Докучаев Михаил Вадимович. Использование современных финансово-экономических инструментов в управлении корпоративными структурами : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 : Москва, 1999 160 c. РГБ ОД, 61:00-8/468-7

**Содержание к диссертации**

Введение

Глава I. Тенденции развития российских корпоративных структур экономики переходного периода 7

1. Современная детерминанта реформационного процесса и ее оценка

2. Генезис процесса корпоративизации российской экономики 17

3. Инструментарий финансово-экономического механизма управления корпоративными структурами. 37

Глава II. Основные направления становления и развития корпоративного финансового планирования 51

1. Стратегия в системе экономического регулирования развития крупных компаний 51

2. Системы стратегического планирования корпоративных образований

3. Использование методов бюджетирования в управлении корпорацией

Глава III. Пути и методы обеспечения финансово-экономической устойчивости крупных компаний 89

1. Основные направления совершенствования принятия решений в управлении корпорациями. 89

2. Стратегия компании по выходу из платежного кризиса 109

3. Инвестиционная траектория развития крупной компании и методы ее корректировки. 132

Заключение 151

Список использованной литературы

**Введение к работе**

Актуальность исследования. Сложность и динамика финансово-экономических процессов в реформируемой экономике России усиливается, что требует адекватных мер, способных обеспечить нормальный процесс рыночных преобразований на уровне предприятий и организаций.

Сформировавшийся на первых этапах реформирования тип финансово-организационных связей и отношений экономических субъектов сдерживает процесс эффективного воздействия прогрессивных и современных форм организации управления производством, не обеспечивает необходимых условий для интенсификации производства и перехода к возобновлению экономического роста. Во многом это явилось следствием необоснованного снижения уровня государственного воздействия на производство под влиянием предпринимательской эйфории, неэффективного процесса приватизации, приведшей к дезинтеграции промышленных комплексов в отраслях промышленности, падению их производственной и инвестиционной активности.

В этой связи формирование и развитие корпоративного сектора экономики является важнейшим стратегическим направлением организационно-структурного преобразования экономики страны. Как показывает опыт работы крупнейших российских компаний (ОАО "Газпром", РАО "ЕЭС", "АвтоВаз" и др.). они нуждаются в серьезной поддержке со стороны государства, в четком определении их роли в экономике, в нормальных финансово-экономических условиях, обеспечивающих реальные перспективы развития, в выработке надежного финансово-кредитного, тарифно-ценового и налогового инструментария.

Спрос на эффективные модели финансирования и планирования и организационно-технологическое обеспечение деятельности корпорации возрастает, так как от их реализации зависят нормальная платежеспособность корпоративных образований, реализация инвестиционных программ, финансово-экономическое будущее современных крупных российских компаний.

Анализ исторического и современного опыта функционирования крупных корпоративных образований в мировой практике показывает их ключевую роль в развитии рыночных отношений, что требует углубленного теоретического осмысления сложившейся социально-экономической ситуации и процессов структурообразования в реформируемой экономике России. Только крупные корпоративные структуры способны обеспечить технологический прогресс, конкурентоспособность на внешних рынках и возобновление экономического роста.

Корпоративный сектор российской экономики находится в стадии становления и развития, что обусловливает необходимость решения ряда методологических и методических проблем его формирования и регулирования деятельности. В этой связи акцент в диссертационной работе сделан на анализе состояния инструментария финансово-экономического механизма управления корпоративными структурами и выработку рекомендаций по его совершенствованию.

Цели и задачи исследования. Основной целью диссертационной работы являются комплексное исследование финансово-экономических проблем регулирования деятельности крупных корпоративных образований и выработка практических рекомендаций по использованию и совершекнствованию инструментов корпоративного финансового планирования, а также определение путей и методов обеспечения финансово-экономической устойчивости корпоративных структур. В соответствии с этой целью в диссертации осуществляется последовательное решение следующий основных задач:

• анализ современных детерминант развития экономики станы и тенденций становления корпоративного сектора экономики страны;

• системная оценка состояния инструментария финансово-экономического механизма управления корпоративными структурами;

• исследование процессов выработки стратегии и разработка рекомендаций по налаживанию системы стратегического планирования корпоративных структур;

• подготовка предложений по использованию методов бюджетирования в системе управления корпорациями;

• выработка основных направлений совершенствования принятия решений в финансовом менеджменте корпораций;

• анализ инвестиционной траектории крупной компании и рекомендации по методам ее корректировки.

Предмет и объект исследования. Предметом исследования являются методы и инструменты финансово-экономического регулирования развития крупных российских корпоративных образований.

Объектом исследования являются крупные корпоративные образования и системы управления ими.

Научная методология исследования базируется на современных достижениях теории и практики, принятых законах, правовых актах регулирования развития экономики и систем корпоративного финансово-экономического регулирования в России и развитых странах, результатах научных исследований и

практических разработок российских и зарубежных ученых и специалистов, работах научно-исследовательских организаций в области управления корпоративными образованиями.

В качестве информационной базы использованы статистические и аналитические материалы Правительства РФ, Госкомстата РФ, Министерства финансов РФ, Министерства экономики РФ, практические разработки в области финансово-экономического регулирования ряда крупных российских компаний, в частности ОАО "Газпром", в которых автор принимал личное участие, материалы конференций и симпозиумов.

Для достижения целей диссертационного исследования и решения поставленных в нем задач автором использовались элементы системного и логического анализа, программно-целевые и экономико-статистические методы, методы сравнительного анализа.

Научная новизна диссертационного исследования состоит в теоретическом обосновании основных направлений и разработке рекомендаций по формированию и использованию системы финансово-экономических инструментов регулирования деятельности крупных корпоративных структур, подготовке предложений по развитию корпоративного финансового планирования, выработке финансовой стратегии корпораций и использованию методов бюджетирования в системе управления корпорациями. К важнейшим результатам исследования, полученным лично автором, относятся следующие:

• на основе исследования генезиса корпоративизации российской экономики предложена схема его основных этапов, обоснована необходимость формирования в российской экономике современного цивилизованного государственно-корпоративного сектора, опирающегося на сочетание общественных и частных интересов;

• определены базовые принципы и организационные контуры формирования стратегии развития корпорации в рамках структурно модернизационного типа преобразований;

• обоснована необходимость усиления роли стратегии в системе экономического регулирования развития крупных компаний, предложена сценарная основа выработки финансовой стратегии компании, дана аналитическая оценка используемых методов формирования стратегии корпорации, рекомендации по решению организационных проблем реализации стратегического планирования;

• проведена систематизация инструментария финансово-экономического механизма управления корпоративными структурами, даны предложения по обеспечению целостности экономического механизма корпоративного регулирования, повышению роли плановой координации в деятельности корпораций;

• выработаны рекомендации по активизации использования методов бюджетирования в финансовом планировании крупной компании, предложен порядок формирования бюджета компании на основе использования центров финансового учета, обоснованы рекомендации по организации бюджетного контроля и оперативного анализа в компании;

• определены основные направления совершенствования принятия решений в управлении компаниями, обоснована необходимость вертикальной интеграции контрольно-регулирующих функций в финансово-денежном модуле компании, предложена кризисная схема финансового управления компанией и схема стратегического управления затратами, а также направления корректировки учетной политики комплекса;

• предложены методы корректировки сложившихся механизмов инвестиционной политики, разработана схема корпоративного инвестирования и финансово-кредитного регулирования инвестиционного процесса с использованием критерия общей полезности проектов в целом для компании, а не в рамках одного процесса.

Практическое значение и апробация работы. Результаты данного исследования частично уже использованы в практической работе по совершенствованию системы управления ОАО "Газпром". Это касается введения практики бюджетирования в компании, организации финансового учета и контроля, отработки схемы принятия решений при выборе инвестиционных проектов компании. Основные положения диссертационной работы докладывались на конференциях, симпозиумах, научно-практических совещаниях: 5-ая Конференция «Природный газ и инвестиционные возможности России и СНГ». Лондон, 1996; Организационный съезд Европейского делового конгресса (секция «Финансы и банки»), Бонн, 1997; Всероссийская конференция «Вексель и вексельное обращение в России», Москва, 1998.

Публикации: По материалам диссертационного исследования опубликованы 3 работы общим объемом 4,8 п.л.

## Современная детерминанта реформационного процесса и ее оценка

Реформирование российской экономики и общества осуществляется в сложных условиях, предопределяемых комплексом внутренних и внешних факторов, что требует постоянного поиска новых решений. Представляется, что основой продолжения экономической реформы на новом этапе должны стать дальнейшие преобразования действующих институтов: государственного и корпоративного управления, финансовой системы, прав собственности. Вся политику государственной власти необходимо ориентировать на создание условий для выхода из кризиса и усиления потенциала будущего роста.

Сегодня перед страной стоит проблема найти пути органического сочетания современных экономических императивов, носящих по существу общечеловеческий характер с национальными особенностями страны, с системой национальных ценностей и традиций таким образом, чтобы последние не только не препятствовали экономическому развитию, а напротив стали мощными его стимулами. Это не препятствует применению зарубежного опыта экономических преобразований, но диктует необходимость тщательной селекции его с точки зрения соответствия глубинным российским традициям и национальному самосознанию. С этой точки зрения весьма уязвимы концепции " догоняющей цивилизации" или "возвращения России в мировое сообщество", равно как механическое применение китайской, японской и других моделей развития.

К сожалению, можно констатировать отсутствие научно-системного подхода к реформированию, программы реформационных мер. Во многом это обусловило кризис 1998 г.

Параметры кризисного обвала экономики страны общеизвестны: рубль обесценился в четыре раза, половина банков обанкротилась (или же близка к этому), уровень жизни упал на 30%, производство снизилось в 1998 г. на 5%. развалился фондовый рынок. Однако уже первая половина 1999 г. продемонстрировала несомненные тенденции к активному возвращению утерянных позиций: производство стабилизировалось, есть даже признаки определенного подъема промышленности, импорт сокращается, экспорт подешевел, в магазинах появились качественные отечественные товары, доля бартера в расчетах стала резко падать (например, в декабре 1998 г. РАО "ЕЭС России" собрал наличными 20% всех оплат, а в мае 1999 г. - уже более 30%). Быстро начала сокращаться денежная задолженность в расчетах между предприятиями. Число прибыльных предприятий значительно выросло.

В определенной степени происходит новый качественный сдвиг в экономике, толчком к которому явилась девальвация рубля после августа 1998 года. По мнению одного из представителей Фонда Карнеги Андерса Асунда: "Финансовый срыв действительно принес российской экономике фундаментальные перемены. Финансовый кризис в конечном итоге превратил серьезные бюджетные трудности в заслуживающие доверие перспективы"1. По его мнению, с которым можно согласиться, финансовый кризис уничтожил все виды свободных денег, а падение банков уничтожило проблему безответственных банковских кредитов. В этом контексте действительно банковская система стала работать более ответственно.

Нынешняя стабилизация промышленного производства носит неустойчивый характер, поскольку опирается на факторы, ограниченные очень узкими конъюнктурными рамками. В частности, обостряются противоречия между двумя относительно обособившимися группами отраслей: сложившимся "валютным укладом" (газовая и нефтяная промышленность, металлургия) и секторами, жестко ориентированными на внутренний рынок (потребительские отрасли, машиностроение). Относительно высокий уровень доходов "валютного уклада" во многом обеспечивается не только за счет роста его эффективности, но и в результате определенной перекачки средств с помощью ценового механизма из других секторов экономики. Этот факт необходимо иметь в виду, анализируя проблемы финансовой стабилизации отраслей.

При этом проблема состоит в том, что "валютный сектор", нуждающийся в обновлении производственного аппарата, уже в ближайшее время не сможет увеличить доходы за счет перераспределения средств из других секторов экономики и столкнется с трудностями внутреннего сбыта из-за растущих издержек производства своей продукции по причине удорожания топливно-энергетической составляющей.

В настоящее время можно констатировать прогресс с точки зрения системной трансформации экономики при сохранении кризисных тенденций.

В этой связи необходимость радикального изменения стратегии и тактики реформ, исправления допущенных ошибок и накопленных в экономике перекосов стала жизненно необходимой. И начинаться эта работа должна не с частностей, не с мелочей, а с разработки долговременной социально-экономической стратегии как экономики в целом, так и составляющих ее сегментов".

Первым шагом на этом пути является обращение к истинному замыслу реформ - созданию социально-экономической модели, спэсобной обеспечить эффективное функционирование российской экономики, ее социальную направленность, восприимчивость к научно-техническим нововведениям, органическую встроенность в мировое хозяйство. На этой основе должны быть четко определены национальные, государственные цели и приоритеты как устойчивые ориентиры экономической политики.

## Стратегия в системе экономического регулирования развития крупных компаний

Сложные условия реформирования экономики России обусловили активизацию интереса к выработке стратегий развития, так как без выявления перспектив и предвидения будущих тенденций развития и процессов практически невозможна и выработка тактических мер в сложных рыночных ситуациях. Естественно, что при выработке стратегии нельзя предвидеть всех возможных сценариев развития событий, поэтому придется пользоваться достаточно общей, неполной и неточной информацией о различных альтернативах, что придает стратегическим разработкам определенную абстрактность.

Однако, выработка стратегии это, во-первых, получение определенного представления о будущем развития фирмы, организации: во-вторых, выработка стратегии означает активное использование системного подхода, обеспечивающего сложной организации определенную сбалансированность и общее направление развития.

Современные стратегии основываются на проникновении в суть условий, в рамках которых работает определенная сфера экономики, отрасль, осознание задач, стоящих перед компаниями в составе отрасли, что способствует возникновению самых разнообразных проектов развития, которые в свою очередь обусловливают выбор такого варианта, который обеспечит выживаемость компании и хорошие экономические результаты.

Учитывая специфику настоящих условий развития экономики России, необходимо стремиться к тому, чтобы компании не стали "заложниками" принимаемых решений на верхних этажах власти и сложившихся стереотипов поведения. Это возможно обеспечить при четком отслеживании основных стратегических концепций развития компании с учетом основных тенденций реализуемой государственной экономической политики. В практическом плане представляется необходимой разработка и постоянная корректировка стратегической парадигмы развития компании в рамках схемы: "условия -структура - действия - эффективность". В общем виде она представлена на схеме 3.

Формирование стратегии должно учитывать множество сложных, динамичных, нечетких, не всегда формализуемых целей, задач, ориентиров. Возникает опасность формирования стратегии на основе взаимно противоречивых ориентиров. Так, например, ценовая конкуренция, вертикальная организационная структура и работа на рынке высокостандартизированной продукции являются взаимно-согласованными ориентирами, соответствующими минимизации прямых издержек.

## Основные направления совершенствования принятия решений в управлении корпорациями.

Анализ показывает необходимость совершенствования механизма принятия решений в управлении крупными компаниями. В настоящее время можно отметить наличие определенно противоречивых тенденций, связанных с сосредоточением руководства компании в основном на решении вопросов распределения ресурсов, движения активов при слабом регулируемом обеспечении принятия решений по этим важнейшим проблемам, что создает условия для необоснованных решений. Так, в настоящее время:

отсутствует реальная взаимосвязь ведущих среднесрочных и стратегических решений, в результате чего долгосрочные цели не достигаются, а текущие решения зачастую противоречат друг другу:

не отработана процедура согласований и утверждений вследствие отсутствия нормальной формализации принятия решений; отсутствует четкое распределение должностных обязанностей, в результате чего руководители компании "завалены" улаживанием незначительных частных проблем;

требует более четкой организации работа по анализу и корректировке принятых решений;

отсутствуют альтернативы при принятии решений вследствие слабого информационного обеспечения.

Данные недостатки системы принятия решений во многом связаны с отсутствием в большинстве компаний достаточно обоснованных и отработанных схем обеспечения процесса управления. Определенным шагом в решении этой проблемы могла бы стать разработка системы экономического регулирования компании, принципиальные подходы к которой представлены на схеме 10.

Крупные российские корпоративные структуры постепенно начинают адаптировать свои финансовые планово-регулирующие системы к современным требованиям. Время интуитивных прозрений и личностных представлений отдельных руководителей о том, как надо организовывать финансово-регулирующий блок управления компанией, прошло. Усложнение условий бизнеса, жесткое влияние внешней среды уже не позволяют работать в личностно-интуитивных схемах финансового регулирования, и требуется активный переход к новым инструментам и схемам финансового регулирования. Причем это касается не просто использования новых терминологических модификаций понятий. например, вместо финансового планирования - бюджетирование . Как правило, современные инструменты - это принципиально новые методы, формы, схемы, функции.