Бженникова Джулианна Георгиевна. Совершенствование механизма управления финансами корпораций в современных условиях : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 : Ставрополь, 2005 249 c. РГБ ОД, 61:05-8/4189

**Содержание к диссертации**

Введение

1. МЕСТО И РОЛЬ КОРПОРАТИВНОГО ФИНАНСОВОГО MEНЕДЖМЕНТА В РАЗВИТИИ РЫНОЧНЫХ ПРОЦЕССОВ- 12

1.1 Особенности финансов корпоративного сектора экономики

1.2. Финансовый механизм в корпоративных структурах 29

1.3. Финансовая политика в системе финансового менеджмента кор- 38 порации

2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ФИНАНСОВ КОРПОРАТИВНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ 64

2.1. Отечественный опыт финансирования корпораций

2.2. Анализ динамики финансов корпораций на региональном уровне

2.3. Экономическая оценка направлений финансового развития корпораций на микроуровне

3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ КОРПОРАЦИЙ- 109

3.1. Внутрифирменное" финансовое планирование и контроль в корпоративных структурах

3.2.Управление финансовыми потоками корпорации 128

3.2.1. Методика имитационного моделирования на основе составления ресурсного баланса корпорации

3.2.2. Методика оптимизации распределения финансовых пото- 136 ков

3.2.3. Алгоритм выбора оптимальных решений по балансирова- 144 нию финансовых притоков и оттоков

Заключение 154

Список литературы 157

Приложения 170

**Введение к работе**

**Актуальность темы исследования.**Современный этап развития российской экономики характеризуется укреплением политической стабильности, относительно высокими темпами роста, улучшением социально-экономического положения в стране, накоплением управленческого опыта руководителями предприятий. Одной из существенных тенденций на этом фоне становится распространение сложно структурированных форм организации бизнеса - корпораций, переориентация которых на новые принципы хозяйствования сопряжена с ключевыми изменениями в производстве, управлении и финансовой деятельности. В условиях наметившейся финансовой стабилизации и высокой степени либерализации экономическому росту все же препятствует медленный процесс рыночных преобразований на уровне предпринимательских структур и хозяйствующих субъектов.

Деятельность корпоративного сектора экономики сопровождается образованием большого количества внутренних и внешних финансовых и организационных связей, требующих специфических методов и приемов управления ими. Несмотря на значительный прогресс в создании механизма управления корпоративными финансами, все его элементы функционируют с недостаточно высокой степенью эффективности. Как с позиции выбора стратегии, так и с учетом совершенствования менеджмента особое внимание в рамках современного этапа реформ уделяется управлению финансами. Корпорациям присущ наиболее широкий спектр функций и методов финансового менеджмента, но, как и любой процесс, он требует постоянного совершенствования.

Для российских предпринимательских структур крайне актуальна проблема ликвидации определенного разрыва между теоретическими обоснованиями и основными процедурами практического применения методологии управления финансами, формирование эффективной системы внутрикорпоративных финансовых взаимосвязей.

Все вышеизложенное характеризует особую актуальность и практическую значимость исследования особенностей современной динамики финансов корпораций и вопросов повышения эффективности управления ими.

**Степень разработанности проблемы.**Теоретические и практические аспекты создания корпоративных структур и регулирования экономических процессов, происходящих в них, с разной степенью полноты рассматривались в трудах И. Ансоффа, И.Ю. Беляевой, Р. Брейли, Ю.Г. Винслава, Р.Х. Коуза, С. Майерса, Л.Г. Матвеевой, Б. Мильнера, Н. Платоновой, М.А. Пес-селя, А. Томпсона, А.А. Турчака, К. Эндрюса, М.А. Эскиндарова, Ю.В. Яку-тина и других экономистов.

Фундаментальным исследованиям в области проблем управления финансами посвятили свои работы такие отечественные ученые, как. СИ. Берлин, Е.Ю. Бородина, A.M. Бирман, Ю.Ф. Бригхем, О.В. Врублевская, О.В. Гончарук, Л.А. Дробозина, Е.Ф. Жуков, А.Ю. Казак, Д.С. Моляков, Л.Н.Павлова, В.М. Родионова, М.В. Романовский, Б.М. Сабанти, Н.Ф. Самсонов, В.М. Усоскин, Э.А. Уткин и др. Их работы определяют теоретическую основу изучения финансовой деятельности хозяйствующих субъектов.

Управление финансами корпораций является достаточно новой для российской науки и практики проблемой. В настоящее время получили известность работы в области корпоративного финансового менеджмента И.Т. Балабанова, Ю.А. Березутского, В.В. Бочарова, П.В. Забелина, В.В. Ковалева, А.Д. Коробкина, Ю.С. Масленченкова, Л.В. Перекрестовой, Н.С. Пермяко-вой, Г.А. Салтыковой, В.И. Самарухи, В.Т. Солодкова, М.И. Ткачева, Ю.Н. Тронина, И.П. Хоминич, Е.В. Цупко и др.

Исследования отечественных и зарубежных авторов содержат всесторонний анализ особенностей управления финансами и его подсистем — планирования, прогнозирования, контроля, а также охватывают аспекты совершенствования финансового механизма. Но, вместе с тем, ряд принципов организации финансового менеджмента на уровне корпорации остается дискуссионным. Целесообразно проведение исследований в области совершенство-

вания методов, приемов, инструментов управления финансами. Особую актуальность приобретает развитие концепции финансовых потоков.

Научные достижения и необходимость их эволюции стали стимулом к более глубокой разработке элементов финансового менеджмента в деятельности корпораций, предопределили выбор темы, постановку цели и задач диссертационного исследования.

Тема диссертации соответствует п. 3.2 - Основные направления регулирования корпоративных финансов, оптимизация структуры финансовых ресурсов предприятий реального сектора; п. 3.5 - Управление финансами корпораций: методология, теория; трансформация корпоративного контроля Паспорта специальностей ВАК (экономические науки).

**Цель и задачи исследования.**Целью диссертационного исследования является теоретическое обоснование роли корпоративного финансового менеджмента в развитии рыночных процессов и разработка практических рекомендаций по совершенствованию методов управления финансами корпораций. Для реализации поставленной цели сформулированы следующие задачи:

в теоретическом аспекте исследовать сущность и экономическое содержание категорий «финансы корпорации», «финансовый механизм», раскрыть особенности финансовой политики в системе финансового менеджмента корпорации;

изучить и систематизировать факторы, влияющие на специфику финансирования корпораций в отечественной и зарубежной практике;

осуществить оценку развития корпоративного сектора экономики на мезоуровне, исследовать факторы и проанализировать динамику финансового состояния корпораций на микроуровне;

рассмотреть существующие подходы к оценке движения финансовых потоков хозяйствующих субъектов и определить направления совершенствования методов оптимизации их распределения;

- разработать комплекс мер, направленных на совершенствование ме  
ханизма управления финансами корпораций и обеспечение бесперебойного  
финансирования их текущей деятельности;

- обосновать необходимость применения современных элементов,  
приемов и способов финансового планирования, бюджетирования, контроля  
в корпоративных структурах и управления финансовыми потоками.

**Предметом исследования**являются финансовые отношения, складывающиеся в процессе развития корпорации при совершенствовании рыночных ориентиров хозяйствования.

**Объектом исследования**выступают финансы корпораций отраслей переработки, электроэнергетической и нефтегазовой промышленности. Более подробно исследования проводились на материалах предприятий различных отраслей народного хозяйства Ставропольского края.

**Теоретической и методологической основой**диссертационного исследования послужили научные труды отечественных и зарубежных ученых, а также специалистов в области проблем управления финансами организаций, в целом, и корпораций, в частности, законодательные акты и постановления Правительства РФ и Ставропольского края, методические рекомендации по оценке финансового состояния корпоративных структур, движения финансовых потоков и их оптимизации.

В ходе обработки, изучения и анализа накопленных материалов был использован комплекс методов экономических исследований, объединенных системным подходом к изучению данной проблемы. На разных этапах работы применялись аналитический, монографический, графический, экономико-статистический, абстрактно-логический, сравнительный, экономико-математические методы исследования с их многообразными способами и приемами.

**Информационно-эмпирической базой**диссертационного исследования явились материалы Государственного комитета по статистике РФ и Ставропольского края, Министерства экономического развития и торговли

РФ и Ставропольского края, Министерства финансов Ставропольского края, плановые и отчетные данные предприятий промышленности и переработки, материалы научно-практических конференций и периодической экономической печати, монофафические исследования отечественных и зарубежных ученых, творческие разработки научных коллективов, а также личные наблюдения автора.

**Рабочая гипотеза**диссертации базируется на системе методических положений и научной позиции автора, согласно которым определяющим моментом в управлении финансами корпораций выступает планирование и контроль их деятельности на основе системы бюджетов, а также оптимизация согласованных и несогласованных во времени финансовых потоков (источников привлечения ресурсов и направлений их использования), позволяющие сформировать приоритеты в развитии организаций, выявить резервы роста и разработать стратегические цели финансового менеджмента.

**Положения диссертации, выносимые на защиту:**

1. Тенденция хозяйственного роста, динамика социальных процессов в стране и регионе, образование единого экономического пространства, в котором главенствующую роль ифает крупный промышленный бизнес, требуют разработки стратегии управления финансами корпораций, направленной на создание репутации надежного делового партнера. В ее рамках предложено использование скоординированных тактических мер: постановка и решение задач оптимального планирования, разработка профамм привлечения и размещения ресурсов, формирование финансовых планов, проведение анализа распределения свободных средств на уровень прибыльности организации, оценка целесообразности управленческих решений, исследование ликвидности баланса, прогноз финансового состояния корпорации.

2. Важным элементом финансового менеджмента в корпорации призвано стать бюджетирование, предполагающее анализ и разработку совокупности плановых показателей и действий, направленных на увеличение финансовых ресурсов хозяйствующего субъекта, регулирующих величину и

структуру прибыли, воздействующих на эффективность управленческих решений и обеспечивающих минимизацию рисков. Меры бюджетного планирования и контроля, обоснованные в диссертации, способствуют уменьшению обязательств и укреплению платежеспособности, экономичному расходованию средств производства, материальных и финансовых ресурсов, а также обеспечивают контроль расходов в зависимости от поставленных корпорацией цели и задач.

1. Управление финансовыми потоками базируется на концепции взаимозависимости «ликвидность - платежеспособность — финансовая устойчивость — риск — надежность — деловая репутация». Это обусловлено тем, что основной целью производственно-хозяйственной деятельности является максимизация прибыли на фоне задачи минимизации рисков. В диссертационном исследовании разработаны элементы финансовой политики корпорации на основе тщательной оценки и имитации различных ситуаций, анализа множества факторов, влияющих на размер прибыли.
2. Одним из основных инструментов, позволяющих оптимизировать управление финансовыми потоками организации, является методика имитационного моделирования, применение которой помогает также увязывать в единое целое деятельность всех подразделений корпорации. Предложенная в работе имитационная модель, базирующаяся на количественном и качественном (содержательном) анализе финансов корпорации, облегчает как оперативное управление, так и перспективное планирование ее работы и бесперебойного финансирования текущей деятельности.
3. Система показателей оценки финансового состояния корпорации, отражающая соотношение, тенденции и динамику финансовых ресурсов и направлений их использования, является информационной базой для принятия эффективных управленческих решений на корпоративном уровне. В этой связи особое значение в диссертации отведено разработке новых подходов, способствующих учету отраслевых и индивидуальных особенностей корпорации, базирующихся на расчете показателей ресурсного баланса, интегри-

рующего в себе влияние каждого из анализируемых параметров и позволяющих определить границы и последовательность этапов в процедуре принятия решений в системе оперативного управления финансовыми потоками.

**Научная новизна исследования**состоит в разработке рекомендаций по совершенствованию финансового механизма в корпоративных структурах и предложении мер по управлению финансовыми потоками. Наиболее важные результаты заключаются в следующем:

изучена специфика управления финансами корпораций в современных российских условиях, дано авторское видение финансового механизма в корпоративных структурах с учетом включения в него обеспечивающих подсистем: нормативно-правового, информационного, кадрового, технического и программного обеспечения;

на основе теоретического осмысления сложившихся в современной науке подходов сформулированы методологические основы процесса бюджетирования в корпорациях: цель, задачи, законы, подходы, принципы, этапы, методы, способы, инструменты;

обоснованы преимущества внутрифирменного планирования и контроля в корпоративных структурах, сгруппированы базовые признаки классификации бюджетов корпорации: по отношению к уровню интеграции управленческой информации, в зависимости от временного интервала, в зависимости от этапа бюджетного процесса, по функциональному назначению;

адаптирована методика бюджетирования финансовой деятельности корпораций, осуществлена разработка системы операционных и финансовых бюджетов для исследуемых хозяйствующих субъектов с использованием метода экстраполяции тенденций;

предложены алгоритмы выбора оптимальных решений по балансированию согласованных и несогласованных во времени финансовых притоков и оттоков, направленные на максимизацию прибыли корпорации при условии соблюдения необходимого уровня ликвидности и минимизации рисков потерь (или недополучения дохода);

- разработана методика оптимизации распределения финансовых потоков с использованием механизма построения имитационной модели и ресурсного баланса корпорации, а также обмена и перераспределения информационных потоков между ее структурными подразделениями, способствующая эффективной организации системы оперативного и стратегического управления.

**Практическая значимость**проведенного исследования заключается в разработке конкретных рекомендаций по управлению финансами корпоративных структур. Непосредственное практическое значение имеют представленные в диссертации следующие результаты исследований: методика внутрифирменного финансового планирования с использованием системы операционных и финансовых бюджетов; алгоритм выбора оптимальных решений по балансированию финансовых притоков и оттоков; модель оптимизации распределения финансовых потоков.

Рекомендации, предложенные в диссертации, могут быть использованы в практической деятельности при разработке научных основ региональной политики в отношении корпоративного процесса, а также программно-прогнозных и проектных изысканий по проблемам корпоративных стратегий в субъектах Российской Федерации.

Методика составления бюджетов корпорации одобрена и принята к внедрению ОАО «Невинномысская ГРЭС». Результаты исследования могут использоваться как учебно-методический материал в преподавании курсов региональной экономики, отраслевой экономики и организации промышленных производств.

**Апробация и реализация результатов исследования.**Основные положения и выводы диссертационного исследования изложены и получили одобрение на III научно-практической конференции профессорско-преподавательского состава, аспирантов и студентов Северо-Кавказского гуманитарно-технического института (Ставрополь, 2003), VII региональной научно-технической конференции «Вузовская наука — Северо-Кавказскому

**II**региону» (Ставрополь, 2003), Всероссийской конференции «Корпоративное управление в условиях переходной экономики» (Кисловодск, 2004), VI научно-практической студенческой конференции «Научные открытия, меняющие мир» (Кисловодск, 2004), научно-практической конференции Российской академии естествознания «Управление производством» (Москва, 2004), II Всероссийской научно-практической конференции «Совершенствование системы управления организацией в современных условиях» (Пенза, 2005), а также обсуждались на научных семинарах факультета экономики и финансов Северо-Кавказского гуманитарно-технического института в 2002-2005 гг.

По материалам диссертации опубликовано 10 научных работ общим объемом 2,6 п.л.

**'\***

## Особенности финансов корпоративного сектора экономики

Глобализация, новые технологии, усиление конкуренции, либерализация экономики и изменение социальных ожиданий и ценностей - эти причины способствуют поддержанию нестабильности в отраслях народного хозяйства во всех регионах мира. Столкнувшись с подобными проблемами, немногие компании смогли избежать необходимости реорганизации. Выход — не только создание мелких предпринимательских структур в экономике отдельного государства, сколько укрупнение производства, в силу того, что одним из важнейших элементов ресурсного обеспечения являются объединения, конгломераты, концерны, крупные корпорации и т.п. При всем значении малого и среднего предпринимательства, для решения проблемы занятости и наращивания производства, все же развитие мировой экономики определяют не они, а несколько сотен транснациональных корпораций.

При этом процесс управления корпоративным построением в системе региональной экономики, вследствие недостаточно полного использования их синергетических и других преимуществ, предполагает смену ориентиров, а именно перенесение внимания на качество и эффективность," с промежу точных - на конечные результаты, с увеличения производственных фондов на их обновление, с наращивания ресурсов - на лучшее их использование. Это объясняет необходимость проведения комплексной оценки эффективности создаваемой корпорации в регионе, то есть обоснование целесообразности формирования нового объединения с точки зрения интересов его участников и с позиций его активного участия в социально-экономическом разви тии территории. Современный мир развивается в направлении образования единого экономического пространства, где основными хозяйствующими субъектами становятся не страны, а корпорации и альянсы.

На первый взгляд, кажется парадоксальным, но кооперация и сотрудничество дают гораздо более весомые результаты, чем конкурентная борьба. Появляются образы неизвестных ранее корпораций - сетевых, демократических, интеллектуальных, глобальных и даже виртуальных. Это реальные формы крупномасштабного производства и распределения, с которыми ведущие страны вступили в новый век. Исключение не составляет и Россия. Однако, к сожалению, в ходе реформ 1990-х годов в России был нанесен серьезный ущерб существовавшим промышленным объединениям. Разукрупнялись предприятия, образующие единый технологический комплекс, разрывались сложившиеся технологические цепочки. [65, с. 55].

Корпоративный сектор, как известно, является основой современной экономики. Для промышленно развитых стран XX век был веком корпорати-зации, которая началась с отделения управления от собственности [76, с.117]. Тенденции формирования и функционирования корпораций отражают закономерности развития мирового производства и носят универсальный характер. К таким закономерностям относятся: концентрация капитала, интеграция промышленного и финансового капитала, диверсификация форм и направлений деятельности, интернационализация капитала, глобализация деятельности.

Крупные корпоративные предприятия в значительной степени обеспечивают в новых рыночных условиях стабилизацию реального сектора региональной экономики, являются мощным фактором формирования инвестиционного имиджа государства и активизации инвестиционных процессов на его территории, играют важную роль в иностранном инвестировании реального сектора экономики, обусловливают оживление деятельности предприятий мелкого и среднего бизнеса.

В построении любой структуры корпоративного типа весомое значение отводится финансовым отношениям, поэтому в модели интеграции необходимым условием является максимальный учет интересов каждого участника в отдельности и объединения в целом.

## Отечественный опыт финансирования корпораций

Одной из важнейших общемировых тенденций развития экономики является повышение роли корпоративных структур. В странах с развитыми рыночными отношениями корпоративные структуры служат фундаментом экономики, поскольку в силу специфики своих стратегических целей и организационно-хозяйственных особенностей они объективно способствуют повышению макроэкономического регулирования экономики и развитию производительных сил. Данное качество делает их привлекательными для государства. Другой, не менее важной причиной развития и укрепления корпораций, является их способность к эффективному маневрированию финансовы-ми ресурсами внутри группы, оптимизации финансовых потоков за счет более эффективного использования денежных средств, высвобождающихся на отдельных предприятиях или структурных подразделениях.

Так, например, процесс концентрации финансового и промышленного капиталов начался в США в начале XX века, после первой мировой войны.

Слияние большого количества компаний происходило волнообразно: второй пик приходится на годы второй мировой войны, третий — на конец 60-х годов и последний - на 80-90-е годы [137]. Стремясь к поглощению конкурентов, финансово-промышленные группы приобретали готовые мощности с обученным персоналом. В результате отпадала необходимость в организации нового производства. Были слу чаи приобретения заведомо убыточных фирм с целью использования их на логовых льгот. Если в последствии такие фирмы себя не оправдывали — их продавали. Поглощались фирмы из перспективных отраслей с целью расширения и увеличения их оборотов в результате дополнительного вливания капитала. Например, концерн «Литтон» за 14 лет поглотил, приобрел 70 компаний в США и в других странах. При этом его оборот увеличился с 83 млн. до 2,2 млрд. долларов США. За это время из фирмы, выпускающей электронные детали, он превратился в корпорацию, выпускающие атомные подводные лодки, сложную военную технику, приборы для освещения космоса, различное оборудование, замороженные пищевые продукты и многое другое [137].

Совокупный годовой объем продаж шести японских гигантов «Мицу-биси», «Мицуи», «Сумитомо», «Дай-Ити-Канге», «Фуе», «Санва» составляет около 14-15% ВВП страны [128].

Формирование крупных финансово-промышленных корпораций происходило в странах развитого капитализма неодинаково. В Западной Европе и США этот процесс характеризовался слиянием и поглощением компаний в условиях свободного рынка. В странах Азии (Япония, Китай, Южная Корея, Тайвань) многоотраслевые торгово-промышленные корпорации создавались с помощью государства, которое и сейчас оказывает им помощь при экономической нестабильности. Следует отметить, что ни в азиатских, ни в западных промышленных корпорациях крупные банки обычно непосредственно не участвуют, но при этом они владеют значительной долей акций, иногда -контрольным пакетом акций. Так «Дойче Банк» владеет 24% акций крупнейшей промышленной компании Германии «Даймлер Бенц». Большинство зарубежных финансово-промышленных групп имеют в своем составе подразделение, занимающееся страхованием, инвестиционными, финансово-кредитными, лизинговыми операциями.

## Внутрифирменное" финансовое планирование и контроль в корпоративных структурах

Финансовое планирование и контроль занимают важное место в системе финансового менеджмента, что определяет необходимость постоянного к ним внимания и совершенствования в условиях непрерывного усложнения внешних экономических условий и развития бизнеса.

Финансовое планирование - это часть управления процессами распределения, перераспределения, приумножения и использования финансовых ресурсов, реализующееся в детализированных финансовых планах. Финансовое планирование является составной частью общего процесса планирования и, следовательно, управленческого процесса, осуществляемого менеджментом корпорации. Его главными этапами выделяют следующие [27, с.25]:

- анализ инвестиционных возможностей и возможностей финансирования, которыми располагает компания;

- прогнозирование последствий текущих решений, чтобы избежать неожиданностей и понять связь между текущими и будущими решениями;

- обоснование выбранного варианта из ряда возможных решений (этот вариант и будет представлен в окончательной редакции плана);

- оценка результатов, достигнутых корпорацией, в сравнении с целями, установленными в финансовом плане.

Основываясь на анализе современной экономической литературы, можно выделить варианты планирования, существующие в современной российской теории и практике финансового управления [107, с.31]:

- корпоративное финансовое планирование, представляющее собой динамический процесс, ориентированный на конкретно поставленную задачу или их совокупность;

финансовое планирование как «вещь в себе» - исторически сложившаяся, доставшаяся в наследство от господства централизованной экономики и продолжающая по инерции действовать, система планирования, в которой составление плана необходимо для статистики и не является «живым» и действенным инструментом управления (распространенное явление на предприятиях российской промышленности);

- планирование «от случая к случаю» - свойственная мелким и средним российским предприятиям система установления ориентировочных показателей и прогнозирования результатов (как правило, применяется в случаях, когда необходимо получение инвестиций и осуществление бизнес-проектов).

Корпоративное финансовое планирование и контроль как методы управления финансами представлены в наиболее законченном виде за рубежом. В России эти методы используют в наиболее полном виде структурные подразделения крупных западных компаний. Вместе с тем практика планирования и контроля для крупных корпораций, действующих в условиях переходной экономики, показывает необходимость внесения новых элементов в эту систему планирования и контроля, вызванную новыми условиями их функционирования.

Однако и на Западе процесс трансформации концепции стратегического планирования протекал достаточно длительно. В формировании самой системы стратегического планирования выделяют три этапа [119, с.50-51]:

- долгосрочное, или экстраполятивное планирование;

- стратегическое планирование на уровне хозяйственной единицы (отделения или стратегического хозяйственного центра);

- общекорпоративное стратегическое планирование, или портфельное планирование.

В основу первых формализованных систем стратегического планирования положен многолетний опыт корпораций по организации простейших форм бюджетно-финансового контроля. При этом краткосрочное финансовое планирование и финансовый контроль являлись главными инструментами

управления ресурсами фирмы в таких основных функциональных областях ее деятельности, как производство, сбыт, кадровое и управленческое обеспечение.

Исходя из структуры финансовой политики, процесс планирования в корпоративной группе можно разделить на две основные стадии: разработка стратегии деятельности (стратегическое планирование) и определение тактики реализации выбранной стратегии (тактическое планирование).

Принципиальная особенность современного внутрифирменного планирования связана с тем, что оно носит регулирующе-направляющии характер (в отличие от директивно-регламентирующего), основываясь на системном применении научных прогнозов, проектов и программ, балансовых расчетов, бюджетирования и методов оптимизации принимаемых решений для определения стратегических целей и конъюнктурно-тактических задач при решении проблем развития компании.