Максимович Оксана Богдановна. Корпоративное финансирование наукоемкого производства : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 : Москва, 2003 175 c. РГБ ОД, 61:04-8/441-6

**Содержание к диссертации**

Введение

ГЛАВА 1 ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ КОРПОРАТИВНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ НАУКОЕМКОГО ПРОИЗВОДСТВА (НА ПРИМЕРЕ АВИАЦИОННОЙ ОТРАСЛИ РФ).. 10

1.1 Современное экономическое состояние наукоемкого производства 10

1.2. Особенности корпоративного финансирования наукоемкого производства 28

ГЛАВА 2 АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ НАУКОЕМКОГО ПРОИЗВОДСТВА 41

2.1 Анализ современного состояния наукоемкого предприятия 41

2.1.1 Структура акционерного капитала и корпоративная структура предприятия, позиции заинтересованных сторон 41

2.1.2 Анализ современного финансового состояния предприятия 47

2.2 Источники финансирования предприятия 70

2.2.1 Собственные источники финансирования 70

2.2.2. Заемные источники финансирования 82

2.2.3. Лизинг как источник финансирования производства 87

2.3 Финансовая модель предприятия при различных вариантах производственной программы и схемах финансирования 95

ГЛАВА 3 ОПТИМИЗАЦИЯ ИСТОЧНИКОВ КОРПОРАТИВНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ 105

3.1 Система реструктуризационных мероприятий группы компаний 105

3.2 Модель выбора инструментов финансирования проектов 126

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 134

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ: 139

ПРИЛОЖЕНИЯ

**Введение к работе**

В настоящее время сложилась устойчивая тенденция опережающего роста обрабатывающих отраслей, производящих наукоемкую продукцию. Так, за период 1980-2002гг. объемы продаж обрабатывающей промышленности основных индустриальных стран в сопоставимых ценах выросли на 50%, тогда как в высокотехнологичном секторе - на 137%. По экспертным оценкам, в 1996-2002гг. в США и некоторых странах Западной Европы 15-25% прироста ВВП происходило за счет опережающего роста высокотехнологичной промышленности. В таких странах, как США и Япония, прирост национального дохода на 65%-80% достигается за счет научно-технической сферы. В Российской Федерации эта доля не превышает 30-40%, что свидетельствует о низкой эффективности научно-технического потенциала и о большом потенциале наукоемких секторов экономики страны.

На качество роста наукоемкого рынка РФ влияют два обстоятельства:  
первое заключается в том, что рынок увеличивается в основном за счет  
продаж продукции и услуг, соответствующих уровню передовой техники и  
технологии на потребительском рынке и производственному сектору,  
второе - увеличивается доля населения, ориентированного на потребление  
высокотехнологичной продукции. К быстрорастущим наукоемким рынкам  
в РФ относятся рынки продукции пятого и более высоких технологических  
укладов. Ядро пятого технологичного уклада составляют авиакосмическая  
и электронная промышленность, вычислительная, оптиковолоконная  
техника, программное обеспечение, телекоммуникации, роботостроение,  
производство и переработка газа, информационные услуги. В настоящее  
время происходит промышленное освоение шестого технологического  
уклада, ядро которого включает наноэлектронику, генную инженерию,  
мультимедийные интерактивные информационные системы,

высокотемпературную сверхпроводимость, космическую технику, тонкую химию и т.п.

**4**В Российской Федерации разработки ведутся примерно по 100 научным  
направлениям, из которых 17-18 - прорывные. Это - биотехнологии,  
использование новых решений в авиационной и космической технике,  
системы искусственного интеллекта и виртуальной реальности и.т.д. На  
авиационных предприятиях создаются уникальные разработки двойного  
назначения, есть уже готовые образцы, но нет коммерческого продукта в  
законченном виде. На первом этапе, когда необходимо осуществить защиту  
интеллектуальной собственности в форме патентования или ином виде,  
сертифицировать продукт, у предприятий нет средств. На этапе  
производства продукции и проведения ее испытаний требуется  
значительный объем денежных средств (от 100 млн. долларов США),  
которыми сами предприятия, в связи с плохим финансово-экономическим  
состоянием, не располагают. Таким образом, учитывая ограниченность  
собственных и бюджетных финансовых ресурсов, вопросы организации  
финансирования наукоемких проектов и выбора оптимальных

инструментов фондирования (лизинг, синдицированные кредиты, еврооблигации, венчурное финансирование, пр.) выдвинулись в число первоочередных.

В процессе работы над диссертацией использованы отечественные и зарубежные публикации по проблемам финансирования новых наукоемких проектов, оценки нематериальных активов предприятия, реинжиниринга бизнеса, реструктуризации предприятий, оценки капитала и стоимости инвестиций. Проблемы финансирования дорогостоящих проектов российской промышленности, вопросы разработки и использования инвестиционных критериев, совершенствования методов оценки эффективности инвестиционных проектов рассматриваются в работах зарубежных ученых Г.Бирмана, Р.Брейли (41), Ю.Бригхема (42), Л.Гапенски, Л.Гитмана (52), М.Джонка С.Майерса, Ф.Дж. Фабоцци, Ван Хорна, С.Шмидта и других, а также ученых таких ведущих отечественных научных школ как Академии народного хозяйства (АНХ) при

**5**Правительстве РФ, Финансовой академия при Правительстве РФ, Государственного университета управления (ГУУ), Высшей школы экономики (ВШЭ), Санкт-Петербургского международного института менеджмента (ИМИСП) и т.д. Теоретические проблемы оценки эффективности инвестиций применительно к деятельности отечественных предприятий нашли отражение в работах В.Н.Лившица (98), Д.С.Львова, С.А.Смоляка, Д.Э.Старика и других. Работы этих авторов имеют фундаментальный характер и определяют направления дальнейших исследований в области оценки эффективности инвестиций и привлечения финансовых ресурсов в производство на уровне корпоративных и групповых структур.

Существует достаточно большое число научных исследований,  
посвященных использованию методов финансового управления,  
исследованию принципов построения финансовой подсистемы управления  
корпоративными и групповыми структурами. В работах таких зарубежных  
ученых как В.Бансал, Э.Джонс, Б.Коласс (82), Д.Маршалл (29) и ряда  
других, рассматриваются проблемы финансового управления  
предприятиями, применения методов финансового инжиниринга в  
деятельности предприятий. Работы М.Д.Баканова (27), И.Т.Балабанова (28),  
М.Н.Крейниной, А.Д.Шеремета (151) и других авторов посвящены  
разработке механизма финансовой диагностики предприятия. Проблемы  
использования традиционных и нетрадиционных источников для  
финансирования инвестиционной деятельности предприятий

анализируются также в работах отечественных ученых А.Н.Буренина (44), В.Д.Газмана (50-51), А.П.Ковалева, В.В.Ковалева (80), А.М.Ковалевой (141), М.И.Лещенко (97), Е.С.Стояновой и ряда других авторов.

Вопросам совершенствования инновационной деятельности предприятия и разработки его инновационной стратегии посвящены работы В.П.Баранчеева, В.Н.Гунина, С.В.Ильдеменова, С.Д.Ильенковой,

П.Н.Завлина, А.К.Казанцева, Л.Э.Миндели, В.А.Устинова, Ю.ВЛковца и других авторов.

Однако инновации связаны, во-первых, с затратами, как текущего, так и инвестиционного характера, во-вторых, увеличивают уровень риска предприятия при реализации инвестиционных проектов, имеющих инновационную направленность, а, в-третьих, требуют разработки специальных схем привлечения финансовых ресурсов, а также оценки созданной в результате выполнения инновационного проекта интеллектуальной собственности и определения эффективности инноваций. Выполненный анализ литературных источников показывает, что перечисленные проблемы в настоящее время в полной мере еще не решены. Здесь следует отметить работы М.Г.Лапусты, В.Г.Медынского, Л.Г.Шаркуновой по управлению рисками в сфере инновационной деятельности предприятия, работы Г.Г.Азгальдова, С.В.Валдайцева (46), Н.Н.Карповой, А.Н.Козырева и ряда других авторов по проблемам оценки интеллектуальной собственности, нематериальных активов и инноваций, работы В.Г.Зинова, Н.М.Фонштейна и ряда других авторов, посвященных исследованию проблем венчурного финансирования инновационных разработок, работы В.Ю.Катасонова и Д.С.Морозова по анализу схем проектного финансирования и т.д. Вопросы финансирования инвестиций в качестве составной части финансово-кредитного механизма на уровне отрасли или предприятия рассматриваются в работах М.П.Атлас, И.Т.Балабанова(28), В.В.Баранова (30-32), A.M. Ковалевой, Н.Ф.Самсонова, В.В.Бочарова.

Тем не менее, во всех упомянутых исследованиях специфика деятельности предприятий наукоемких отраслей экономики практически не отражена. Эта специфика обусловлена:

дорогостоимостью новых проектов и технологий предприятий

наукоемких отраслей экономики, что предопределяет использование

**7**такими предприятиями элементов государственной финансовой поддержки как источника финансирования их деятельности;

необходимостью интеграции отечественных предприятий наукоемких отраслей экономики в мировое экономическое пространство;

высоким уровнем конкуренции на мировых рынках наукоемкой продукции, что предъявляет высокие требования к качеству и конкурентоспособности производимой предприятиями продукции;

наличием на предприятиях наукоемких отраслей экономики значительного инновационного потенциала, включая высокие технологии двойного применения. Это обуславливает высокую наукоемкость и конкурентоспособность производимой наукоемкими предприятиями продукции военного и гражданского назначения;

наличием у предприятий наукоемких отраслей экономики специфических рисков (эмбарго, запрет на производство отдельных видов вооружений и военной техники и т.д.), что увеличивает норму дисконта при оценке эффективности инвестиционных проектов, реализуемых предприятиями хайтека.

Финансово-экономические и организационно-производственные аспекты формирования конкурентной стратегии отечественных предприятий наукоемкого производства в литературных источниках практически не освещены. Кроме того, слабо исследованы вопросы формирования инновационного потенциала отечественных предприятий, а также вопросы оценки эффективности инвестиционных проектов, направленных на создание, освоение и использование предприятиями наукоемких технологических инноваций. Таким образом, недостаточная научная проработанность вопроса финансирования наукоемких проектов и технологий предприятий с учетом особенностей разработки и реализации инвестиционных процессов в инновационной сфере, а также большая практическая значимость решаемых проблем в условиях

**8**рыночного хозяйства обусловили выбор темы исследования -«Корпоративное финансирование наукоемкого производства».

***Объектом исследования***в данной работе выступают отечественные предприятия различных форм собственности и различного организационно-правового статуса, разрабатывающие проекты по созданию, освоению и использованию технологических инноваций в сфере производства новой конкурентоспособной продукции военного и гражданского назначения.

***Предметом исследования***являются основные инструменты и  
механизмы используемые при корпоративном финансировании

наукоемких проектов, а также факторы, формирующие систему принятия управленческого решения о финансировании инноваций.

***Целью настоящей диссертации***является разработка теоретических положений, а также практических рекомендаций по эффективному применению инструментов финансирования проектов предприятий наукоемких отраслей экономики на основе организации финансирования инновационных процессов в сфере создания, освоения и использования технологических инноваций, включая высокие технологии производства продукции военного и гражданского назначения.

Обозначенная цель диссертации предопределила решение следующих *задач:*

выявление особенностей предприятий наукоемких отраслей экономики на основе анализа их свойств, функций и целей;

исследование отечественных и зарубежных инструментов и механизмов, применяемых при финансировании проектов;

проведение теоретического и практического анализа принятия управленческого решения как основы для построения модели оптимальной структуры финансирования проекта;

разработка практических рекомендаций, в т.ч. специализированного программного продукта, по принятию оптимальных управленческих решений в части финансирования наукоемких проектов.

**9***Методология исследования.*Теоретические разработки в

диссертации выполнены с использованием основных положений теории управления, инновационного, производственного и финансового менеджмента.

Диссертация состоит из введения, трех глав и заключения. В первой главе «Проблемы современного состояния корпоративного финансирования наукоемкого производства (на примере авиационной отрасли РФ)» на основе теоретического анализа научных трудов, а также изучения статистического материала по проблеме исследования, дано определение «наукоемкости», выявлены основные наукоемкие отрасли Российской Федерации и их особенности, проведен анализ финансово-экономического состояния авиационной, радиокосмической и пр. отраслей промышленности, выявлены особенности и инструменты корпоративного финансирования предприятий.

В первом и втором параграфе второй главы «Анализ современных методов финансирования наукоемкого производства» на основе проанализированных и обобщенных в первой главе теоретических положений управленческой деятельности в плоскости финансирования наукоемкого производства проведен анализ современного состояния и источников корпоративного финансирования крупного авиационного предприятия (собственные и заемные источники финансирования, лизинг как механизм финансирования производства). В связи с анализом данных, представляющих коммерческую тайну, раскрытие названия предприятия и аффилированных с ним лиц, не производилось. В третьем параграфе приведен прогноз денежных потоков компании при различных вариантах производственной программы и схемах финансирования.

В третьей главе «Оптимизация источников корпоративного финансирования предприятия» приводится экономико-математическая модель и представляются ее основные результаты.

## Современное экономическое состояние наукоемкого производства

Термины и понятия, относящиеся к наукоемким технологиям, отраслям и продукции не стандартизованы, как не стандартизованы и методики определения показателя «наукоемкость». Новизна понятия "наукоемкость" объясняется тем, что сам процесс интеграции науки с производством начался недавно, а проблема стоимости научно-технического прогресса стала актуальной только в 70-х годах 20 века. К категории наукоемкой принято относить такую продукцию, при производстве которой доля затрат на исследования и разработки в общих издержках или в объеме продаж составят не менее 3,5-4,5%. Это барьерное значение критерия наукоемкости продукции не является строгим и всеобщим, т. к оно различается в разных странах, в которых методика отнесения затрат на НИОКР неодинакова. Второй показатель, определяющий отнесение продукции к наукоемкой, является наукоотдача, под которой понимается отношение объема продаж наукоемкой продукции к расходам на НИОКР за определенный период времени. Критерием эффективности наукоотдачи является относительный рост продаж новой с точки зрения очередного качественно отличного от предыдущего поколения технологических изделий высокотехнологичной продукции с высокими потребительскими качествами на рынке по сравнению с ростом всего наукоемкого рынка (включая устаревшую продукцию, разработанную ранее, но еще продаваемую на рынке).

В целях выполнения диссертационной работы можно определить наукоемкость как характеристику объекта, отражающую степень его связи с научными исследованиями и разработками. Наукоемкая технология технология, которая включает в себя объемы научных исследований и разработок, превышающие среднее значение этого показателя технологий в определенной области экономики, допустим, в обрабатывающей промышленности, в добывающей промышленности, в сельском хозяйстве или в сфере услуг. Отрасль хозяйства, в которой преобладающее, ключевое значение играют наукоемкие технологии, относится к числу наукоемких отраслей. Наукоемкая продукция -продукция, в себестоимости или в добавленной стоимости которых затраты на исследования и разработки выше, чем в среднем по продукции отраслей данной сферы хозяйства.

Стандартизованной классификации промышленных производств по признаку наукоемкости не существует. Так, организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) относит к числу наукоемких только четыре отрасли: аэрокосмическая, производство компьютеров, производство электронных средств коммуникаций и фармацевтическая промышленность. Для определения и выявления наукоемкого сектора российской промышленности диссертантом были проанализированы достоверные оценки расходов на отраслевые НИОКР и отраслевые объемы производства продукции в сопоставлении с пороговым значением критерия отраслевой наукоемкости. В качестве показателя «наукоемкости продукции отрасли экономики» в диссертационной работе понималось отношение затрат на НИОКР каждой выделенной отрасли к объемам производства. При этом к «наукоемким» относились те отрасли, в которых показатель наукоемкости продукции в 1,2 - 1,5 раза превышал среднемировой уровень по обрабатывающей промышленности индустриально развитых стран (в настоящее время он составляет, как уже отмечалось, 3,5 - 4,5%). Исходными данными для расчетов послужили данные Центра исследований и статистики науки (ЦИСН) при Миннауки и РАН, данные Госкомстата РФ, скорректированные на величины военных НИОКР и затрат на науку бюджетов территорий, а также доклады Счетной палаты РФ о ходе выполнения российских бюджетов в 1996-2002гг.

По нашему мнению, наукоемкий сектор российской промышленности представляет собой совокупность предприятий (фирм), научно 12 исследовательских и проектно-конструкторских организаций по разработке, производству, ремонту и модернизации продукции ряда производств.

Авиационная промышленность как совокупность предприятий, научно-исследовательских учреждений и проектно-конструкторских организаций по разработке, производству, ремонту и модернизации авиационных комплексов военного и гражданского назначения, а также наземного оборудования авиационных систем.

Ракетно-космическая промышленность - совокупность предприятий, научно-исследовательских учреждений и проектно конструкторских организаций по разработке, производству, ремонту и модернизации боевых ракетных комплексов и ракетных комплексов космического назначения, наземного оборудования космических систем и образцов космической техники гражданского и военного назначения.

Радиоэлектронный комплекс - совокупность предприятий, научно-исследовательских учреждений и проектно-конструкторских организаций по разработке, производству, ремонту и модернизации оборудования и аппаратуры для радио, телевидения и связи, ЭВМ, научного оборудования и приборов.

Химическая промышленность - совокупность предприятий, научно-исследовательских учреждений и проектно-конструкторских организаций по разработке и производству продукции химического синтеза, полимерных смол, материалов и пластмассовых изделий, производство стекла и изделий из стекла и керамики.

## Анализ современного состояния наукоемкого предприятия

Схемы и инструменты финансирования новых наукоемких проектов были рассмотрены соискателем на примере крупного самолетостроительного предприятия, расположенного на территории Российской Федерации и осуществляющего серийное производство воздушных судов. В связи с анализом данных, представляющих коммерческую тайну, раскрытие названия анализируемой компании (далее по тексту - Предприятие N) и аффилированных с ней лиц не производилось.

Инвестиции (долгосрочные финансовые вложения) анализируемой компании в другие предприятия представляют собой вложения на сумму 181 969 066 рублей. Целью этих вложений является не получение доходов, а обеспечение управляемости дочерними и зависимыми предприятиями, участвующими в технологическом цикле производства, реализации и техническом обслуживании воздушных судов. Схема участия Предприятия N в сторонних организациях по состоянию на 01.01.2003г. приведена в таблице 2 диссертационной работы.

Следует отметить, что реструктуризация имущественного комплекса, направленная на выделение обеспечивающих и обслуживающих подразделений, проводимая на Предприятии N в настоящее время, не привела к ожидаемому эффекту. Вместе с образованием аэропорта (бывшее подразделение общества) выделилось в самостоятельное предприятие подразделение, занимающееся внешней окраской самолетов и базирующееся на аэродроме. Данное предприятие не входит в корпоративную структуру общества, что ведет к повышению производственных рисков при увеличении объемов производства самолетной продукции. Предприятие N и компания, осуществляющая услуги по покраске авиационной техники, осуществляют взаимодействие только при исполнении хозяйственных договоров. Частично функции управления могут быть реализованы через аэропорт, который является материнской компанией покрасочного производства. Производственно-хозяйственная деятельность дочерних и зависимых обществ Предприятия N, определяющая технологический цикл, обеспечение производства материальными ресурсами, воспроизводство трудовых резервов, также вызывает определенные проблемы и риски. Проведение летных испытаний требует иногда дополнительных полетов, на что должно быть получены разрешения и «воздушные коридоры». Отсутствие оперативности в решении этих вопросов со стороны аэрорпорта приводит к увеличению длительности программы испытаний. Неудовлетворенность работой прочих дочерних и зависимых обществ отмечалась в процессе проведения интервью соискателя с менеджерами анализируемого предприятия. Фактически это вылилось в создании дублирующих структур по производству и ремонту штампов, сервисных подразделений и учебных подразделений.

В ходе данного диссертационного исследования были выявлены основные позиции прочих заинтересованных сторон по отношению к Предприятию N. Был выявлен крупный авиационный производственный концерн, который является собственником основной конструкторской документации и активно заинтересован в интеграции Предприятия N в создаваемый концерн в качестве базовой производственной единицы (помимо конструкторского бюро, собственной лизинговой компании и ряда других активов). Представители концерна входят в совет директоров и обеспечивают «отраслевое» согласование основных стратегических решений, а также лоббируют соответствующие решения в Росавиакосмосе и в Правительстве РФ.

Основная цель концерна - консолидация интегрированной структуры под своим руководством и концентрация производства выпускаемых моделей воздушных судов с занятием до 80% рынка производства самолетов в России.

Способ реализации — присутствие в управлении и перевод права принятия решений контрольным пакетом после стабилизации положения предприятия. Вероятно лоббирование на пост председателя совета директоров «своего» представителя на уровне министра или заместителя министра в 2004 г.

## Система реструктуризационных мероприятий группы компаний

Практическая часть работы по проекту реорганизации представляет собой следующие разделы:

экспресс-диагностика финансового состояния крупного авиационного предприятия, отраженная в п. 2.1.2 «Анализ современного финансового состояния предприятия»;

оценка выгод реорганизации предприятий для группы компаний в части фондирования и привлечения дополнительных источников финансирования, отраженная в п. 3.1 «Система реструктуризационных мероприятий группы компаний»;

построение экономико-математической модели, позволяющей определить приемлемые для предприятия формы финансирования проектов и выбрать оптимальные с точки зрения стоимости привлеченных ресурсов. Анализ и оценка модели приведены соискателем в п.3.2 «Модель выбора инструментов финансирования проектов».

В настоящее время в процессе осуществления производственно хозяйственной деятельности серийные авиационные заводы испытывают значительные трудности в области конструкторского сопровождения действующего производства. Качество и сроки выполнения работ, осуществляемые конструкторским бюро, не удовлетворяют организационным и технологическим требованиям конечного производителя в производственной цепочке - серийных производителей авиационной техники и заказчиков. В связи с монопольным положением конструкторского бюро по отношению к производственным предприятиям, стоимость работ по конструкторскому сопровождению завышена (превышает рыночные показатели). В свою очередь, это приводит к увеличению стоимости конечной продукции, снижению рентабельности и конкурентоспособности производства, а также увеличению расходов бюджета на оплату продукции по государственному заказу. Введение финансового контроля конструкторского сопровождения важно для оптимизации финансового состояния всей группы предприятий. Отсутствие возможности планирования обоснованного объема затрат на конструкторское сопровождение, размера дебиторской и кредиторской задолженности, объема и состава выполняемых конструкторских работ негативно влияет на финансовые показатели деятельности предприятий. Текущее состояние организации бизнеса осложняется также трудностями, связанными с необходимостью проведения непрерывного трансфертного ценообразования предприятиями группы (в связи с чем существует риск ужесточения налоговых санкций в отношении налогоплательщиков) и сложностью управления корпоративными финансами и денежными потоками.

Выходом из создавшейся ситуации может служить достижение необходимой степени производственно-технологической интеграции предприятий, создание единой системы производственного и финансового управления, обеспечивающего снижение себестоимости продукции, повышение эффективности финансового и налогового планирования путем передачи полномочий исполнительных органов группы предприятий управляющей организации, что позволит значительно повысить эффективность производственного процесса группы компаний. Данная система мероприятий позволит в целом оптимизировать деятельность группы компаний, улучшить их финансово-хозяйственное состояние, решить производственные проблемы (сократить сроки выполнения заказов, улучшить качество и расширить номенклатуру выпускаемой продукции), снизить себестоимость конечной продукции и, соответственно, расходы бюджета на государственный заказ, а также позволит оптимизировать и расширить источники финансирования текущих и перспективных наукоемких проектов. В качестве объединяющей компании предлагается одно из акционерных обществ, участвующих в едином технологическом процессе разработки, производства и продажи авиационных двигателей. В качестве такой организации может стать разработчик серийной авиационной техники, в отношении которого Росавиакосмос проводит единую государственную политику (далее - Головная компания).

У государства есть несколько причин проведения реструктуризации активов предприятий группы: бюджетных денег, выделяемых на реорганизуемые предприятия, недостаточно, в связи с чем Головная компания создаваемого концерна будет использовать ограниченные финансовые ресурсы на приоритетные целевые программы.

Конструкторское бюро, авиапроизводственные предприятия (в.т.ч. Предприятие N, являющееся основной производственной еденицеи холдинга) и обслуживающие их сервисные компании, занятые в создании, производстве и обслуживании одного типа самолета, также заинтересованы в проведении реструктуризации бизнеса. Каждая из рассматриваемых компаний владеет собственными специальными, и, в ряде случаев, уникальными технологиями, позволяющими в совокупности производить оборудование с высоким экономическим эффектом. Результатом выполнения работ по реорганизации группы компаний в виде создания горизонтально-диверсифицированного производственного холдинга должна стать централизация функций: финансирование перспективных разработок, инновационное развитие отдельных предприятий, выполнение НИОКР и отдельных венчурных проектов, что приведет к сокращению стоимости и сроков выведения на рынок новых разработок, элиминации дублирующих производств, повышению уровня инвестиционный привлекательности компаний.

Заказчикам продукции концерна также будет удобнее работать с одним предприятием в лице Головной компании, чем с полусамостоятельными производствами, продукция которых еще не полностью интегрирована между собой.

108 По нашему мнению, необходимо начать процесс объединения авиастроительных компаний и образование крупных холдинговых структур не сверху, а внутри самых предприятий, при этом процесс объединения предприятий в холдинг следует провести выборочно и поэтапно. На первом этапе (1-1,5 года) необходимо объединить конструкторское бюро, серийные предприятия по производству самолетов одного типа и основные сервисные предприятия.

Цели создания новой холдинговой компании вытекают из причин ее создания, однако они более конкретны и характеризуют результаты деятельности, которых намерена достичь компания:

обеспечение национальной безопасности Российской Федерации в военной и научно-технической областях;

сохранение и развитие наиболее важных компонентов российского научно-технического, технологического и производственного потенциала в области авиастроения, сохранение в государственной собственности уникальной базы предприятий и организаций-разработчиков и производителей авиационной техники;

повышение управляемости предприятий,входящих в холдинг;

создание корпоративной системы регулярного управления финансами, основанной на бизнес-планировании и бюджетном распределении ресурсов;

сокращение сроков разработки и производства конкурентоспособной продукции предприятий холдинга;

повышение конкурентоспособности продукции предприятий холдинга на внешнем и внутреннем рынках;

проведение сбалансированной инвестиционной политики холдинга, повышение инвестиционной привлекательности предприятий, входящих в него, и, как следствие, привлечение дополнительного долгосрочного финансирования на внутреннем и внешнем рынках;

развитие существующих и реализация новых корпоративных программ;

обеспечение оптимального использования и перераспределения финансовых ресурсов холдинга;

оптимизация управления ликвидностью корпорации;

повышение эффективности использования и развитие производственно-технического потенциала предприятий промышленности, обеспечение социально-экономического развития регионов путем создания условий для недопущения сокращения налоговых поступлений в бюджеты всех уровней, в том числе в целях социальной защиты работников предприятий холдинга.

Задачи создания холдинга:

обеспечение государственной поддержки деятельности предприятий и организаций - участников холдингового образования;

защита и устранение нецелесообразной конкуренции на внешнем и внутреннем рынках между отдельными российскими предприятиями, повышение эффективности внешнеторгового сотрудничества за счет их координации;

привлечение инвестиций в отечественную авиастроительную промышленность;

кооперирование предприятий-разработчиков и изготовителей авиастроительной продукции, проведение единой научно-технической политики, унификация производства;

реализация целенаправленной инвестиционной политики;

урегулирование вопросов пользования, владения и распоряжения интеллектуальной собственностью;

создание эффективных форм распределения финансовых ресурсов в холдинге, обеспечивающих его устойчивое развитие;

обеспечение подготовки и сохранения кадрового потенциала на предприятиях холдинга.

Для вновь образующегося холдинга необходимо выделить две группы целей: цели стабилизации и цели развития. Цели первой группы связаны с результатами, которых необходимо достичь для сохранения существующего потенциала предприятий, входящих в холдинг. Цели второй группы предусматривают поддержание отечественного научно-технического потенциала предприятия на уровне лучших мировых достижений в связи с реализацией новых наукоемких проектов. В рамках выполнения поставленных целей основными функциями холдинга будут являться: внешнее финансирование предприятий, развитие портфеля долевого участия (покупка и продажа долей участия в холдинге, включая стратегическое и оперативное планирование инвестиций (и деинвестиций) в долевое участие), управление фондом развития и фондом оборотных средств. Вопрос реорганизации деятельности группы компаний также нацелен на решение проблемы достижения необходимой степени управляемости и финансирования производства.