**Министерство образования Российской Федерации**

**Кубанский Государственный Университет**

**Экономический факультет**

**Стратегия развития корпоративных структур в России**

**Выполнила:**

**студентка 5 курса**

**спец. 0604 ОДО**

**экономич. фак-та Дудник А. В.**

**Проверила Мирошникова Н. И.**

**Краснодар 2002 г.**

В.Котилко, доктор экономических наук

Д.Орлова, кандидат географических наук

В нашей стране произошли существенные изменения в системе управления, начал формироваться совершенно новый менеджмент. Традиционный подход к управлению на народнохозяйственном, региональном и отраслевом (или ведомственном) уровнях претерпел существенные изменения в ходе распада СССР, ликвидации Госплана СССР, в условиях ослабления внимания к промышленной политике, ошибочной практики конверсии военно-промышленных предприятий и других «незыблемых столпов», которые рухнули в ходе реформирования экономики России.

Основной упор был сделан на монетаристские методы управления, которые были неоднозначно восприняты как практиками, так и теоретиками управления. Государственные (или федеральные) органы управления практически потеряли контроль за надежным функционированием предприятий. Ситуация осложнилась в результате перехода многих крупных объектов стратегического назначения, вследствие ошибок и нарушений, допущенных в ходе приватизации, в руки частных лиц.

Накопившиеся в ходе «реформирования» экономики России негативные тенденции, позволяют сделать вывод о том, что сложившаяся в 1992—1999 гг. модель российской экономики не соответствует объективным требованиям и потенциальным возможностям развития экономики России.

По большинству конкурентных позиций экономика России уступает не только промышленно развитым, но и ведущим экспортерам сырьевых товаров. Платежеспособный спрос на отечественную продукцию обострился не только на внешнем, но и внутрироссийском рынке. В этих условиях особо остро стоит проблема поиска новых перспективных направлений российской промышленной политики. Особенно тех из них, которые нацеливают на повышение эффективности современного менеджмента в отраслевом и региональном аспектах.

Непременным условием кардинального оздоровления экономики является повышение организующей роли государства в обоспечении эффективности промышленной политики, с одной стороны, путем объ-единения «проблемных» предприятий в крупные корпорации, в том числе с государственным участием — особенно в части объектов стратегического значения, а с другой — государство через федеральные и региональные органы власти должно содействовать рациональному сочетанию крупных, средних и малых предприятий. Всемерно поддерживать малый бизнес, содействуя созданию конкурентной среды и появлению новых рабочих мест.

Особое внимание следует обратить на опыт управления экспорториентированными отраслями и совершенствовать менеджмент отраслей, ориентированных на внутренний потребительский рынок.

Недостаточное внимание к региональным аспектам промышленной политики, необходимость совершенствования корпоративного управления, особенности и проблемы, связанные с функционированием ФПГ предопределили выбор стратегии развития корпоративных структур в России.

Современное состояние ФПГ в России

Российские ФПГ можно условно разделить на три типа — общий, отраслевой и территориальный:

1. ФПГ, формирующиеся по происхождению капитала, условно делятся на три группы:
   * бывшие отраслевые министерства и ведомства, а также крупные гособъединения, которые после приватизации превратились в крупные акционерные общества и многие из них создали свои собственные банки;
   * промышленные предприятия, которые в результате разгосударствления оказались без государственного заказа и государстенного финансирования в целях сохранения старых хозяйственных связей пошли по линии создания холдингов с участием кредитно-финансовых институтов;
   * крупные банковские структуры, которые помимо кредитно-финансовых операций стали инициаторами создания групп бывших государственных предприятий и новых частных промышленных предприятий.
2. ФПГ, образовавшиеся по технологическому признаку и характеру производственных связей. Здесь интеграционные образования ФПГ проходят по линии горизонтального и вертикального слияния и создания так называемых конгломератов или диверсифицированных образований.
3. ФПГ, образующиеся по территориальному признаку, можно разделить на три группы:
   * региональные ФПГ, действия которых ограничиваются территорией области, промышленного района или республики;
   * межрегиональные ФПГ, которые носят иногда название общенациональных, выходят за рамки одного региона. Чаще всего масштабность действия таких групп определяется широкой организацией промышленного ядра ФПГ;
   * транснациональные ФПГ могут стать инструментом для встраивания российской экономики в мирохозяйственные связи, в основном они пока ориентируются на страны СНГ.

В России в начале реформ министерства были преобразованы в акционерные общества с кон-трольным пакетом акций в руках государства. ФПГ на базе министерства и крупных объединений возникли, прежде всего, там, где имелись достаточные экспортные возможности. В первую очередь это коснулось Министерства топливно-энергетического комплекса, ряда добывающих отраслей, черной и цветной металлургии, производства минеральных удобрений и цемента. Здесь были созданы ФПГ в виде холдинговых компаний (РАО ЕЭС и РАО «Газпром»).

Особенность РАО «Газпром» заключается в том, что в своей структуре оно не выделяет какой-либо из банков как основное финансовое учреждение.

Министерство черной металлургии было преобразовано в виде корпорации «Российская металлургия», однако, многие металлургические предприятия самостоятельно объединялись с крупными банками и создали свои ФПГ или вступили в различные диверсифицированные финансово-промышленные группы (Череповецкий металлургический завод АО «Северсталь», Новолипецкий комбинат АО «НЛМК» и другие). Поэтому в плане управления министерская ФПГ оказалась неэффективной, поскольку она охватила не все предприятия отрасли.

Такая же ситуация создалась в Министерстве цветной металлургии, где также ряд предприятий объединились в финансово-промышленные корпоративные структуры, особенно в оловянной, медной, никелевой промышленности, производстве первичного алюминия. Так, из 11 горно-обогатительных комбинатов в оловянной промышленности 4 предприятия создали самостоятельные ФПГ. Усилилась роль РАО «Норильский никель» в медной и никелевой промышленности.

Исследования показали, что за редким исключением, слияния в металлургии и образование ФПГ ма-ло перспективны, зависят от колебания мировых цен, а также от технологических особенностей отечественного производства. Поэтому большинство ФПГ, созданных на базе металлургических заводов, имеют тенденцию к диверсификационному развитию.

Создание отраслевых ФПГ узкоспециализированного профиля (табл.) было вызвано несколькими причинами:

во-первых, попыткой восстановления старых хозяйственных связей;

во-вторых, надеждой на государственную помощь и льготы, которые выделялись ранее для успешного финансирования промышленного производства, что декларировалось Законом РФ «О финансово-промышленных группах».

Не сумев развить свои финансовые институты, не получив государственной поддержки, не продумав ценовую и сбытовую политику, не использовав маркетинговую политику для своего предприятия, многие ФПГ оказались в очень тяжелом положении.

В качестве примера можно привести ситуацию, сложившуюся в усзкоспециализированной ФПГ «Драгоценности Урала», которая, казалось бы, специализировалась на драгоценных металлах и драгоценных камнях, то есть на высокоприбыльной продукции. Тем не менее, маркетинговая служба не учла новые условия реализации ювелирных изделий:

* неразвитый рынок золота;
* господство на рынке Гохрана;
* высокие цены из-за повышенной себестоимости изделий;
* низкие доходы населения и низкий платежеспособный спрос.

Вся сумма этих обстоятельств обусловила неэффективность работы отраслевых ФПГ.

Создание института коммерческих банков дало возможность для концентрации капитала в банковской сфере. Среди множества банков возникла небольшая группа банков, имеющая международный рейтинг и способная возглавить финансово-промышленные корпоративные структуры.

До 90-х годов в каждом российском регионе функционировали крупные хозяйственные комплексы, определявшие социально-экономическое развитие территории. В настоящее время формирование и развитие региональных ФПГ опирается, прежде всего, на те ресурсообразующие факторы, которые на базе сложившегося в регионе производства и местных ликвидных материальных ресурсов, на которые имеется спрос, позволяют обеспечить социально-экономическое развитие территории.

Развитие региональных и межрегиональных ФПГ из общего числа зарегистрированных ФПГ на 1 сентября 1999 г. составляют соответственно 60 и 25%, т.е. практически 85% ФПГ охватывают почти все регионы России. Это в основном группы горно-добывающего комплекса («Драгоценности Урала», «Кузбасс», «Эльбрус», «Российский алмазный союз» и другие).

В территориальном отношении ФПГ имеют штаб-квартиры центральных компаний в городах: Москве, Санкт-Петербурге, Екатеринбурге, Самаре, Н.Новгороде, Магнитогорске, Воронеже, Туле, Магадане, Владивостоке, Красноярске, Новотроицке Оренбург-ской области, Каменке Пензенской области, Кирове, Рубцовске Алтайского края, Ижевске, Иркутске, Рязани.

Основная часть территориальных ФПГ России создавалась в регионах для подъема какой-то отрасли, а впоследствии они становились межотраслевыми или межрегиональными. В соответствии с Законом о ФПГ, где допускается вхождение государственных и региональных унитарных предприятий в состав групп в порядке и на условиях, которые определяют собственников этого имущества, многие региональные комитеты по управлению имуществом использовали эту возможность и вошли в ФПГ соучредителями, имеющими определенное количество акций.

Среди действующих ФПГ, которые были представлены в госреестре на 1 сентября 1999 г., более 37% было зарегистрировано в Москве. Значительное их число создало в Москве штаб-квартиру центральной компании.

В настоящее время на территории Москвы сложилась система корпораций, охватывающая все направления столичной промышленности.

Однако, несмотря на значительное количество зарегистрированных на территории Москвы ФПГ, реально в московском регионе работают только 3 из них. Причем ни одна из этих групп не объединяет машиностроительные и металлообрабатывающие предприятия города. Участие столицы в остальных ФПГ ограничиваются в основном участием финансово-кредитных учреждений.

Созданные в Москве ФПГ охватили в основном предприятия пищевой, легкой промышленности, связи, торговли и строительства. Крупные московские заводы, особенно предприятия машиностроения и металлообрабатывающей промышленности, почти полностью исключены из процесса объединения. В то время как в других регионах России (Поволжский, Уральский экономические районы), где не имеется такой развитой инфраструктуры, какая имеется в Москве, создание ФПГ идет довольно активно.

По всей вероятности, слабо используется постановление правительства Москвы 1994 г., а также постановление московского правительства о предоставлении земельных участков в собственность ФПГ, о льготном налогообложении и других мерах государственной поддержки.

Официальную регистрацию в 1999 г. прошли такие региональные московские группы, как «Еврозолото» (ФПГ Московского региона); ФПГ «Трехгорка» (объединившая предприятия легкой и пищевой промышленности), ФПГ «Зерно — Мука — Хлеб».

Группа «Еврозолото» была создана в 1995 г. из 7 предприятий, в число которых вошли предприятия химической и металлургической промышленности, торговые фирмы, а также два финансово-кредитных института. Общая численность занятых составляет около трех тыс. чел. Основным направлением была выбрана деятельность в сфере цветной металлургии — переработка минеральных и вторичных ресурсов, лома и производство из них драгоценных металлов. Деятельность группы показала, что инвестиции в предприятия группы выросли в 4,8 раза, возросла численность занятых, выросла чистая прибыль.

В других регионах России, также как и в Москве, была принята программа действий по формированию ФПГ.

В Республике Татарстан, например, в 1996 г. была принята программа содействия созданию ФПГ, которая была утверждена постановлением Кабинета Министров Республики Татарстан (№ 696 от 14 августа 1996г.), где подчеркивалось, что государственная поддержка будет оказана лишь наиболее эффективным инвестиционным проектам и программам в индивидуальном порядке. По сравнению с московским постановлением, здесь даются количественные параметры, но выдвигаются определенные условия, от которых зависят объемы государственной поддержки, например:

* обеспечение поставок продукции для государственных нужд по твердым ценам;
* реальное повышение удельной доли самофинансирования;
* привлечение иностранных инвестиций (особенно в форме ноу-хау);
* выпуска акций ФПГ для продаж на открытом фондовом рынке;
* и другие.

При этом, также как и в Москве, придается большое значение формированию холдингов с закреплением крупных пакетов акций в собственности правительства Республики Татарстан.

В Нижегородской области был принят Закон «О промышленной политике», где ФПГ не выделяются как партнеры администрации, но целый ряд положений в законе прямо или косвенно подчеркивают приоритетность финансово-промышленных групп в разработке и реализации программы развития промышленности в области.

Восточно-Сибирская ФПГ опирается, прежде всего, на государственную поддержку в виде трастового управления акциями предприятий, входящих в ФПГ. Так, Центральная компания получила в траст закрепленные за государством акции АО «Иркутскэнерго» (пакет из 20% акций), АО «Кедр» (51% акций), АО «Тулунский разрез» (65,3%).

Итак, территориальные финансово-промышленные группы (в отличие от отраслевых ФПГ), как правило, имеют поддержку на уровне органов управления субъектов Федерации (например, «Магадан-золото»).

Региональные органы власти создают нормативно-правовую базу для формирования региональных ФПГ, в которых находит отражение формирующийся механизм поддержки и регулирования их развития. В частности, они содействуют:

* решению проблемы взаиморасчетов,
* проведению инвестиционных конкурсов (торгов),
* предоставляют гарантии для привлечения инвестиционных ресурсов,
* льгот по налогу на прибыль (в части суммы, зачисляемой в городской бюджет),
* преференции по арендной плате за нежилые помещения и землю, а также используют другие экономические регуляторы.

В ряде регионов территориальные органы оказывают поддержку при условии выполнения ими ряда обязательств, касающихся поставки продовольствия для государственных нужд по твердым ценам, повышения доли средств за счет собственного финансирования ФПГ, при внедрении новых технологий за счет иностранных инвестиций и другие.

Создание региональных ФПГ, выпускающих продукцию межрегионального и межгосударственного значения, является основой для формирования новых товарных рынков и возрождения межрегиональных и межгосударственных (в рамках СНГ) хозяйственных связей в новых рыночных условиях.

Отмечается интересная особенность ряда ФПГ. Что бы ни служило центром их кристаллизации — производство, инвестиционная компания, торговая фирма, кредитный институт и даже семейный капитал (возрождается в России и такое), — успеха добиваются прежде всего те ФПГ, которые возглавляются банками. Всё более активно они используют в ФПГ рычаги фондового и прямого инвестирования, управление корпоративными финансами и инвестиционными проектами, создают современные информационно-вычислительные, расчетные, аналитические, маркетинговые службы. Кредитные организации стимулируют внутри групп высокую степень менеджерской автономии, межфирменной конкуренции, инновационную и венчурную деятельность, применяют весь богатейший международный опыт.

Банки — главные инициаторы межгосударственных ФПГ, созданных и планируемых с Казахстаном, Украиной, Белоруссией, Узбекистаном, Таджикистаном, Латвией, Грузией. Осуществление затруднено тем, что за годы «развода» на бывшем пространстве СССР значительно переориентировались все внутренние и внешние товарно-финансовые потоки, рынки сбыта и поставок. За исключением прибалтийских, другие республики отброшены далеко назад, не говоря уже об огромных различиях в законодательстве, налогообложении, социально-политической обстановке.

Сотни лет понадобились другим странам, прежде чем они достигли той концентрации производства, научно-технической, кадровой, какая сложилась в России во многих отраслях (оборонной, машиностроительной, электронной, нефтехимической и других). Ценой невероятных жертв и лишений трех поколений россиян созданы предпосылки для того, чтобы догнать развитые государства, оторвавшиеся от нас уже на три исторические эпохи — постиндустриальную, информационную и биотехнологическую.

Как и в других державах, ФПГ в России давно были в состоянии стать мощными «локомотивами» развития экономики, интеграции в мирохозяйственные связи. Почему такого не произошло? Почему ряд коммерческих банков, которые еще три-четыре года назад объявляли о создании или участии в финансово-промышленных группах, потом либо отказались от этих планов, либо перенесли их реализацию на будущее?

Причин много. Это прежде всего финансовые трудности, подорвавшие на несколько лет производственный и банковский секторы почти во всех регионах. В Ивановской области, например, в лучшие времена текстильная промышленность обеспечивала прибыльный оборот инвестиций 6—8 раз в год. По оборачиваемости капитала в реальном секторе с нею могла соперничать только пищевая отрасль. Сейчас у местных КБ и фабрик денег нет. Всё досуха откачали неплатежи, в том числе со стороны государства, и столичные финансовые компании вроде МММ, уводившие из области сотни миллионов рублей.

Хотя для создания и запуска ФПГ на первых порах от коммерческих банков не требуется особо крупных ресурсов, нередко не находится даже этого. Во многих регионах открыто говорят об угрозе исчезновения местной банковской системы. Тут уж действительно не до групп. В результате, как в легкой, так и ряде других отраслей ФПГ не стали, как надеялись, тем механизмом, который смягчил бы экономические трудности, неплатежи, обеспечил бы мобилизацию инвестиций, сохранил бы производство.

Менее всего действующая ныне в России правовая база по ФПГ учитывает специфические особенности нашей экономики, ту крайнюю степень специализации и монополизма производства, которая сформировалась за восемь десятилетий. Каждый металлургический комбинат выпускает лишь свой профиль металла. Все авиационные и 300 станкостроительных заводов — только свою продукцию. Исключительно под конкретный тип машин производятся в Российской Федерации бензиновые, дизельные и электрические двигатели. По одному этому нынешнее законодательство, нацеленное на недопущение монополизма, бессмысленно, так как на долю менее 1/10 всех предприятий уже приходится более 2/3 общего объема продукции и свыше половины занятых. На Западе закон наказывает не за сверхконцентрацию производства как таковую, а за монопольное поведение на рынке.

Когда в ряде ведомств и инстанций началась подготовка нормативных актов по финансово-промышленным группам, сразу многие пункты в этих законопроектах вызвали большую тревогу. В случае их реализации становление в России ФПГ было бы убито в самом зародыше, а те, кто остался бы в живых, оказались бы совершенно неприспособленными к жесткой конкуренции с зарубежными соперниками, в том числе на собственном, отечественном рынке. Не смогли бы оправдать возлагающихся на них надежд: помочь структурной перестройке российской экономики, конверсии, преодолению спада производства, кризиса платежей, приостановить бегство капиталов за границу (по 3—5 миллиардов долларов в месяц), стать «локомотивами» развития для России.

Настораживала предельная зарегулированность ФПГ в предлагавшихся законопроектах. По сравнению с ними верхом либерализма казались столь критикуемые ныне законы об акционерных обществах, предприятиях и предпринимательской деятельности, которые почти задушили российский бизнес, задержав его развитие на годы и годы