

## ГЛАВА 8

# ВЛИЯНИЯ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ ЧАСТНОГО И ГОСУДАРСТВЕННОГО КАПИТАЛА

### 8.1. Влияние собственника на деятельность предприятия

Рассмотрим, как принадлежность к частному или государственному капиталу влияет на деятельность СУ предприятием.

Принадлежность предприятия к государственному или частному капиталу определяет влияние собственника на СУ, процессы управления предприятием.

**Анализ этого вопроса показывает, что это влияние проявляется (рис. 8.1):**

- в формировании руководства предприятия и его СУ;
- в формировании целей, задач предприятия и их коррекция;
- в оценке полезности предприятия с точки зрения удовлетворения потребностей общества и государства;
- в оценке эффективности деятельности предприятия, его сильных и слабых сторон, выявлении и прогнозировании возможных проблем;
- в оценке эффективности предприятия с точки зрения его сотрудников;
- в оценке эффективности деятельности руководителей.



Рис. 8.1. Влияние собственника капитала на СУ предприятия

Для оказания такого реального влияния у государства и частного должны быть соответствующие СУ собственностью.

Для малых предприятий (МП) собственник частник может лично управлять предприятием. Здесь собственник лично определяет цели и задачи предприятия, определяет его сильные и слабые стороны, осуществляет подбор и назначение кадров, осуществляет оценку эффективности своего дела. Собственник здесь берет на себя всю ответственность, все риски за успех дела.

Положительным здесь является то, что решения по управлению могут приниматься оперативно и затраты на управление могут быть минимальными.

**Основным критерием оценки эффективности предприятия здесь является прибыль.** Последнее, как правило, декларируется в уставе предприятия.

Успех дела определяется способностями собственника и стратегией государства на поддержку малого бизнеса. Последнее определяется налоговой политикой государства, доступностью дешевых кредитов, стоимостью аренды помещений, возможностью получения земли и разрешений для строительства, затратами на подключения к электросетям, стоимостью электроэнергии. Отсутствие действенной поддержки государства в получении дешевых кредитов, сбыте готовой продукции, соблюдении условий

справедливой конкуренции, быстрого решения необходимых юридических вопросов затрудняет эффективное развитие МП.

Здесь государству на уровне городской, районной, поселковой администрации целесообразно организовывать орган управления МП (ОУМП). ОУМП должен выступать организующим партнером МП района, города, поселка.

ОУМП определяет, с учетом общественного мнения, перечень продукции, услуг, в которых нуждается район, город, поселок, определяет ресурсы, которые можно привлечь в МП и оказывает комплексную поддержку становлению и развитию МП, ранжирует полезность того или иного МП. ОУМП должен определять полезность, рентабельность МП, стимулировать развитие в них новых полезных направлений деятельности. При этом ОУМП должен учитывать, что в погоне за прибылью деятельность МП может приводить к отрицательным последствиям: вырубка лесов, загрязнение окружающей среды, недостаточная забота о работниках и т. п.

Непосредственное управление со стороны государства МП может быть эффективным, если задачи МП отражают непосредственный интерес государства в определенной продукции или услугах и если государство создает орган, осуществляющий управление целой совокупностью МП.

## **8.2. Эффективность управления предприятиями при их принадлежности к государственному капиталу**

Эффективность управления предприятиями при их принадлежности к государственному капиталу будет зависеть от того, есть ли у государства соответствующая СУ.

**При нахождении предприятия в государственной собственности, если государство не имеет государственной СУ этими предприятиями, то:**

- формирование целей, задач предприятия;
- оценка предприятия с точки зрения удовлетворения потребностей общества и государства;
- оценка рентабельности (эффективности) деятельности предприятия, возможностей сбыта продукции;
- выявление сильных и слабых сторон предприятия, проблем его развития;
- подбор, назначение и оценка деятельности руководителей, минимизации отрицательного влияния их субъективных факторов, оценка эффективности их деятельности, их профессиональных и нравственных качеств, недопущения проявления коррупции, может осуществляться на данных предшествующего периода деятельности предприятия или носить субъективный характер, который может отражать личную заинтересованность руководителя или влиятельных структур в получении тем или иным способом собственных доходов.

При наличии у государства СУ предприятиями, эффективность управления будет проявляться в том, насколько государственная СУ успешно решает вышеперечисленные следующие задачи.

Важным здесь с точки зрения эффективности управления будет определение рациональных целей, задач предприятия, оценки его возможностей, подбор и назначение руководителей. Вероятно, это должны делать соответствующие профильные отделы министерств, Госплана, которые должны отслеживать степень удовлетворения тех или иных потребностей государства в продукции предприятия, полезность предприятия, определять требования к научно-техническому уровню продукции с учетом условий рынка, конкуренции.

На временной основе в предприятии должен быть создан совет директоров предприятия (научно-технический совет предприятия), в состав которого помимо руководства предприятия должны входить представители министерства, научных учреждений и выборные рядовые члены коллектива.

На формирование целей, задач предприятия должно также влиять общественное мнение.

**Анализ процедур подбора, назначения и оценки руководителей государственных предприятий показывает, что (рис. 8.2):**

- решение задач выдвижения и назначения руководителей должно быть функцией соответствующих профильных отделов министерств, Госплана, которые отслеживают степень удовлетворения тех или иных потребностей государства продукцией предприятия, его научно-технического уровня и удовлетворенность коллектива предприятия;
- руководство предприятия, совет директоров предприятия (научно-технический совет) предприятия принимает участие в назначении руководителя;
- критериями оценки претендентов должны быть результаты предшествующей деятельности, их видение развития предприятия, их нравственные качества, их отношения с коллективом их умение руководить и совершенствовать СУ предприятия;
- при оценке деятельности предприятия, назначении руководителей обязательно использовалось общественное мнение.



Рис. 8.2. Эффективный подбор руководителей государственных предприятий

### 8.3. Влияние на эффективность управления средними и большими предприятиями их принадлежностью к частному капиталу

Влияние на эффективность управления средними и большими предприятиями их принадлежностью к частному капиталу проявляется, так же как и в случае малого предприятия (смотри рис. 8.1):

- в формировании целей, задач предприятия и их коррекции;
- в подборе и назначении и оценке деятельности руководителей, исполнителей;
- в оценке предприятия с точки зрения удовлетворения потребностей общества и государства, возможностей сбыта (продажи) своей продукции в условиях конкуренции, специфики тех или иных рынков;

- в оценке рентабельности (эффективности) деятельности предприятия, выявлении его сильных и слабых сторон, прогнозировании проблем с учетом действия всей совокупности внешних и внутренних факторов;
- в оценке эффективности деятельности руководителей, их профессиональных и нравственных качеств;
- в определении направлений развития предприятия.

При условии, что предприятие единолично принадлежит частному собственнику, формирование целей, задач, перечень выпускаемой продукции, услуг может осуществляться единолично собственником, что может быть и эффективно и при этом нести большие риски. Для минимизации рисков собственник может создать планово-перспективный отдел, создать научно-технический совет и возложить на них решение задач по оценке эффективности деятельности, определению направлений развития, подбору и оценке деятельности кадров.

Если предприятие имеет форму собственности в виде ОАО, ЗАО, ООО, цели, задачи, продукцию предприятия, направления развития, финансовую политику, подбор, оценку кадров, так же как это было рассмотрено ранее, реально осуществляет совет директоров (наблюдательный совет) и исполнительная дирекция.

Влияние мелких собственников на СУ ОАО, ЗАО несущественно. При наличии в составе собственников предприятия государства влияние государства на управление ОАО, ЗАО будет проявляться через деятельность представителей государства в совете директоров (наблюдательном совете) и избрании исполнительного органа (исполнительного директора).