализ рынка услуг, предоставляемых элеваторными комплексами по приемке на хранение зерна и продуктов его переработки [Электронный ресурс] // Агропромышленный портал Юга России. URL: http://www.agroyoug.ru/page/item/_id-211/ (дата обращения 18.02.2011).
2. Лимская декларация руководящих принципов контроля [Текст] // Контроллинг. – 1991. – №1. – С. 53-65.
3. Попов А.А. Цикл управления предприятием [Электронный ресурс] / А.А. Попов // Корпоративный менеджмент. URL: http://www.cfin.ru/management/strategy/oper_cycle.shtml (дата обращения 17.02.2011).
4. Просветов Г.И. Прогнозирование и планирование: задачи и решения [Текст]: учеб.-практ. пособие / Г.И. Просветов. – 2-е изд., доп. – М.: Альфа-Пресс, 2008. – 296 с.
5. Управление организацией [Текст]: учеб. / под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 736 с.
6. Шохнех А.В. Теория и методология учета, контроля хозяйствующих субъектов малого бизнеса [Текст]: монография / А.В. Шохнех. – М.: Маркетинг, 2008. – 336 с.

Ключевые слова

Контроль; управление; учетно-информационные системы; затраты; элеватор; планирование; координирование; издержки; корректировка; система.

Чусов Иван Андреевич

РЕЦЕНЗИЯ

В статье рассмотрена проблема эффективного управления экономикой на элеваторных комплексах.

Актуальность темы исследования не вызывает сомнений. Контроль играет важную роль в подготовке аналитической информации, необходимой для принятия и обоснования решений по регулированию процессов приемки, хранения, очистки, сушки, охлаждения, обеззараживания, транспортировки.

Автор предлагает направление решения данного вопроса – предложена совокупность действий и операций по проверке различных сторон его деятельности и управления с применением специфических форм и методов его организации. Особая специфика контроля как вида управленческой деятельности позволяет активно воздействовать на эффективность экономической деятельности элеваторного комплекса.

Научная статья «Контроль как этап цикла управления элеваторными комплексами, входящими в вертикально-интегрированные структуры» старшего преподавателя кафедры экономики и аудита АНО ВПО ЦС РФ «Российский университет кооперации» Волгоградский кооперативный институт (филиал) соответствует всем требованиям, предъявляемым к работам такого рода. Данная статья может быть рекомендована к публикации в журнале «Аудит и финансовый анализ».

Шохнех А.В., д.э.н., профессор кафедры экономики и аудита Волгоградского кооперативного института (филиал) АНО ВПО ЦС РФ «Российский университет кооперации»

9.8. CONTROL AS A MANAGEMENT CYCLE GRAIN ELEVATOR THE COMPLEXES, ENTERING INTO THE VERTICALLY-INTEGRATED STRUCTURES

I.A. Chusov, Senior Lecturer in the Department
of Economics and Auditing

In article the control as a management cycle grain elevator complexes reveals. Thus the control plays the important role in preparation of the analytical information necessary for acceptance and a substantiation of decisions on regulation of processes of acceptance, storage, clearing, drying, cooling, disinfecting, transportation. Importance of the control is estimated functioning of object of management, the analysis of the reasons of deviations of the executed services given grain elevator by complexes on acceptance on storage of grain and products of its processing, from the planned.

Literature

1. The analysis of the market of the services given grain elevator by complexes on acceptance on storage of grain and products of its processing//the Agroindustrial portal of the South of Russia – URL: [http://www.agroyug.ru/page/item / _id-211/\(date of the reference 18.02.2011\)](http://www.agroyug.ru/page/item/_id-211/(date of the reference 18.02.2011)).
2. The Linsky declaration of supervising principles of the control // Controlling. – 1991. – N 1. – p. 53 – 65.
3. A.A. Tsikl's priests of operation of business//Korporativnyj management – URL: http://www.cfin.ru/management/strategy/oper_cycle.shtml (date of the reference 17.02.2011).
4. G.I. Prosvetov. Prognozirovaniye's gleams and planning: problems and decisions: the Uchebno-practical grant. 2 the edition added. – M: the Alpha press, 2008. – 296 p.
5. Management of the organisation: the Textbook / Under the editorship of A.G. Porshneva, Z.P. Rumjantsevoj, N.A.Salomatina. – 4 изд., the reslave. And доп. – M: INFA TH, 2007. – 736 p.
6. A.V. Shokhnekh. theor and methodology of the account, the control of managing subjects of a small-scale business: the Monography / A.V.Shokhnekh. – M: Information-Extradrenchesky centre «Marketing», 2008. – 336 p.

Keywords

The control; management; registration-information systems; expenses; grain elevator; Planning; co-ordination; costs; updating; system.