

УДК 664:658.1(477)

Е.А. МЕЛИХ,
*кандидат экономических наук, доцент
Одесской национальной академии
пищевых технологий*

ПОЛИТИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ АДАПТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ УКРАИНЫ

Представлена интенсивность использования различных инструментов управления на примере пищевых предприятий Украины. Выделен политический вид адаптивного инструментария менеджмента, проанализирована эффективность его использования и периодичность обновления.

Ключевые слова: *стратегическое управление, стратегия, политика, политические инструменты, обновление инструментария менеджмента.*

Актуальность. Современный менеджмент предприятий Украины претерпевает значительные изменения, постепенно превращаясь в стратегический. Для многих объектов хозяйствования пищевой промышленности это превращение становится критически тяжелым, так как построение и воплощение стратегий в условиях нехватки собственных ресурсов из-за упадка в сельском хозяйстве и нестабильности его экономических показателей, недостаточного инновационного обновления техники и технологий почти невозможно. Приспосабливаясь к названным условиям, предприятия снижают качество продукции, наращивают объемы выпуска эрзаца, соответственно, деградируют. Деградация отдельных производств неминуемо ведет к импортозависимости и снижению показателей продовольственной безопасности страны. Примером могут быть результаты деятельности отечественной мясоперерабатывающей, сыродельной и молочной, рыбной и рыбоконсервной и других отраслей.

Адаптация предприятий перечисленных отраслей к меняющейся среде хозяйствования привела в более половине случаев к снижению удельного веса основных ингредиентов и росту заменителей. Затраты на основное сырье и материалы были вытеснены затратами на рекламу и продвижение товаров на рынок. Такая проблема неоптимизированных затрат привела к дисбалансу доходов и расходов предприятий, к дисбалансу применения концептуальных, политических и других инструментов менеджмента.

Обзор литературы. Постановка общей проблемы. Экономическая политика предприятия направлена на достижение его экономических интересов в рамках политики государства, на территории которого осуществляется та или иная деятельность. Экономическая стратегия не может противоречить политике, но может описывать альтернативные сценарии будущего развития предприятия тому, что традиционно заложено в обществе. Подобного рода различия целей политики и стратегии описаны в трудах А. Томпсона и А. Стрикленда [1, с. 487], П. Самуэльсона и В. Нордхауса [2, с. 433, 674, 874, 768], А. Мазараки [3, с. 56–61]. Переплетение и взаимосвязь сущности терминов «политика» и «стратегия» позволяют в стратегическом управлении выделить «политический инструментарий», а в политическом управлении – «стратегический». Первый используется на микроуровне, второй – на макроуровне. Несмотря на полувековую дискуссию о первостепенности и значимости политики и стратегии предприятия, в Украине доминирование первой уже неоспоримо, но развитие второй возможно.

Цель и задачи. Поскольку адаптивное управление предполагает учет и прогнозирование состояния внешней среды хозяйствования, ее циклических и случайных изменений, инструментарий управления также должен меняться и приспособляться. Политическая сторона такого приспособления немаловажна.

Результат использования политического инструментария в управлении пищевыми предприятиями отражается в такой серьезной отечественной проблеме, как продовольственная безопасность, отсюда автором данной работы была поставлена цель – найти оптимальное использование названного вида инструментов на основе управленческого анализа деятельности объектов хозяйствования для эффективного экономического обеспечения продуктами питания населения.

Основная часть. Предлагается рассмотреть наиболее популярные инструменты экономической политики и управления предприятием в современных условиях хозяйствования, к которым отнесены: инструменты экономической экспансии, демпинга, лоббирования экономических интересов.

Расширение деятельности хозяйствующих субъектов в экономическом пространстве, расширение хозяйственных связей определяется в современной практике термином «экспансия» (лат. *expansio* – распространение, расширение). Стимулами экономической экспансии выступают выгодное размещение капитала, получение большей массы прибыли, повышение конкурентоспособности. Промышленное предприятие, как правило, заинтересовано в таком расширении посредством продвижения и реализации произведенной продукции, так как при этом увеличивается рыночная доля предприятия, а соответственно, растет популярность и привлекательность бренда, товаров и услуг. Увеличение рыночной доли продукции предприятия предполагает товарно-денежную форму отношений, соответственно, такой вид экономической экспансии, как торговый, наиболее распространен в указанной отрасли хозяйствования.

Торговая экспансия приобретает форму поисков новых сегментов внутреннего государственного рынка – это внутренняя торговая экспансия, которая регулируется антимонопольным законодательством [2, с. 659–664, 877; 4, с. 54, 91, 102; 5, с. 213, 252]; форму борьбы за ниши в международном разделении труда, на мировых рынках – это внешняя торговая экспансия (иностранный экспансия), которая наиболее подробно изучена и описана в работах А.М. Либмана, В.Э. Молодякова, Б. Шарталова [6, с. 45–48; 7, с. 46–48; 8, с. 11, 45]. Принципы торговой экспансии закладываются государством и распространяются на любые объекты хозяйствования. А вот выбор рынка распространения собственной продукции и методов превращения продукции в товар является прерогативой непосредственно политической деятельности предприятия, соответственно, торговая экспансия является инструментом именно политическим.

Либерализация торговли, уменьшение таможенных барьеров способствуют росту прямых иностранных инвестиций, соответственно, способствуют популяризации названного вида инструментария. В Украине, например, в период 1999–2007 гг. средневзвешенная ставка таможенного тарифа изменялась в пределах 4,9–5,8 для всех товаров; 3,0–4,3 – для сельскохозяйственных товаров; 19,1–31,4 – для несельскохозяйственных товаров; средние ставки у основных торговых партнеров в Европейском Союзе – 5,6; 16,0; 4,0; в Китае – 9,6; 15,6; 8,7; Турции – 9,7; 42,2; 4,8 в соответствии с названными группами товаров [9, с. 48]. Такой либеральный тарифный режим позволил в указанный период увеличить сальдо прямых иностранных инвестиций в 4,6 раза (если в 1999 г. этот показатель составлял 489 млн дол. США, то в 2007 г. – 9218 млн дол. США). Период мирового финансово кризиса 2008–2009 гг. уменьшил сальдо более чем в 2 раза, но остался положительным – 4654 млн дол. США [9, с. 54].

Приведенные статистические значения таможенного тарифа и динамики международных финансовых операций Украины обуславливают для нее невыгодную экономическую ситуацию в аспекте регулирования внутреннего рынка и в аспекте эффективности использования политического инструментария предприятиями, в отличие от основных экономических иностранных партнеров, деятельность которых сбалансировано направлена, с одной стороны, на открытость экономики, с другой стороны, на применение различных по силе воздействия протекционистских мер для защиты своих производителей.

Продажа товаров по заниженным ценам является одним из инструментов завоевания рыночного пространства. Такой инструмент стратегического управления возможен в условиях открытости экономики, т. е. свободного пересечения товарами границ экспортеров и импортеров. Однако ценовая дискриминация или демпинг (с англ. *dumping* – сброс) противоречит правилам торговли Всемирной торговой организации (ВТО) [10, с. 282–288; 11–12], с которыми нельзя не считаться при осуществлении внешнеэкономических сделок с партнерами – членами ВТО.

Критика методов антидемпинговых процедур ВТО для страны – производителя товаров с низкими ценам представлена в работах Л. Риттенберга и Т. Тригартена, Ш. Ойха, И.Б. Насадюк [13, с. 499; 14–15]. Авторами определены преимущества и выгоды свободной торговли и конкуренции. Поэтому, пока дискуссия о легитимности, методах измерения и анализа демпинга не пришла к единой точке зрения в мировой практике, владение инструментом ценового или стоимостного демпинга необходимо современному менеджеру предприятия со значительным экспортным потенциалом.

Взаимосвязь любого вида бизнеса и политических структур – явление широко распространенное почти во всех странах мира [16, с. 26]. Лоббирование как воздействие на государственные органы, законодательные, исполнительные, судебные власти, направленное на поддержку отдельных отраслей и сфер экономики регионов, предприятий, социальных групп, является одним из важных и прерогативных направлений деятельности топ-менеджмента. Сущность использования данного политического инструментария стратегического менеджмента промышленных предприятий заключается в поиске поддержки государственных властных структур в приобретении более экономных видов сырья, в продаже по более выгодным ценам произведенной продукции, в изменении стандартов и технологий выпуска продукции, в информационной защите производства и в прочих взаимовыгодных сделках. Взаимовыгодными сделки лобби становятся в период предвыборных компаний и достаточно популярных кризисных явлений (конфликтов, скандалов) как отдельных политических личностей, так и групп лиц политических организаций.

Методы достижения экономических интересов в связях с общественностью описаны в работах PR-специалистов (с англ. *Public Relations* – связи с общественностью) Д. Брэйкенриджа, Т. ДеЛауфри [17, с. 183–218], Дж. Мэхона, Б. Биджелоу, Л. Фаэй [18, с. 225–258], А. Вуйма [19, с. 27], которые доказывают эффективность собственной независимой экономической политики при функционировании в условиях, зависимых от политических событий.

Исследование интенсивности применения и эффективности названной группы инструментов проводилось на 128 предприятиях отраслей пищевой промышленности Украины различной мощности и регионального размещения (по 16 предприятий отдельных видов деятельности) в период 1991–2010 гг. по опросам топ-менеджмента. Результат использования политических инструментов представлен в табл. 1–2.

На наш взгляд, оценить эффективность применения названного инструментария необходимо в сравнении с другими видами инструментов управления [20].

Таблиця 1

Использование политического инструментария стратегического управления на предприятиях пищевой промышленности в Украине по переработке зерна, производству масла, пива, вина, ликероводочных и кондитерских изделий

Группа инструментов	В среднем по пищевой промышленности		в т. ч. по виду деятельности							
			Переработка зерна		Производство кондитерских изделий		Масложирное производство		Производство пива, вина и ликероводочных изделий	
	Новейшая дата ввода	Количество изменений к 2010 г.	Новейшая дата ввода	Количество изменений к 2010 г.	Новейшая дата ввода	Количество изменений к 2010 г.	Новейшая дата ввода	Количество изменений к 2010 г.	Новейшая дата ввода	Количество изменений к 2010 г.
Экспансия	2009	4	2010	8	2008	4	2008	2	2010	5
Демпинг	2009	4	2009	6	2009	3	2008	3	2008	5
PR	2008	4	2009	5	2009	5	2008	3	2010	7

Таблиця 2

Использование политического инструментария стратегического управления на предприятиях пищевой промышленности в Украине по производству, молочных, мясных, хлебобулочных изделий и сахара

Группа инструментов	В среднем по пищевой промышленности		в т. ч. по виду деятельности							
			Производство молочных изделий		Производство мясных изделий		Производство сахара		Хлебобулочное производство	
	Новейшая дата ввода	Количество изменений к 2010 г.	Новейшая дата ввода	Количество изменений к 2010 г.	Новейшая дата ввода	Количество изменений к 2010 г.	Новейшая дата ввода	Количество изменений к 2010 г.	Новейшая дата ввода	Количество изменений к 2010 г.
Экспансия	2009	4	2008	4	2008	4	2009	2	2008	2
Демпинг	2009	4	2009	5	2009	4	2009	3	-	-
PR	2008	4	2005	4	2006	3	2010	3	2005	5

Использование инструментария и методов стратегического управления на предприятиях в среднем по пищевой промышленности следующее: новейшая дата изменений диагностического инструментария 1998 г., концептуального инструментария – 2004 г., межличностного – 2001 г.; количество изменений к 2010 г. диагностического и межличностного – один, концептуального – два. На предприятиях кондитерской области почти все виды инструментов довольно новые. В области по переработке зерна применяются наиболее старые методы и инструменты хозяйствования, но, в отличие от предприятий по производству сахара и масла, концептуальный инструментарий, сформированный в 1999 г., до 2010 г. три раза пересматривался и совершенствовался. Самым большим изменениям подвергся в последние годы концептуальный инструментарий мясоперерабатывающей промышленности, которые, безусловно, связаны с изменениями стандартов на мясную продукцию, недостатком сырья и повышением потребительского спроса на качественную продукцию.

Два из трех предприятий представленных отраслей используют в той или иной мере все виды инструментов менеджмента, а большинство из 35% пред-

приятый, которые не в полной мере пользуются управленческим инструментарием, обходятся в управлении без совершенствования концептуального вида инструментов, то есть не корректируют и не создают новых стратегий.

По результатам исследований представленные политические инструменты управления в среднем по пищевой промышленности Украины меняются раз в 4–5 лет:

– наибольшим изменениям подверглись методы и инструменты экспансии рынков зерна и зернопродуктов;

– за исключением рынка хлебобулочных изделий, другие виды продуктовых рынков подвергались воздействию методов демпинга;

– менеджмент хлебобулочных, кондитерских и зерноперерабатывающих предприятий достаточно активно лоббирует свои интересы в политических кругах страны.

Выводы. Вышесказанное позволяет сделать следующие выводы: эффективное руководство отдельными объектами хозяйствования зачастую обеспечивается использованием политических инструментов менеджмента, при этом другие стороны руководства предприятиями остаются без должного внимания; такие акценты на политических взаимосвязях отдельных объектов хозяйствования приводят к дисбалансу не только внутри затратно-распределительной системы предприятия, а и в целых отраслях.

За счет повышения роли политики предприятий и соответствующих «политических» расходов снижается уровень качества продукции. Такое снижение сказывается на потребительском доверии и конкурентоспособности отечественных продуктов питания. Низкий уровень конкурентоспособности уменьшает возможность обеспечения продовольственной безопасности. Поэтому основной рекомендацией для оптимального и адаптивного управления предприятиями пищевой промышленности может быть активизация всех других видов инструментов управления и доведения частоты их обновления до частоты обновления политического инструментария, а частоты обновления и совершенствования качества продукции – до частоты обновления политического инструментария.

Список использованной литературы

1. Томпсон А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. / А. Томпсон-мл., А.Дж. Стрикленд III. – М.: Издательство Вильямс, 2007. – 928 с.
2. Самуэльсон П. Экономика. / П. Самуэльсон, В. Нордхаус. – М.: Издательство Вильямс, 2007. – 1358 с.
3. Мазаракі А.А. Торговельне підприємство: стратегія, політика, конкурентоспроможність / А.А. Мазаракі, Д.М. Пшеслінський, І.В. Смолін. – К.: КНТЕУ, 2010. – 384 с.
4. Паппэ Я.Ш. «Олигархи»: Экономическая хроника, 1992–2000 / Я.Ш. Паппэ. – М.: ГУ-ВШЭ, 2000. – 232 с.
5. Шиткина И.С. Холдинги: правовое регулирование и корпоративное управление / И.С. Шиткина. – М.: Wolters Kluwer Russia, 2008. – 615 с.
6. Либман А.М. Экспансия российского капитала в страны СНГ / А.М. Либман, Б.А. Хейфец. – Экономика, 2006. – 368 с.
7. Молодяков В.Э. История Японии: XX век. История стран востока – XX век / В.Э. Молодяков, Э.В. Молодякова, С.Б. Маркаръян. – М.: ИВ РАН, 2007. – 526 с.
8. Шарталов Б. Экономическая экспансия: теория и практика обретения национального богатства / Б. Шарталов. – М.: Экономика, 2008. – 315 с.
9. Економіка України за 1991–2009 роки / за заг. ред. В.М. Гейця [ін.]. – К.: Держкомстат України, 2010. – 112 с.

10. Киреев А. П. Международная экономика: в 2-х ч. Ч. II. / А.П. Киреев. – М.: Международные отношения, 2001. – 488 с.
11. Anti-dumping [Электронный ресурс]: WTO. – Режим доступа: http://www.wto.org/english/tratop_e/adp_e/adp_e.htm
12. WTO: committee on anti-dumping practices. 32 WTO members take anti-dumping actions during first half of 2010 [Электронный ресурс]: WTO. – Режим доступа: http://www.wto.org/english/news_e/news10_e/anti_26oct10_e.htm
13. Rittenberg L. Principles of Microeconomics. / L. Rittenberg, T. Tregarthen. – NY: Flat World Knowledge, 2008. – 539 p.
14. Ojha S. The Economic And Legal Analysis Of Dumping [Электронный ресурс] / Shruti Ojha // Global Politician. – Режим доступа: <http://www.globalpolitician.com/23989-business>
15. Насадюк И.Б. Участие Украины в ВТО негативно отразилось на украинской торговле в 2008–2009 гг. [Электронный ресурс] / И.Б. Насадюк // Foreign Policy and Security research center. – Режим доступа: <http://ru.forsecurity.org>
16. Бинецкий А.Э. Лоббизм в современном мире. / А.Э Бинецкий. – М.: ТЕИС, 2004. – 247 с.
17. Breakenridge D. New PR Toolkit, The: Strategies for Successful Media Relations. / D. Breakenridge, T.J. DeLoughry. – New Jersey: FT Press, 2003. – 272 p.
18. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Л. Фаэй, Р. Рэнделл, М. Портер, Дж. Самплер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 586 с.
19. Вуйма А. Лоббирование. Как добиться от власти нужных решений / А. Вуйма. – СПб.: Питер, 2008. – 384 с.
20. Мелих Е.А. Предпосылки разработки адаптивной стратегии развития пищевой промышленности в Украине / Е.А. Мелих // Якість економічного розвитку: глобальні та локальні аспекти: Міжнар. наук.-практ. конф., 28–29 червн. 2011 р.: тези допов. Т. 2. – Дніпропетровськ: К.О. Біла, 2011. – С. 74–76.

Представлено інтенсивність використання різних інструментів управління на прикладі харчових підприємств України. Виокремлено політичний вид адаптивного інструментарію менеджменту, проаналізовано ефективність його використання та періодичність оновлення.

Ключові слова: *стратегічне управління, стратегія, політика, політичні інструменти, оновлення інструментарію менеджменту.*

The intensity of management tools using in the Ukraine food enterprises is showed. The political type of adaptive management is selected; the effectiveness and the updating frequency of these instruments are researched.

Key words: *strategic management, strategy, policies, policy instruments, updating management tools.*

Надійшло до редакції 5.04.2012.