

9.3. МОДЕРНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ В АГРОФОРМИРОВАНИЯХ: АСПЕКТЫ КОНТРОЛЯ

Гончарова И.А., к.э.н., доцент
кафедры менеджмента

ФГБОУ ВПО «Волгоградский
государственный аграрный университет»

[Перейти на Главное МЕНЮ](#)
[Вернуться к СОДЕРЖАНИЮ](#)

В статье рассмотрены трансформационные и транзакционные факторы деятельности агроформирования в процесс модернизации системы управления. Охарактеризованы недостатки системы контроля в агроформировании, заключающиеся во фрагментарном охвате контрольными показателями специфических объектов управления. Выявляя неструктурированные бизнес-процессы и негативные явления в агроформировании, контроль способствует их устранению или снижению вероятности повторения, рациональной организации товарно-денежных и финансовых потоков и оптимальному использованию денежных фондов, направляемых на модернизацию.

Агропромышленный комплекс Российской Федерации является крупнейшим народнохозяйственным комплексом, включающим в себя подотрасли, обеспечивающие ресурсами процесс производства; занимающиеся непосредственно производством сельскохозяйственной продукции и обеспечивающие заготовку, переработку сельскохозяйственной продукции и доведение ее до потребителей. Эффективное и устойчивое функционирование современных предприятий агропромышленного комплекса требует теоретико-методологического обоснования исследования в области теории организации и управления в сфере обеспечения управленческого учета, анализа и контроля, его функций [1, с. 4-6].

Возможности выхода РФ на траекторию развития связывают с переходом всех отраслей экономики к инновационной модели. Очевидно, что по мере исчерпания экстенсивных источников экономического роста и ослабления их действия, инновационный процесс становится главным фактором дальнейшего социально-экономического развития, стремительно возрастает его роль в жизни российского общества. Инновации – это один из элементов сложного процесса развития социально-экономической системы, включающей в себя замену не только технологии производства и потребления продукции, но и изменение экономических отношений, механизмов и институтов, изменения в жизни общества в целом.

Инновационный путь социально-экономического развития АПК является актуальным вариантом развития агропромышленного производства. В АПК, несмотря на гигантский ресурсный потенциал отрасли, в основном исчерпаны возможности наращивания производства за счет экстенсивных факторов. Необходимо обеспечить модернизацию отрасли путем внедрения современных технологий и максимального использования интеллектуального потенциала РФ.

Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013-2020 гг. одной из своих целей представляет повышение конкурентоспособности российской сельскохозяйственной продукции на внутреннем и внешнем рынках на основе инновационного развития АПК. Для дости-

жения этой цели сформулирована подпрограмма «Техническая и технологическая модернизация, инновационное развитие», которая в свою очередь нацелена на создание благоприятной экономической среды, способствующей инновационному развитию и привлечению инвестиций в отрасль. Реализация экономической стратегии обуславливает выполнение основных направлений социальной политики в русле инновационного развития российского общества.

Процессы модернизации могут быть классифицированы в зависимости от происхождения стимула к обновлению на следующие группы:

- стимулированные радикальными нововведениями (типичные модернизационные процессы);
- стимулированные накопившимися постепенными изменениями, которые не получали достаточного развития в течение некоторого времени и носят поэтому кумулятивный характер;
- стимулированные научно-техническими изменениями, связанными с технологическими разрывами, трансформирующими внешнюю среду [3, с. 6].

Модернизация отрасли предусматривает целенаправленное обновление всех трансформационных (работники, техника и материалы) и транзакционных (институции, организации и информация) факторов деятельности участников агропромышленного комплекса. Т.е. это обновление, которое заменяет экономический объект – материальный, организационно-управленческий – качественно новым, соответствующим образцам более высокого современного уровня [8, с. 6-7]. Инновационное развитие отрасли невозможно без использования прогрессивных методов хозяйствования. Таким образом, модернизация агропромышленного комплекса РФ невозможна без выработки эффективной модели управления модернизационным процессом, предусматривающим совершенствование всех функциональных подсистем управления. Несмотря на то, что указанная программа не рассматривает в качестве риска ее неудачной реализации факторы именно системы управления, не учитывать роль управленческого фактора в осуществлении программы модернизации недопустимо.

Современные российские агроформирования – это организационные иерархические многоуровневые системы, охватывающие все стадии производства: от выращивания сельскохозяйственного сырья на собственных полях и изготовления тары до производства и дистрибуции готовой продукции. В условиях нарастающей нестабильности социально-экономической системы, именно интегрированные агропромышленные производства были подвержены спаду в меньшей степени, чем узкоспециализированные производители сельскохозяйственного сырья. Вместе с тем, неустойчивость отношений собственности превращает российские агроформирования в непривлекательные для инвесторов объекты, снижая их потенциал экономического роста и вклад в совокупные результаты обеспечения продовольственной безопасности. В исследовании воздействия различных форм агропромышленного бизнеса на процесс модернизации экономической системы отрасли необходимо учитывать наличие различных методов и форм преобразования системы управления. В одном случае изменения в системе управления агроформирования наступают в силу потребностей дальнейшего развития воспроизводственного процесса в организации. В другом случае, преобразование системы управления обусловлено со-

циально-политическими интересами субъектов управления, не связанными с воспроизводственным процессом.

Необходимость модернизации российской экономики в значительной степени сделал актуальным внедрение и использование современных методик управления агропромышленным производством в этой сфере, нацеленное на развитие агроформирования. В последнее время отечественные менеджеры и руководители организаций проявляют закономерный интерес к контролю и управленческому учету, стремятся выделить в управлении бизнес-процессами новую интегрированную систему управления, более эффективную, чем традиционная – функциональная. Однако в этом отношении существуют определенные трудности, связанные как с пониманием сущности и возможностей интегрированной системы управления агроформированием, так и с его организацией. В настоящее время информационно-контрольные процессы модернизации управления агропромышленным предприятием являются актуальным направлением исследования. Потребность в релевантной информации при модернизации управления агроформированием определяется теми задачами, которые решаются в процессе управления конкретным объектом, а ее количественные и качественные характеристики – целесообразностью принимаемых решений, необходимостью организации контроля в реальном отрезке времени, периодичностью осуществления регулируемых воздействий на объект.

На уровне отдельного агропромышленного предприятия возникает причинно-следственная связь взаимосвязанных и взаимообусловленных управленческих решений – от разработки плана маркетинга, формирования ассортимента производимой продукции и необходимых качественных параметров, расчета потребности в финансовых ресурсах до выявления фактических результатов реализации стратегии. Управленческие решения должны быть основаны на релевантной информации, обладающей параметрами достаточности, достоверности и оперативности [5, с. 61].

Критика применения традиционной контрольно-аналитической подсистемы управления агроформированием основана на следующих выявленных недостатках:

- значительная концентрация на внутренних аспектах;
- очень большая зависимость результатов анализа от прошлого и сужение возможностей для разработки обоснованных прогнозов;
- отражение бизнес-функций и структур, а не процессов, ориентация на исходные, а не выходные составляющие;
- слишком обобщенные данные в основе информации [6, с. 15];
- реактивизм и инактивизм систем планирования.

Управленческие решения увязаны со стратегическими целями агроформирования посредством соответствующих мер контроля над реализацией решений в организации. Например, решение о вложениях в модернизацию технического оснащения должны приниматься высшим менеджментом агроформирования, а их инвестиционный анализ, бесспорно, должен отражать прежде всего основные нефинансовые цели данной организации. В состав таких нефинансовых целей агроформирования в условиях модернизации отрасли повышение плодородия земли, повышение уровня трудового потенциала работников, формирование среднего класса на селе, экологизация производства и потребления продуктов питания и др. Этот процесс основывается на тщательной интеграции нефинансо-

вых и финансовых целей агропромышленного бизнеса и соответствующих им мер контроля.

Основной проблемой модернизации системы менеджмента в целом и ее подсистем в агропромышленных предприятиях является разбивка всех ключевых стратегических целей на составные элементы, поддающиеся контролю. Если этого не делать, организации, возможно, будут проводить неоптимальную стратегию, основанную в большей степени на личных устремлениях высших менеджеров, предопределенных агентским конфликтом. Если стратегические элементы встроить в систему анализа, мониторинга и отчетности организации, то эта опасность не только уменьшится, но и станет управляемой.

Таблица 1

ДИФФЕРЕНЦИАЦИЯ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЯ АГРОФОРМИРОВАНИЯ С ПОЗИЦИЙ МОДЕРНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ [7]

№	Уровень модернизации системы управления	Вид контроля
1	Модернизация управления предприятием	Общекорпоративный контроль
2	Модернизация системы управления (модернизация управления объектом)	Контроллинг, мониторинг
3	Модернизация управления функциональными областями: исследованиями и разработками, производством, сбытом, обслуживанием, финансами и др.	Локальный контроль
4	Модернизация управления ресурсами материальными, трудовыми, информационными и др.	Входной, процессный, выходной контроль
5	Модернизация труда групп исполнителей	Взаимный контроль исполнителей потребителями (двусторонний и многосторонний)
6	Модернизация труда отдельных исполнителей	Самоконтроль, односторонний (функционально – принудительный) контроль
7	Ситуационные факторы управления модернизацией	Контроль специфических объектов (общекорпоративная и локальная формы)

Осуществляя контроль в системе управления модернизацией деятельности агроформирования, возникает потребность в разработке методик контроля специфичных активов организации. При этом охватываются вопросы не только сохранности собственности, но и создаются направления использования ресурсов, повышения эффективности производства и качества работы. В организациях агропромышленной отрасли, осуществляющих модернизацию, необходим строгий контроль за расходами предприятия, так как социально ориентированный бизнес-процесс создания продуктов питания требует определенного уровня реализации трудового потенциала, что означает новые методы контроля соответствия уровня производительности труда уровню дохода работника. Целевое использование отведенных для участников агропромышленной интеграции средств в соответствии с поставленными перед ними задачами должно контролироваться на различных этапах создания добавленной стоимости. Для удержания, например, такой статьи расходов, как административные, на минимальном уровне необходим постоянный мониторинг.

Мониторинг в агроформированиях может быть рассмотрен в двух ипостасях:

- как специфическая форма контроля, являющегося функцией управления агроформированием;
- как самонастраивающаяся система поддержания обратной связи в условиях гибкой субъектно-объектной структуры корпоративного управления.

Перечислим главные задачи мониторинга, которые должны решаться с помощью описываемой системы наблюдений и контроля:

- организация широких наблюдений за изменением состояний социально-экономической системы с точки зрения угроз экономической безопасности, особенно за изменениями, обусловленными противоправной деятельностью экономических субъектов;
- обнаружение источников угроз экономической безопасности, а также причин этих изменений;
- оценка наблюдаемых изменений, выявление социально-экономических эффектов;
- прогноз и определение тенденций в изменении состояния социально-экономической системы.

Технология мониторинга предполагает использование экономико-математических методов оценки перспектив развития, сбора и подготовки исходной информации. При этом необходимо анализировать выполнение уже принятых решений, оценивать текущее состояние объектов наблюдения, а в разработке методов и инструментов реализации мониторинга следует учитывать общепринятую методологию и технологию прогнозирования и планирования, комплексность и сбалансированность развития субъекта предпринимательства.

Субъектами мониторинга являются лица, наделенные правами и обязанностями по выполнению контрольных функций вертикального и горизонтального уровня управления рациональным и эффективным хозяйствованием [2, с. 329].

При целенаправленном управлении цель представляет собой модель будущего организации, удовлетворяющей потребности субъекта управления, т.е. соответствующая стратегии организации при имеющемся состоянии внутренней и внешней среды. При таком формулировании цели субъект управления в определенной мере отчуждает свои потребности, переводя их на язык управляемого объекта, что позволяет ему передать процедуру синтеза и реализации управления другому лицу или даже автомату. Появление цели обеспечивает возможность управления стать универсальным средством синтеза целенаправленного поведения. Реализация управления использует возможности формализованного аппарата, обеспечивает достижение цели и приводит таким образом к удовлетворению потребностей субъекта. Сторонники кибернетического подхода к управлению считают, что процесс постановки цели носит неформальный, интуитивный, экспертный характер, а синтез управления – алгоритмизируемый и формализуемый. Таким образом, постановка цели принадлежит волеизъявлению человека, лица, принимающего решение, а организация управления становится объектом приложения формальных подходов.

Меры контроля могут учитывать относительные организационные различия в реализации функций управления агроформированием – использование собственных управленческих групп, менеджеров на местах, привлеченных профессионалов, консультантов и т.д. Меры контроля должны быть встроены в реальные стратегические задачи организации.

Контроль, используя экономическую, управленческую, поведенческую, финансовую и информационную теории, выполняет жизненно важную роль в обеспечении практическими рекомендациями по достижению агроформированием своих целей в области модернизации производства и управления. Выявляя неструктурированные бизнес-процессы и негативные явления в агроформировании, контроль способствует их устранению или снижению вероятности повторения, рациональной организации товарно-денежных и финансовых потоков и оптимальному использованию денежных фондов, направляемых на модернизацию.

В задачи контроля процессов модернизации агроформирования входит обеспечение экономической достоверности информации и ее юридической и технической адекватности посредством использования методических приемов. Отдельными методами, приемами контроля можно добиться совмещения контрольного обеспечения достоверности во всех трех аспектах, тем не менее, каждый из них имеет свою специфику. Важнейшим отличительным качеством контроля является обеспечение юридической доказательности результатов контроля.

Каждый методический прием в модернизированной системе контроля совершается с использованием определенных контрольно-ревизионных процедур, которые можно подразделить на организационные, моделирующие, нормативно-правовые, аналитические, расчетные, счетно-вычислительные, логические, сравнительно-сопоставительные, группировки, обобщения и принятие решений [5, с. 73-74].

Таким образом, контрольно-ревизионные процедуры являются проявлением методических приемов всех видов контроля деятельности агроформирования, обеспечивают выявление различного рода отклонений, возмущений и конфликтных ситуаций. Выбор конкретного вида контроля зависит от цели, стоящей перед субъектом контроля, задаваемой целевой функцией управления с учетом специфики объекта контроля.

Объектами контроля как функции управления агроформированием являются информационные факты о реальных или потенциальных количественных и качественных отклонениях в бизнес-процессах, совершенствуемых в процессе модернизации управления. Контроль осуществляется посредством установления прямых и обратных связей в основных и вспомогательных бизнес-процессах агроформирования. Именно внедрение процессных методов организации агропромышленного бизнеса можно считать первым шагом к модернизации.

Контроль бизнес-процессов агроформирования включает следующие нижеперечисленные этапы.

1. Анализ результативности бизнес-процессов. На данном этапе необходимо выделить бизнес-процессы и сформировать систему показателей их оценки.
2. Определение проблемных и ключевых бизнес-процессов. Для этого следует провести **SWOT**-анализ бизнес-процессов, тем самым выявить причины неэффективного управления функциями и процессами предприятия.
3. Выявление ресурсных возможностей для осуществления мероприятий по совершенствованию. Рекомендуется проанализировать производственный и рыночный потенциалы агропромышленной организации на основе предложенной системы показателей, а также определить резервы повышения эффективности системы управления бизнес-процессами.
4. Выбор форм и методов совершенствования бизнес-процессов, экономическое моделирование бизнес-процессов. На этом этапе разрабатываются стратегические и тактиче-

ские цели совершенствования бизнес-процессов, определяются параметры и достижения заданных целей, разрабатываются направления будущих преобразований, определяются способы совершенствования бизнес-процессов.

5. Расчет эффективности предлагаемых мероприятий по совершенствованию. Проводится количественная оценка снижения расхода имеющихся ресурсов, а также определяются минимальные и максимальные значения эффективности по каждому бизнес-процессу с целью определения экономического эффекта от внедрения предложенных мероприятий.
6. Контроль и реализация мероприятий по совершенствованию. На последнем этапе проводится проверка достижения целевых значений и вносятся корректировки направлений и мероприятий по совершенствованию.

Повышение эффективности и достижение эффективного управления бизнес-процессами на предприятии требует создания непротиворечивой системы измерения экономичности и результативности финансово-хозяйственной деятельности. В качестве инструмента для их измерения все чаще используют ключевые показатели эффективности, под которой понимают систему показателей, используемых для планирования, анализа, контроля основных и вспомогательных бизнес-процессов, обеспечивающую возможность эффективно управлять предприятием.

К основным показателям контроля бизнес-процесса можно отнести следующие.

1. Эффективность использования ресурсов на единицу продукции:
 - коэффициенты использования оборудования;
 - коэффициенты использования ресурсов, сырья и материалов;
 - затраты времени на проведение единицы работ или услуг.

Для расчета эффективности можно использовать уровень затрат.

2. Затраты ресурсов:
 - временные (цикл, длительность, производительность, скорость выполнения заказов);
 - материальные (расход средств и материалов, активы, используемые в виде дебиторской задолженности, складские запасы и т.д.).
3. Затраты на обучение, подготовку и повышение квалификации сотрудников.

С точки зрения финансовой оценки очень важными будут показатели стоимости процесса, т.е. затрат на осуществление однократного цикла этого процесса, а также активы, используемые для его осуществления.

Наиболее сложная задача – выбрать правильные стандарты и целевые показатели для оценки производительности. Для оценки компании в целом показатели продаж на сотрудника важны, и в то же время они абсолютно бессмысленны для оценки состояния дел в отделе.

Оценку измерения бизнес-процесса необходимо проводить с точки зрения клиента. Обычно компании рассматривают свои бизнес-процессы в разрезе четырех отдельных категорий.

1. Развитие продуктов и услуг.
2. Генерирование спроса.
3. Удовлетворение спроса.
4. Планирование и управление предприятием.

Однако процессы – это то, что отражает, какая работа где и когда выполняется, каким образом она делается. Поэтому необходимо рассмотреть те их аспекты и характеристики, измерение которых будет достаточно важно для оценки определенного процесса. Эти измерения можно разделить на следующие категории.

1. Качество.

2. Количество.
3. Время.
4. Легкость в использовании.
5. Деньги.

Именно эти пять категорий помогут найти критерии для измерения наиболее важных для достижения успеха контрольных точек процесса. При измерении эффективности необходимо отдельно рассматривать составляющие самого процесса. Процесс можно разбить на входные параметры, действия, выходные параметры, результаты. Так, когда речь идет о результатах процесса, нужно определить следующие критерии эффективности процесса:

- приводит ли процесс к желаемому результату;
- насколько хорошо результат процесса удовлетворяет потребности получателя.

При этом результат процесса может быть измерен в единицах качества, количества, времени, стоимости.

Между критериями эффективности существуют различные взаимосвязи, воздействие которых может быть как положительным, так и отрицательным. В качестве примера можно привести конфликт целей, характерный для эффективности процессов и эффективности ресурсов. В теории производства эта проблема уже давно известна под названием дилемма оперативного планирования. Таким образом, следовать всем критериям эффективности в равной мере невозможно. Поэтому необходимо сформулировать приоритеты для отдельных критериев эффективности с учетом стратегии предприятия и ее целей.

Таким образом, применение контроля системы показателей эффективности бизнес-процессов агроформирования способствует рациональному использованию производственного потенциала, росту конкурентоспособности и эффективности производственно-сбытовой деятельности, а также повышению качества систем менеджмента.

Однако контроль реализации принятых решений в агроформированиях, осуществляющих модернизацию, поставлен не на должном уровне, имеет существенные недостатки и не отвечает в полной мере предъявляемым требованиям со стороны управления (управляющего устройства). Причиной этого является отсутствие в агропромышленном производстве РФ самих процессов модернизации. Эти недостатки вызваны неупорядоченностью потока информации, отсутствием четко закрепленных функциональных обязанностей экономических и технических служб. На уровне осуществления управленческой деятельности должностными лицами, отсутствует процесс планирования модернизации, ее осуществление и соответственно контроль процесса реализации направлений модернизации.

Использование системного подхода к управлению модернизацией агроформирования предусматривает следующее.

1. Четко сформулировать цель модернизации и перевести ее в плоскость конкретных стратегических, тактических и оперативных задач управления агроформированием.
2. Установить соответствие между задачами и показателями их достижения и проинформировать об этом все подразделения предприятия.
3. Планировать, определять краткосрочные цели и стратегические инициативы, согласовывать их с квартальными и годовыми бюджетами.
4. Организовать модернизируемую систему основных и вспомогательных бизнес-процессов агроформирования.

5. Расширять обратную связь путем периодического и систематического контроля достигнутых результатов для получения информации и своевременной корректировки.

Модернизация институциональных отношений, реализуемых посредством контроля, должна устанавливать приоритет предварительных и перспективных видов контроля, по отношению к текущему и последующему. Предварительный контроль осуществляется до начала операции или процесса производства и применяется, в частности, для подтверждения целесообразности (законности) хозяйственной операции (или управленческого решения) до момента ее реализации.

Одним из методов предварительного контроля современного агропромышленного предприятия является бюджетирование. Бюджетирование – это система краткосрочного планирования, учета и контроля ресурсов и результатов деятельности коммерческой организации по центрам ответственности и / или сегментам бизнеса, позволяющая анализировать прогнозируемые и полученные экономические показатели в целях управления бизнес-процессами [4, с. 35]. Бюджетирование обеспечивает лучшую координацию хозяйственной деятельности, повышает управляемость и адаптивность предприятия к изменениям во внутренней (оргструктура, ресурсы, потенциал предприятия) и внешней среде (рыночной конъюнктуре), снижает возможность злоупотреблений и ошибок в управлении, обеспечивает взаимосвязь различных аспектов финансово-хозяйственной деятельности. Также бюджетирование формирует единое видение планов модернизации агропромышленного предприятия и возникающих в процессе их осуществления проблем всеми ответственными работниками, обеспечивает более ответственный подход специалистов к принятию решений, лучшую мотивацию их деятельности и ее оценку.

Таким образом, контроль становится подсистемой модернизации организационно-управленческой деятельности агроформирования.

Гончарова Ирина Анатольевна

Литература

1. Балашова Н.Н. и др. Организация системы управленческого учета и внутреннего контроля на молокоперерабатывающих предприятиях [Текст] : монография / Н.Н. Балашова, Е.В. Макарова, В.А. Мелихов. – Волгоград : ФГБОУ ВПО Волгоградский ГАУ, 2012. – 120 с.
2. Боташев А.Ю. Подходы построения системы методических этапов мониторинга как функционального инструментария эффективного управления хозяйствующей единицей [Текст] / А.Ю. Боташев, Л.А. Сизенева // Аудит и финансовый анализ. – 2013. – №3. – С. 328-331.
3. Бринк И.Ю. и др. Управление модернизации производственных систем промышленных предприятий [Текст] / И.Ю. Бринк, Е.Б. Колбачев, А.Ю. Сироткин // Вестник ЮРГУ (НПИ). – 2010. – №4. – С. 4-17.
4. Бурцев В.В. Совершенствование внутреннего контроля [Текст] / В.В. Бурцев // Аудит и налогообложение. – 2004. – №2. – С. 36-39.
5. Гончарова И.А. Теоретические основы корпоративного контроля в агроформирования [Текст] : монография / И.А. Гончарова. – Волгоград : Волгоградский ГАУ, 2012. – 140 с.
6. Карпова А.А. и др. Стратегический контроллинг в агроформированиях [Текст] / А.А. Карпова, И.А. Гончарова, А.Н. Ващенко // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2014. – №2. – С. 15-17.
7. Мурунова И.А. Качество финансового управления как целевая функция системы корпоративного финансового контроля [Текст] / И.А. Мурунова // Вестник Волгоградского архитектурно-строительного ун-та. Сер.: Гуманитарные науки. – 2007. – №9. – С. 4-9.
8. Черковец В.Н. Тенденции, типы и виды модернизации современной российской экономики [Текст] / В.Н. Черковец // Вестн. Московского ун-та. Сер. 6 : Экономика. – 2011. – №2. – С. 3-19.

Ключевые слова

Модернизация управления; агроформирование; контроль; бюджетирование; специфические объекты контроля; трансформационные и транзакционные факторы модернизации деятельности участников АПК.

РЕЦЕНЗИЯ

Актуальность темы статьи обусловлена необходимостью изменить подход к управлению в сфере агропромышленного комплекса (АПК), обеспечивающий экономичное, но результативное управление предприятиями в условиях финансового кризиса. Автором приведены аргументы, что модернизация системы управления на предприятиях АПК является предпосылкой активизации инвестиционного и инновационного процессов, повышающих в результате конкурентоспособность отечественного аграрного сектора.

В статье рассмотрено семь уровней модернизации и установлены соответствующие виды контроля, позволяющие сформулировать информацию о характере протекания разнонаправленных процессов модернизации на предприятиях АПК.

Гончаровой И.А. рассмотрен мониторинг как современный вид контроля, используемый при формировании интегрированных систем управления в агроформированиях. Уточнена роль контроля в системе принятия и реализации управленческих решений на предприятиях АПК.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что по степени актуальности, глубине проработки категориального аппарата, раскрывающего сущность модернизации управления на основе систем контроля, можно сделать вывод о достаточной научной ценности данной статьи.

Васильев Е.С., к.э.н., доцент кафедры экономики и менеджмента Волгоградского филиала ОУП ВПО «Академия труда и социальных отношений»

[Перейти на Главное МЕНЮ](#)
[Вернуться к СОДЕРЖАНИЮ](#)