Малинникова Марина Евгеньевна. Повышение эффективности управления корпоративными финансами промышленных предприятий на современном этапе развития России : диссертация... кандидата экономических наук : 08.00.10 Москва, 2007 235 с. РГБ ОД, 61:07-8/3336

**Содержание к диссертации**

Введение

Глава 1. Теоретические основы управления корпоративными финансами в мировой практике на современном этапе 17

1.1. Эволюция финансового менеджмента 18

1.2. Базовые концепции теории корпоративных финансов 28

1.3. Модели управления финансовыми активами корпорации в

современных условиях 43

1.4. Инструменты и методы управления корпоративными финансами на

современном этапе развития рыночных отношений 48

1.4.1. Управление рыночной стоимостью корпорации и оптимизация структуры капитала 48

1.4.2. Бюджетирование текущей деятельности как основа финансового управления организации 63

1.4.3. Система сбалансированных показателей 80

Глава 2. Особенности применения современных методов и технологий управления корпоративными финансами в России 93

2.1. Применение технологии бюджетирования в современных условиях экономического развития 93

2.1.1. Особенности бюджетной модели предприятия 93

2.1.2. Практика применения бюджетного управления на российских предприятиях 102

2.2. Применение методологии сбалансированных показателей в современных условиях экономического развития 114

Глава 3. Повышение эффективности управления корпоративными финансами на современном этапе развития России (на примере промышленных предприятий высокотехнологичных отраслей) 131

3.1. Тенденции развития высокотехнологичных отраслей России 131

3.2. Совершенствование финансового менеджмента на предприятиях

высокотехнологичных отраслей ] 41

3.3. Внедрение системы сбалансированных показателей 167

3.4. Автоматизация процесса управления корпоративными финансами на предприятии 176

Заключение 181

Библиография 185

Приложения 197

**Введение к работе**

**Актуальность темы исследования.**Бурное развитие финансовых систем и рынков, а также методов и инструментов взаимодействия с ними предприятий в конце XX - начале XXI вв. нашло свое отражение в резком повышении значения финансовых методов управления предприятиями. Управление предприятиями через финансовые рычаги опирается на ключевую роль финансов в деятельности любого субъекта социально-рыночного хозяйства, особенно ведущего производственно-коммерческую деятельность. Изменение технологии производства, выход на новые рынки, расширение или свертывание объемов выпуска продукции основываются на глубоких финансовых расчетах, на стратегии привлечения, распределения, перераспределения и инвестирования финансовых ресурсов. Тенденции развития локальной и глобальной рыночной ситуации - малопредсказуемые изменения спроса, ужесточение ценовой конкуренции на традиционных рынках, диверсификация и завоевание новых рыночных ниш, возрастание рисков при проведении операций - все это определяет возрастающую роль специфических финансовых вопросов управления.

В настоящее время в рамках финансового менеджмента выделяют функции финансового планирования, организации, мотивации и контроля, позволяющие рассматривать управление через финансовые рычаги как непрерывный процесс решения закономерно усложняющихся задач.

В начале XXI в, к числу важнейших сфер управления через финансовые рычаги стали относиться не только вопросы формирования достаточных для развития финансовых ресурсов, поиска новых источников средств на финансовых рынках, использования новых финансовых инструментов, позволяющих решать проблемы платежеспособности, ликвидности, доходности и добиваться оптимального соотношения собственных и заемных источников финансирования. Помимо этих задач управления, на передний план выдвигаются задачи роста стоимости компаний, совершенствования их

структуры, повышения эффективности работы подразделений, повышения мотивации персонала и его вовлечения в интересы стратегического развития бизнеса, а также другие ключевые задачи управления.

На современном этапе развития рыночных отношений в России задачи по управлению предприятиями с использованием финансовых методов управления во все большей мере решаются на основе системного подхода посредством выделения ключевых, системообразующих факторов финансовой политики. Современный финансовый менеджмент как способ управления ориентируется в первую очередь на разработку финансовых механизмов, обеспечивающих реализацию комплекса мероприятий для достижения стратегических целей предприятий и организаций.

Отмеченные обстоятельства предопределяют важное место, которое занимают вопросы управления финансами предприятий в исследованиях современных отечественных экономистов, Одной из наиболее актуальных проблем выступает проблема дальнейшей разработки научного обоснования финансового планирования (как элемента общей системы управления корпоративными финансами), и в первую очередь - согласования целей и методов текущего и перспективного финансового планирования на предприятиях, а также перехода к управлению на базе системы сбалансированных показателей.

**Степень разработанности проблемы.**Вопросы управления финансами предприятий и корпораций занимают важное место в исследованиях современных экономистов. Для российской экономической теории и хозяйственной практики вопросы управления финансами во многом еще остаются новыми предметами. Это связано как с объективными причинами освоения рыночных принципов хозяйствования, так и с субъективными предпочтениями. Поэтому изучение мирового опыта в области управления корпоративными финансами и разработка механизма его адаптации к российским условиям с упором на применение результатов в

высокотехнологичных отраслях могут существенно содействовать укреплению экономического потенциала страны.

Анализ публикаций по изучаемой теме показал, что данная проблема наиболее изучена у американских авторов, являющихся, в некотором роде, отцами теории финансового менеджмента и основ организации финансового управления на предприятиях. Здесь следует отметить работы Ю. Бригхэма, Ф. Джона Маршалла, К. Випул Бансала, Б. Коласа, К. Джей Шима, Г. Джоэла Сигела. В данных работах подробно освещены следующие аспекты финансового управления:

роль финансов в обеспечении деятельности корпораций;

структура финансовых ресурсов корпорации и источники их образования;

использование финансового менеджмента как инструмента управления бизнесом через финансовые рычаги;

современные методы и механизмы организации и управления финансовыми ресурсами с целью повышения эффективности их использования;

планирование потребности в финансовых ресурсах;

выбор источников финансирования деятельности корпораций с позиции оптимальной структуры капитала;

организация и управление денежными потоками;

методика проведения финансового анализа и другие.

Труды отечественных авторов в основном представлены в виде учебников либо учебных пособий по финансовому менеджменту, излагающих его основные положения, а также статей по частным вопросам его применения. В последние годы возрастает число практических пособий и рекомендаций по управлению финансами предприятий отдельных отраслей и методике адаптации инструментов финансового менеджмента к российским условиям.

Среди отечественных исследований по проблематике финансового менеджмента в первую очередь следует отметить работы В. В. Ковалева, М. Н. Крейнина, Е. Н. Лобанова, М. А. Лимитовского, И. Т. Балабанова,

A. M. Ковалева, Э.А. Уткина, К. В. Щиборщ и других авторов. Основной круг вопросов, подробно освещенных в отечественной экономической мысли, включает рассмотрение и анализ:

структуры финансовых ресурсов и источников их формирования;

методики проведения финансового анализа на предприятии;

методов управления затратами и оборотными средствами;

методики составления финансового плана;

основ построения ценовой политики;

принципов и порядка налогообложения деятельности;

организации и методики проведения аудиторских проверок;

системы финансовых взаимоотношений предприятия с контрагентами. Исходя из приведенного перечня вопросов, детально и всесторонне

изученных в отечественной и зарубежной теории и практике менеджмента, можно обозначить проблемы, рассмотренные в общих чертах и подходах и поэтому не детализированные либо не рассмотренные вообще. Это:

анализ сущности корпоративных финансов, особенностей управления финансами в организационных структурах разных видов;

методы оценки и снижения потерь от финансовых рисков;

методы определения финансовой целесообразности реорганизации корпораций и предприятий;

управление корпоративными финансами в условиях экономического кризиса, высоких темпов инфляции, отсутствия правительственной поддержки национального предпринимательства;

финансовая политика в условиях неблагоприятной рыночной конъюнктуры;

методы разработки финансовой стратегии;

анализ возможных путей оптимизации существующей системы финансового управления;

управление рыночной стоимостью бизнеса и оптимизация структуры капитала, основываясь на действии финансового левериджа;

современные технологии и инструменты управления корпоратвиными финансами.

Относительно научных трудов по системе сбалансированных показателей следует отметить, что большинство из них - переводные издания. Более того, очень редки прецеденты внедрения и успешной работы данной системы в промышленном секторе российской экономики. В основном, данная система управления пока используется в секторе услуг и некоммерческом секторе.

В российской практике промышленных предприятий только начинают внедряться инструменты бюджетирования, а система сбалансированных показателей существует лишь на уровне идеи. Поэтому тема диссертационного исследования актуальна **и**имеет практическую значимость с учетом предлагаемых автором рекомендаций по адаптации методов использования данных финансовых инструментов к потребностям и особенностям промышленного сектора России.

**Цель диссертационного исследования.**Целью данной диссертационной работы поставлено выявление и исследование новейших методов управления корпоративными финансами в западной и отечественной практике в качестве средства повышения эффективности управления предприятия в целом, а также выявление путей адаптации данного опыта к условиям России с упором на высокотехнологичные отрасли.

С учетом поставленной цели были определены следующие задачи исследования:

1. Изучение и анализ мирового опыта в области современных тенденций управления корпоративными финансами.
2. Выявление и анализ современных проблем в области управления хозяйствующими субъектами посредством финансовых методов в мировой и отечественной практике и причин их возникновения.
3. Выявление направлений и механизмов совершенствования системы управления бизнесом посредством финансовых рычагов, направленной на повышение его эффективности.
4. Совершенствование организации и механизма финансового управления на отечественных предприятиях высокотехнологичных отраслей путем адаптации современных инструментов финансового управления в промышленности.

**Объектом исследования**являются методы финансового управления в практике зарубежных компаний и отечественных предприятий.

**Предметом исследования**являются бюджетирование, управление стоимостью хозяйствующего субъекта и система сбалансированных показателей как современный комплекс методов управления посредством финансовых рычагов, а также возможности освоения этих методов российскими предприятиями **с**особым выделением высокотехнологичного сектора с учетом его значения для перспектив экономики России.

**Теоретической и методологической основой исследования**послужили диалектическая логика и системный подход к изучению процессов, происходящих в области разработки **и**применения методов финансового управления. В процессе работы применялись общенаучные методы и приемы: сравнительный и эмпирический анализ, движение от частного к общему, синтез положений и выводов. При использовании статистических данных применялись группировки показателей, сопоставления и сравнения.

В качестве источников широко использовались работы отечественных и зарубежных ученых, занимающихся проблемами управления корпоративными финансами, материалы специализированных журналов. Кроме этого, в процессе подготовки и написания диссертации были использованы статистические данные и материалы научных и научно-практических конференций.

При изучении систем и методов управления корпоративными финансами исторический опыт мирового финансового менеджмента рассматривался с

особым упором на выявление тенденций развития финансового менеджмента в последнее десятилетие.

В диссертационной работе делается акцент на адаптацию современных методов и инструментов управления финансовым потенциалом предприятия в сфере высокотехнологичных отраслей в силу нескольких причин.

Во-первых, изобилие дешевой рабочей силы и сырьевых ресурсов ныне уже не расценивается как долговременное конкурентное преимущество той или иной страны. Решающим фактором устойчивого роста, улучшения качества жизни населения становится успешное развитие науки и техники, эффективное использование их достижений в экономике. К сожалению, доля РФ на мировом рынке наукоемкой продукции в настоящее время очень мала (Россия - 0,3%, США - 20%, Япония - 11%, Германия - 8,5%).1

Во-вторых, промышленность новых технологий может стать новым источником экспорта, более значительным, чем нефть и газ, и, следовательно, дать нашей стране устойчивость и экономическую независимость.

В-третьих, в среднесрочной программе развития правительство обозначило высокотехнологичные отрасли как наиболее перспективный сектор "новой экономики". По данным главы Минэкономразвития Германа Грефа, в США вклад только информационных технологий в ВВП составляет 5,4%, в Японии - 3,2%, в Европе - 2,9%. В России этот вклад, как отметил Г. Греф, намного меньше - 1%. Вклад информационных технологий в прирост ВВП в России составляет 0,5%, в то время как в США - 27%. Г. Греф отметил важность создания в России условий для активного развития этого сектора экономики.

Логика исследования отражает последовательность основных стадий исследования, представленных ниже. В начале рассматриваются основные модели управления корпоративными финансами в ретроспективе и причины перехода к управлению бизнесом посредством финансовых рычагов, анализируются преимущества и недостатки новейших методов. Далее

1 Science and Engineering Indicators 2004. National Science Foundation. Wash. 2004. Appendix 4.

анализируются системы управления финансами на российских предприятиях и в итоге разрабатываются рекомендации по повышению эффективности управления корпоративными финансами на российских предприятиях с применением наработок мировой практики управления финансовым потенциалом хозяйствующего субъекта.

**Научная новизна исследования**заключается в обосновании условий и разработке методов использования в российской экономике выработанных мировым опытом способов финансового управления хозяйствующим субъектом на основе бюджетирования, управления стоимостью бизнеса и системы сбалансированных показателей с упором на их внедрение в деятельность предприятий высокотехнологичных отраслей промышленности.

Наиболее существенные результаты, полученные автором в ходе исследования и характеризующиеся научной новизной, заключаются в следующем:

1. Выявлены предпосылки внедрения финансовых методов в системе управления российскими предприятиями на фоне растущего значения финансовой составляющей бизнеса в мировой экономике, обусловленные действием фактора финансовой глобализации, расширением диапазона возможностей привлечения финансовых ресурсов, усилением воздействия на положение предприятия изменений на финансовых рынках.

- На этой основе показано происходящее смещение приоритетов в  
объектах и целевых установках системы управления предприятием в  
направлении финансовых элементов и показателей.

- Раскрыты основные преимущества системы бюджетирования и системы  
сбалансированных показателей и сформулированы необходимые условия и  
возможности их эффективного внедрения в практику финансового управления  
российскими предприятиями. В отличие от традиционных методов они  
позволяют:

1) повысить качество принимаемых управленческих решений;

1. повысить оперативность реагирования на изменения внутренней и внешней среды предприятия;
2. создать действенный информационный контур обратной связи на предприятии;
3. облегчить процедуру контроля выполнения решений;
4. повысить результативность работы;

6) согласовать стратегию развития предприятия и текущие аспекты  
деятельности;

7) добиться информационной и финансовой прозрачности бизнеса.

2. Выявлены и разграничены объективные и субъективные факторы, препятствующие внедрению и использованию новых инструментов управления корпоративными финансами и созданию единой системы финансового управления на промышленных предприятиях.

К объективным факторам относятся: недостаточная квалификационная подготовка руководителей и специалистов в области финансового управления на предприятии с учетом современных тенденций в финансовом управлении, неразвитая информационная база, слабая ориентация на требования рынка и современные тенденции учета и отчетности, отсутствие взаимосвязи между структурными подразделениями и другие.

Среди субъективных факторов следует отметить слабый финансовый менеджмент, отсутствие взаимосвязи между результатами и оплатой труда, низкий уровень автоматизации управления финансами, отсутствие корпоративной информационной системы и другие.

Проведенный анализ показал, что большинство хозяйствующих субъектов, где данные финансовые инструменты успешно работают, - это те структуры бизнеса, которые лучше других в России адаптировались к условиям рыночной экономики. Как правило, предприятия машиностроения и высокотехнологичного сектора в основной своей массе работают в системе внутрипроизводственного хозрасчета с добавлением элементов управленческого учета.

На основе проведенного анализа показана необходимость и возможность устранения препятствий распространению прогрессивных технологий и методик управления корпоративными финансами посредством целенаправленной концентрации усилий руководства на задачах расширения сферы финансового управления и ее выхода за рамки лишь оперативного финансового планирования.

Разработана методика совершенствования системы управления корпоративными финансами отечественных промышленных предприятий.

3. Определена специфика функционирования финансового контура  
предприятия в промышленности и разработаны способы адаптации  
финансовых методов управления к современным условиям функционирования  
отечественных промышленных предприятий.

- Выявлены факторы успешного внедрения моделей управленческих  
финансовых технологий, таких как бюджетирование и система  
сбалансированных показателей. Опираясь на эти факторы, определены условия  
и принципы применения методов финансового управления применительно к  
специфике функционирования промышленных предприятий в России.

- Предложена архитектура финансового контура предприятия с  
детальной проработкой элемента финансового планирования и  
последовательности действий по совершенствованию финансового  
менеджмента на предприятии.

- Обосновано, что внедрение современных инструментов управления  
финансами предприятия позволит укрепить позиции предприятия, повысить его  
инвестиционную привлекательность и, таким образом, будет способствовать  
увеличению его рыночной стоимости. Выдвинуто и обосновано положение о  
том, что на промышленных предприятиях максимизация рыночной стоимости  
бизнеса объективно также должна выходить на лидирующие позиции в  
иерархии целей их деятельности.

4. Сформулированы принципы построения основных подсистем  
финансового управления на предприятиях высокотехнологичного сектора

(принцип непрерывного сквозного финансового планирования, принцип взаимосвязи плановых показателей и системы мотивации, принцип комплексности финансового управления, принцип вариативности, принцип единства финансовой документации, принцип взаимозависимости функциональных подсистем предприятия, принцип обратной связи). Основной акцент сделан на построении системы финансового планирования как базы развития новейших методов финансового управления, т.к. грамотно организованное финансовое планирование позволяет избежать проблем в управлении промышленными предприятиями.

- Диссертантом разработана методика формирования финансовой стратегии промышленного предприятия, направленная на выявление ключевых проблем и анализ внешнего окружения и предусматривающая составление и анализ финансового профиля предприятия с целью выбора финансовой стратегии и разработки мероприятий по ее реализации и контролю принимаемых решений.

5. Разработаны модели управления корпоративными финансами в краткосрочном и долгосрочном периоде для российских предприятий высокотехнологичного сектора. Они позволяют учитывать цели управления финансами в каждом временном интервале, а также включают минимальный набор финансовых инструментов, необходимых для достижения поставленных целей. Особенностью краткосрочной модели управления финансами является ориентация на достижение платежеспособности предприятия и жесткий контроль денежных потоков. Долгосрочная модель управления финансами ориентирована на оптимизацию структуры капитала и максимизацию рыночной стоимости бизнеса.

Диссертантом наглядно представлен алгоритм оперативного и перспективного финансового управления на промышленном предприятии в рамках разработанных моделей, определены основные финансовые инструменты, сформулированы преследуемые цели и достигаемый результат.

Разработана инструкция по эксплуатации финансовой модели, алгоритм действий в конкретной ситуации для специалиста и управленца промышленного предприятия.

1. Модифицирована базовая модель системы сбалансированных показателей Д. Нортона и Р. Каплана к условиям функционирования российского высокотехнологичного сектора, и на ее основе разработаны основные ключевые показатели эффективности деятельности отечественных промышленных предприятий. Сформулированы цели промышленного предприятия по основным проекциям бизнеса и установлены взаимосвязи между ними. Предложенная диссертантом стратегическая карта позволяет выявлять взаимосвязи не только между целями, но и между ключевыми показателями эффективности деятельности, и имеет практическое значение при построении факторных моделей и выявлении резервов роста результирующих показателей деятельности бизнеса.
2. Разработана процедура автоматизации процессов управления корпоративными финансами на предприятии в части рекомендации внедрения в практику отечественных программных продуктов (BPlan, "Галактика", "Парус", "Axapta", "Comshare МРС"). Проведенный критический анализ указанных программных продуктов позволяет интегрировать их с информационной инфраструктурой предприятия и способствует построению корпоративной информационной системы.

Практическая значимость диссертационной работы заключается в пригодности к применению на практике ее выводов и положений на промышленных предприятиях при разработке и оптимизации системы финансового управления ими.

В частности, самостоятельное практическое значение имеют следующие результаты исследования:

положения, касающиеся управления корпоративными финансами в краткосрочной и долгосрочной перспективе;

положения, касающиеся применения современных инструментов управления корпоративными финансами;

подходы к построению системы финансового планирования на предприятии как основополагающего блока финансовой системы предприятия.

Основные теоретические и практические выводы, полученные в ходе исследования, могут быть использованы и используются в учебном процессе в вузах экономического профиля.

**Апробация результатов исследования.**Основные теоретические положения и практические результаты исследования, представленные автором, докладывались и обсуждались на научно-практических конференциях. По основным направлениям диссертационного исследования опубликованы научные работы. Кроме этого, обработанные результаты диссертационной работы были использованы и рекомендованы к использованию при построении и оптимизации финансовой системы на промышленных предприятиях Владимирской области.

**Структура диссертационного исследования**отражает логику исследования и соответствует направленности поставленных в работе задач.

Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка из 141 наименований и 11 приложений. Работа представлена на 235 страницах машинописного текста (с приложениями), включает 39 рисунков и 11 таблиц.

Таким образом, тема диссертационного исследования актуальна на данном этапе экономического развития России и связана, в первую очередь, с очевидными требованиями быстро развивающихся рыночных отношений в

**\***

условиях относительной нестабильности финансового климата, что вносит

дополнительные сложности в способы решения проблемы повышения

эффективности управления корпоративными финансами и управления  
предприятиями с использованием финансовых инструментов.

## Эволюция финансового менеджмента

Современный финансовый менеджмент сформировался в течение длительного исторического развития как система принципов и методов разработки и реализации управленческих решений, связанных с формированием, распределением и использованием финансовых ресурсов субъекта хозяйствования и организацией оборота его денежных средств, а также применения финансовых методов для повышения эффективности управления бизнесом в целом.

Выделение финансового менеджмента в самостоятельную научную дисциплину было обусловлено рядом предпосылок:

1. В конце XIX века экономическое развитие начало приобретать такие специфические черты, как крупномасштабная организация хозяйственной (а соответственно и финансовой) деятельности посредством развития мощных корпораций, организованных в форме акционерных обществ.

2. В связи с активным расширением акционерных обществ и повышением роли финансового капитала мощный импульс к развитию получил финансовый рынок.

3. В рамках общей экономической теории были в целом сформированы основы теории финансов и теории фирмы, что обусловило возможность синтеза основных положений этих теорий в иовом научном направлении.

4. На рубеже XIX - XX веков начато формирование основ научного управления компанией, которое связывается с работами Ф. Тейлора и А. Файоля. Многие принципы общей системы управления компанией требовали конкретизации с учетом специфики управления финансовой деятельностью.

5. Разработанные к рассматриваемому периоду методологические подходы школы маржи нал истов к количественному микроэкономическому анализу деятельности корпораций позволяли решать основные задачи управления ее финансами не только в теоретическом, но и практическом аспекте.

Таким образом, выделение финансового менеджмента в самостоятельную научную дисциплину, с одной стороны, было вызвано потребностями практики, а с другой, - возможностями использования соответствующего теоретического базиса, созданного к этому периоду.

За время своей эволюции финансовый менеджмент прошел ряд этапов.

На первоначальном этапе своего становления финансовый менеджмент был направлен на решение следующих основных проблем:

определение источников и форм привлечения капитала;

изучение возможностей увеличения финансовых ресурсов за счет эмиссии акций и облигаций;

рассмотрение финансовых аспектов и форм объединения отдельных компаний;

формирование системы рейтинговой оценки облигаций и других долговых обязательств, а позднее и акций;

разработка системы основных индикаторов состояния и динамики конъюнктуры финансового рынка и т.п.

Особенности второго этапа развития финансового менеджмента (1929 -1950 гг.) были обусловлены, прежде всего, влиянием Великой депрессии 1929 -1933 гг. и послевоенного экономического спада. Важнейшими целями управления финансовой деятельностью корпораций этого периода являлись их вывод из кризисного состояния и предотвращение банкротства, с одной стороны, и восстановление активности корпораций как субъектов финансового рынка, с другой.

Научные усилия в области финансового менеджмента были направлены на решение следующих основных проблем:

формирование системы методов углубленной диагностики и критериев интегральной оценки финансового состояния корпораций;

определение основных направлений вывода компаний из финансового кризиса, форм и методов регулирования процедур санации и банкротства;

формирование методов и показателей оценки реальной рыночной

стоимости основных финансовых инструментов инвестирования с учетом

фактора риска и т.п.

Третий этап развития финансового менеджмента (1950 - 1980 гг.) без преувеличения можно назвать периодом расцвета его концептуальных основ. На данном этапе происходит:

теоретическое обоснование главной цели финансовой деятельности корпорации;

выявление условий эффективного формирования портфеля финансовых инвестиций;

углубление методологических подходов и методического аппарата оценки различных видов финансовых инструментов инвестирования;

формирование условий равного доступа к информации и обеспечение его прозрачности;

разработка методологии оценки стоимости капитала;

## Применение технологии бюджетирования в современных условиях экономического развития

Финансовые директора и эксперты по постановке бюджетирования утверждают, что система бюджетирования для каждого предприятия в своем роде уникальна, поскольку зависит от его специфики.

При разработке системы бюджетирования следует учитывать не только виды составляемых бюджетов, но и взаимосвязь между ними, а также последовательность их формирования. Совокупность всех бюджетов и порядок их составления принято называть бюджетной моделью. И если в учебниках бюджетные модели, как правило, схожи, то на практике найти хотя бы два предприятия, у которых бюджетные модели совпадают, довольно сложно. Так, по мнению Андрея Краснопольского, директора по консалтингу компании "Консультационная группа "АТК", "Бюджетную модель компании можно сравнить с отпечатками пальцев: на всех есть линии, но рисунок каждого уникален".23

Классическая бюджетная модель, которая приводится в большинстве публикаций на данную тему, представлена на рис. 13.

На первый взгляд, предложенная модель достаточно универсальна, однако ее придется адаптировать с учетом специфики работы предприятия.

Можно выделить следующие основные группы факторы, которые делают систему бюджетирования каждого предприятия уникальной:

1 -я группа факторов. Ограничения, влияющие на деятельность предприятия:

существующий на рынке объем платежеспособного спроса на продукцию;

производственные мощности;

наличие квалифицированного персонала;

доступность сырья и материалов;

установленные уровни ликвидности, рентабельности, капитализации.

Для большинства отечественных предприятий наиболее значимое

ограничение - доступный объем платежеспособного спроса, в соответствии с которым формируется бюджет продаж. В этом случае все остальные составляющие мастер-бюджета зависят от бюджета продаж. Но такая ситуация характерна только для так называемого рынка покупателей, где предложение превышает спрос. Для ненасыщенных рынков действуют другие ограничения, к примеру производственные мощности предприятия или доступность сырья и материалов. На рис, 1424 представлена бюджетная модель предприятия, деятельность которого зависит от возможного объема закупки нефтепродуктов, поэтому планирование деятельности осуществляется на основании бюджета закупок, в то время как бюджет продаж играет второстепенную роль.

## Тенденции развития высокотехнологичных отраслей России

В мировом масштабе рекордным для высокотехнологичной отрасли был 2000 г. - бум в интернет-коммерции, которая выдвинулась на роль лидера среди высокотехнологичных отраслей, и широкомасштабные меры по борьбе с "ошибкой тысячелетия" обеспечили 13%-ный рост. Но затем пузырь интернет-компаний лопнул и в IT-индустрии началась стагнация.

В 2003 г. рынок высоких технологий медленно восстанавливался после наиболее тяжелого кризиса в своей истории. Возврата к буму конца 1990-х гг. пока не предвидится. В основном развитие будет обусловлено ростом потребления в Китае, а также в ряде азиатских стран (в их число не входит Япония), в Центральной Европе и Латинской Америке.

Кризис особенно серьезно затронул развитые страны. Мировым лидером в области потребления IT-продуктов и услуг по-прежнему остаются США. Но доля этой страны существенно сократилась - сейчас она составляет 31,5%, тогда как на Европу приходится 28,9%, на Японию - 12,5%, на остальные страны-27,1%.

Тем не менее, специалисты агентства EITO (European Information Technology Observatory) смотрят в будущее с оптимизмом. По их мнению, IT-индустрия проходит сейчас промежуточную фазу между двумя периодами "необычайно динамичного" роста.35

Одной из важных современных тенденций исследователи из EITO считают смещение рыночного "центра тяжести" от аппаратных средств в сторону программного обеспечения и услуг. На компьютерное и коммуникационное оборудование сейчас приходится лишь 26% общих доходов 1Т-индустрии.

Для экономики России развитие высокотехнологичных отраслей имеет большое значение в плане условий ее интеграции в мировое хозяйство. Анализируя возможности продолжения экономических реформ и перспективы экономического роста в России, необходимо правильно оценивать и учитывать те структурные и институциональные факторы, которые реально ограничивают пространство выбора при принятии решений в сфере экономической политики. По мнению аналитиков, в числе таких факторов, прежде всего, нужно выделить следующие:

1. Неконкурентная структура отраслей и рынков.

Этот недостаток российской экономики, унаследованный от планового советского хозяйства, продолжает сдерживать движение к повышению эффективности хозяйственной системы. Одним из главных принципов плановой административной системы, ориентировавшейся на модель "единой фабрики", было всемерное сознательное устранение конкуренции из хозяйственной жизни. Целью этой политики было уменьшение числа управляемых объектов для каждого уровня административно-управленческой иерархии.

В разных отраслях эта цель достигалась разными средствами. В высокотехнологичных капиталоемких отраслях (прежде всего, в машиностроении) уже на уровне закупок оборудования осуществлялась политика сверхузкой предметной специализации, когда все национальное производство определенного типа приборов, подшипников или химических волокон концентрировалось на 1-2 заводах. В отраслях сырьевого комплекса сознательно создавались сверхкрупные предприятия, заведомо ориентированные на обслуживание определенных регионов.