

12. Смазочно-охлаждающие жидкости// СЛАВнефтехим [Электронный ресурс].- 2012-2013.- Режим доступа: <http://www.slavoil.com/ru/products/241>.- Дата доступа: 8.02.2014.

13. УНИЗОР-М концентрат СОЖ// БАРКОР. Смазочно-охлаждающие и консервационные жидкости для металлообработки [Электронный ресурс].- 2014.- Режим доступа: <http://barkor-oil.uaprom.net/pl1221449-unizor-kontsentrat-sozh.html>.- Дата доступа: 5.02.2014.

14. Продукты// Производство смазочно-охлаждающих жидкостей «СЕРВОВИТ» [Электронный ресурс].- 2007.- Режим доступа: <http://servovit.com/index.php?categoryid=6>. = Дата доступа: 6.02.2014.

15. Продукция// Производитель смазочно-охлаждающих жидкостей ЧПУП «ТЕХНОПРОМОЙЛ» [Электронный ресурс].- 2012-2014.- Режим доступа: <http://www.texl.by/inf.html>.- Дата доступа: 6.02.2014.

16. Смазочно-охлаждающие технологические средства// Завод горного воска [Электронный ресурс].- 2014.- Режим доступа: <http://www.zgw.by/node/53>.- Дата доступа: 6.02.2014.

17. Жидкость смазочно-охлаждающая СОЖ-ЛХ-2// Институт химии новых материалов Национальной академии наук Беларуси [Электронный ресурс].- 2014.- Режим доступа: [http://ixnm.by/c.eco?q=work:l:selected\\_work:v:62](http://ixnm.by/c.eco?q=work:l:selected_work:v:62).- Дата доступа: 6.02.2014.

18. Гуанидинсодержащие водорастворимые полимерные биошиды// Институт химии новых материалов Национальной академии наук Беларуси [Электронный ресурс].- 2014.- Режим доступа: [http://ixnm.by/c.eco?q=work:l:selected\\_work:v:164](http://ixnm.by/c.eco?q=work:l:selected_work:v:164).- Дата доступа: 6.02.2014.

19. Михаловский И.С., Мельникова Г.Б., Тарасевич В.А., Самойлов М.В. Триглицеридные наноструктуры и их пространственно-временная динамика/ Наносистемы, наноматериалы, нанотехнологии. Сборник научных трудов // Киев: ИМФ им. Г.В.Курдюмова.- 2010.- Т. 8.- № 4.- С. 861 – 868.

20. Михаловский И.С., Самойлов М.В., Тарасевич В.А., Кохно Н.П. Липидные низкоразмерные системы: возможные направления их коммерческого использования. Научные труды БГЭУ.- Мн.: БГЭУ, 2013, С. 349 - 355.

21. Михаловский И.С., Тарасевич В.А., Агабеков В.Е., Волнянко Е.Н., Самойлов М.В. Дисперсные субстанции из триглицеридов и производных полигексаметиленгуанидина для защиты смазочных материалов от биоповреждений/ Международная научно-техническая конференция «Полимерные композиты и трибология» (Поликомтриб-2013), г. Гомель, 24-27 июня 2013 г./ Гомель: ИММС, 2013, С. 100.

*Молохович Марина Викторовна, магистр экономических наук  
УО «Белорусский государственный экономический университет»  
Минск (Беларусь)*

## **ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОГО РАЗВИТИЯ КОРПОРАТИВНЫХ СТРУКТУР**

Создание крупных корпоративных структур на основе интеграции является одной из важнейших тенденций развития мировой экономики. Данный процесс динамично осуществляется в различных отраслях народного хозяйства экономически развитых стран и является одним из главных факторов их устойчивого экономического положения и успешной конкурентной борьбы на рынке. Широкое распространение

318

кооперативно-интеграционные процессы получили и в практике функционирования отечественных отраслей экономики. Ведь именно корпоративные структуры позволяют более эффективно использовать имеющиеся ресурсы, концентрируя их на стратегически важных направлениях, внедрять достижения научно-технического прогресса, наращивать инвестиционный потенциал участников объединения, выпускать качественную продукцию, конкурентоспособную как на внутреннем так и на внешнем рынках, обеспечивая в конечном итоге появление синергетического эффекта, обусловленного системными свойствами новой организации, объединяющей в своем составе потенциалы ранее самостоятельных субъектов. Однако, несмотря на то, что смысл создания корпоративных формирований заключается в усилении взаимного действия их участников, подтверждением чему служат уже имеющиеся положительные результаты деятельности данных структур, в ряде случаев эффективность их функционирования не соответствует желаемым результатам. Во многом это происходит из-за недоработок в области рациональной организации кооперативно-интеграционных процессов, а также недооценки готовности партнеров углублять взаимодействие для достижения общих экономических целей. В этой связи особую актуальность приобретает дальнейшее выявление предпосылок обеспечения эффективного развития корпоративных формирований в современных условиях хозяйствования.

Как показало исследование, эффективной является лишь та корпоративная структура, участники которой сумели построить стабильные взаимоотношения друг с другом в процессе совместной деятельности и способны поддерживать данное состояние в течение длительного периода времени. Иными словами достичь синергетического эффекта, а не просто временных преимуществ, могут лишь те объединения, которые сумели выработать оптимальный механизм взаимоотношений между предприятиями различных сфер деятельности, обеспечивающий долгосрочное функционирование интегрированной системы как единого целого. В свою очередь, достижение такого единства возможно лишь в случае заинтересованности хозяйствующих субъектов в результатах совместной деятельности, стремлении к сотрудничеству, взаимопомощи и взаимной поддержке. А потому еще на первых этапах разработки проекта корпоративной структуры, прежде чем проводить расчеты перспектив и преимуществ интегрированного взаимодействия, необходимо определить оптимальный состав участников объединения, в том числе с учетом соблюдения основополагающих принципов функционирования корпоративных формирований [1]. То есть важнейшей предпосылкой обеспечения эффективного развития корпоративных структур является всесторонний учет и соблюдение ряда принципов, основными из которых являются: добровольность, инициатива, самоорганизация, справедливость распределения конечного результата, строгая экономическая ответственность, равноправие, взаимное доверие, мотивация, экономическая целесообразность и научная обоснованность, целостность и комплексность, а также социально-экономическая направленность и законность [2]. Каждый из перечисленных принципов играет важную роль в процессе развития корпоративного объединения и требует дополнительного рассмотрения. При этом следует отметить, что все принципы находятся в тесной взаимосвязи друг с другом и только их комплексное соблюдение способно привести к положительным результатам, а потому и исследование всей совокупности принципов должно носить комплексный характер.

Как уже неоднократно отмечалось, степень интеграции определяется, прежде всего, готовностью участников объединения углублять взаимодействие для достижения общих целей. Следовательно, важнейшим принципом создания и эффективного функционирования корпоративных структур является принцип добровольности, оз-

начающий, что каждый хозяйствующий субъект должен самостоятельно определять целесообразность вступления в объединение и то, каким оно должно быть. Иными словами участники корпоративной структуры должны принять взвешенное решение и выразить свое желание объединиться в целях реализации общих задач (роста производства, расширения рынков сбыта, упрощения снабжения ресурсами, консолидации усилий по привлечению крупных инвестиций, получению прибыли и т.д.). Что в свою очередь, невозможно осуществить без реализации принципа инициативы, так как добровольность предполагает совершение какого-либо действия по инициативе сторон через осознание каждой из них своего желания к данному действию и приложение усилий для его совершения. Данный принцип может реализовываться и посредством проявления инициативы одним из потенциальных членов объединения, который впоследствии сможет выступить интегратором. Однако, проявление инициативы возможно лишь в случае соблюдения принципа мотивации или заинтересованности участников корпоративного формирования в совместной деятельности. Сущность этого принципа состоит в том, что любая корпоративная структура должна обеспечивать соблюдение интересов всех своих членов, тем самым создавая положительные мотивации к их объединению, а в последствии и к возникновению синергетического эффекта, так как в противном случае утрачивается сам смысл интегрированного взаимодействия. Ведь высокая эффективность функционирования корпоративных формирований, максимальное использование их внутренних резервов за счет взаимного усиления деятельности участников кооперативно-интеграционных процессов, могут быть достигнуты лишь заинтересованными в конечных результатах членами объединения, готовыми принять на себя не только все работы по созданию корпоративной структуры, но и всю полноту ответственности за результативность ее деятельности. К тому же, только заинтересованные хозяйствующие субъекты способны функционировать в рамках объединения как единое целое. А как свидетельствует практика, именно обеспечение целостности и комплексности является одним из важнейших принципов, которые должны быть положены в основу организации и функционирования каждой корпоративной структуры. Причем данный принцип должен затрагивать различные аспекты деятельности объединения, поскольку цель интеграции может быть достигнута только в том случае, если создается целостная самостоятельная организационная единица, которая охватывает весь технологический цикл производства продукта и обеспечивает четкую сбалансированность между всеми технологическими звеньями. В свою очередь, реализация принципа целостности и комплексности будет находиться в тесной взаимосвязи с принципом экономической целесообразности и научной обоснованности создания корпоративной структуры, так как прежде чем приступить к формированию объединения, необходимо осуществить комплексный анализ факторов, воздействующих на его эффективность, а также провести четкие расчеты преимуществ совместного хозяйствования, то есть объективно оценить перспективность кооперативно-интеграционных процессов. Проведение же оценки целесообразности принимаемого решения задолго до момента фактического объединения, в основу которой будут положены объективные экономические критерии (рост объемов производства и сбыта, сокращение размеров удельных затрат, ускорение инновационного развития, увеличение инвестиций в основное производство, наращивание размеров прибыли, усиление конкурентных позиций и др.) обеспечит впоследствии высокую эффективность совместной деятельности. При этом, предварительная работа по определению будущего экономического эффекта интеграции должна быть направлена на выявление не просто отдельных преимуществ корпоративного хозяйствования, а возможности дос-

тижения участниками формирования синергии или усиления взаимного действия как в отдельных сферах его деятельности, так и во всей их совокупности. Возникновение же синергетического эффекта напрямую зависит от способности корпоративного формирования к адаптации и саморегуляции, то есть от способности построения его деятельности на принципах самоорганизации, обеспечивающих долгосрочное функционирование интегрированной системы как единого целого. А это возможно в том случае, если соблюдаются рассмотренные выше принципы обеспечения заинтересованности участников, целостности и комплексности, а так же принципы взаимного доверия, равноправия партнерства, строгой экономической ответственности и справедливости распределения конечного результата. Кроме того, огромную значимость имеют и такие принципы как принцип законности, подразумевающий необходимость в обязательном порядке руководствоваться законодательством как при выборе организационно-правовой формы объединения, так и в ходе осуществления его деятельности, а также принцип социально-экономической направленности, согласно которому корпорация при реализации собственных целей должна одновременно участвовать и в реализации региональных экономических и социальных программ, содействуя решению проблем занятости и повышения уровня жизни населения.

Исследуя возможности эффективного функционирования корпоративных формирований, особое внимание следует уделить организации и совершенствованию корпоративного управления в данных структурах. Ведь корпоративное управление в интегрированных объединениях представляет собой управление организационно-правовыми аспектами бизнеса, оптимизацией организационных структур, построением внутрифирменных отношений компании в соответствии с принятыми целями, что способствует реализации эффекта синергии, объединяющего стратегические преимущества и возникающего при соединении двух или большего числа предприятий под единым руководством [3]. При этом элементы корпоративного управления могут быть наиболее полезны для управления формированиями, функционирующими на основе сочетания разнородных интересов, так как суть корпоративного управления заключается в поиске баланса между интересами различных участников интегрированной структуры, а также в содействии реализации организационно-экономических мер, направленных на повышение эффективности деятельности объединения с целью увеличения его капитализации, объема и нормы прибыли в интересах всех участников [4]. К тому же, корпоративное управление определяет механизмы, с помощью которых формулируются цели интегрированной структуры, определяются средства их достижения и контроля над ее деятельностью.

Обобщение теоретико-методологических разработок по вопросам управления деятельностью участников корпоративных формирований позволило установить, что в целом система корпоративного управления создается для решения трех основных задач, стоящих перед интегрированным объединением: обеспечения его максимальной эффективности, привлечения инвестиций, выполнения юридических и социальных обязательств. Критерием, определяющим качество корпоративного управления, является динамика эффективности основных финансово-хозяйственных показателей функционирования объединения [5, 6, 7]. А это означает, что эффективность протекания всех процессов в рамках объединения, которая впоследствии находит отражение в указанных показателях, а также эффективность построения распределительных отношений участников интегрированного взаимодействия напрямую зависят от уровня организации корпоративного управления. Что свидетельствует о необходимости дальнейшей разработки мер по оптимизации корпоративного управления в интегрированных фор-

мированиях, объединяющих в единой структуре производство, переработку, хранение и реализацию продукции и характеризующихся многообразием экономических интересов, их разнонаправленностью, порождаемой многосубъектностью носителей.

В качестве важнейшего направления совершенствования системы корпоративного управления можно выделить ее построение на определенных принципах, основными из которых являются принципы прозрачности, справедливости, доступности, оперативности, регулярности, полноты и достоверности информации на всех уровнях [4]. Соблюдение данных принципов обеспечит баланс между социальными и экономическими целями корпоративной структуры; определит пути и инструменты разработки механизмов решения стоящих задач; гарантирует поступление, обработку и использование информации о внешних факторах и внутреннем состоянии объединения; позволит достичь максимально возможной гармонизации интересов всех категорий участников формирования, а также будет способствовать созданию системы обратной связи, позволяющей обнаруживать отклонения между принимаемыми решениями и достигаемыми результатами и вносить в процесс управления корректирующее воздействие.

Не менее значимым способом правильного и эффективного построения системы корпоративного управления представляется соблюдение элементарных норм делового поведения для реализации экономических интересов всех участников корпоративных отношений. Кроме того, необходимо существенно повысить роль системы внутреннего контроля. Она должна быть соразмерной характеру и масштабам проводимых операций и охватывать всю деятельность интегрированной структуры. Органы управления должны быть соответствующим образом информированы об организации и результатах работы внутреннего контроля. К тому же служба внутреннего контроля должна иметь независимый статус и выступать подотчетной структурой совета директоров объединения.

Определяя возможные методы корпоративного управления, следует подчеркнуть необходимость их ориентации на динамику развития корпорации. Формирование корпоративной структуры не исчерпывается разработкой стратегии, построением эффективной организационной структуры, системы управления, в том числе системы управления качеством. Ведь корпоративное объединение существует в постоянно меняющейся среде и само является динамичной системой. Следовательно для сохранения эффективности в меняющейся обстановке оно должно уметь реагировать на возникающие вызовы и иметь инструменты для быстрых изменений, соответственно методы корпоративного управления должны включать инструментарий реакций на изменения.

#### *Список использованных источников*

1. Молохович, М.В. Основные принципы создания аграрных корпоративных структур / М.В. Молохович // Экономика глазами молодых: материалы II Междунар. экон. форума молодых ученых, Вилейка, 29–31 мая 2009 г. / Белорус. гос. экон. ун-т; редкол.: Г.А. Короленок [и др.]. – Минск, 2009. – С. 55–57.

2. Молохович, М.В. Принципы формирования и функционирования корпоративных структур в овощном подкомплексе АПК / М.В. Молохович // Веснік БДЭУ. – 2013. – № 4. – С. 63–70.

3. Молохович, М.В. Влияние корпоративного управления на эффективность функционирования интегрированных структур / М.В. Молохович // Беларусь на пути прогресса: инновационная экономика, управление, право: материалы XIII междунар. науч.-практ. конф., Минск, 23–24 апр. 2009 г. / Частн. на-т упр. и предпр.; редкол.: В.Г. Янчевский [и др.]. – Минск, 2009. – С. 81–84.

4. Молохович, М.В. Формирование экономического инструментария совершенствования корпоративного управления в интегрированных структурах / М.В. Молохович // Проблемы прогнозирования и государственного регулирования социально-экономического развития: материалы XII Междунар. науч. конф., Минск, 20–21 окт. 2011 г.: в 3 т. / НИЭИ М-ва экономики Респ. Беларусь; редкол.: А.В. Червяков [и др.]. – Минск, 2011. – Т. 2. – С. 196–197.

5. Храброва, И. Корпоративное управление: вопросы интеграции / И. Храброва. – М.: Альпина, 2000. – 374 с.

6. Асаул, А.Н. Менеджмент корпорации и корпоративное управление / А.Н. Асаул, В.И. Павлов, Ф.И. Бескиерь. – СПб.: Гуманистика, 2006. – 328 с.

7. Кныш, М.И. Стратегическое управление корпорациями / М.И. Кныш, В.В. Пучков, Ю.П. Тютинов. – СПб.: КультИнформПресс, 2002. – 239 с.

*А.В. Борисевич, ОАО «БПС-Сбербанк»  
О.А. Морозевич, канд. экон. наук, доцент, БГЭУ, Минск  
(Республика Беларусь)*

## **ЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ ОПЕРАЦИОННОЙ ФУНКЦИИ КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ БАНКА (НА ПРИМЕРЕ ОАО «БПС-СБЕРБАНК»)**

Мировой финансовый кризис начала XXI века потребовал кардинального переосмысления многих процессов, происходящих в банковской отрасли. Пострадавшие транснациональные банковские корпорации пришли к пониманию того, что необходимо по-новому смотреть на вещи, которые до событий 2008 года казались обыденными. Очевидной стала необходимость поиска «нестандартных» способов повышения эффективности деятельности финансово-кредитных учреждений.

В стороне не остался и БПС-Сбербанк, который оценивая все потенциальные угрозы и последствия мирового финансового кризиса, в конце 2009 года начал формировать стратегию развития на ближайшие пять лет. Естественно новая стратегия требовала выбора и нового индикатора эффективности развития. В силу специфики банковского рынка Республики Беларусь, из так называемого «треугольника эффективности» были исключены показатели максимизации капитализации компании и максимизации денежных потоков. Незрелость белорусского рынка ценных бумаг обуславливает отсутствие возможности измерения капитализации банка, а использование свободного денежного потока не позволяет верно оценить эффективность деятельности кредитной организации в силу девальвационных рисков и искажения финансовой стабильности в долгосрочной перспективе. Таким образом, в качестве основного индикатора эффективности функционирования БПС-Сбербанка была выбрана максимизация прибыли [1].

Потребность в максимизации прибыли от собственной деятельности диктуется необходимостью покрытия всех издержек банка (в том числе убытков, связанных с невозвратом банковских активов) и формирования дивидендов, а также целесообразностью создания внутрибанковского источника роста собственного капитала банка. Кроме того, прибыльная деятельность свидетельствует об успешности работы финан-