

References

1. Averin A.N. *Professional'naja podgotovka kadrov* [Vocational training of personnel]. Moscow: Al'fa-Press, 2008, 120 p.
2. Bazarov T.Ju. *Tehnologija centrov ocenki personala: processy i rezul'taty* [Technology of the appraisal centers of the personnel: processes and results]. Moscow: KNORUS, 2011, 304 p.
3. Dyrin S.P. *Upravlenie personalom: mnogovariantnyj harakter sovremennoj rossijskoj praktiki* [Human resource management: multiple nature of modern Russian practice]. St. Petersburg: Petropolis, 2008, pp. 208–214.
4. Magura M.I., Kurbatova M.B. *Organizacija obuchenija personala kompanii* [Organization of training of the personnel of the company]. Moscow: Biznes-shkola Intel-Sintez, 2002, 192 p.
5. Mogilevkin E.A. *Kar'ernyj rost. Diagnostika, tehnologii, trening* [Career growth. Diagnostics, technologies, training]. St.-Petersburg: Rech', 2007, 336 p.
6. Hil'b M. *Integrirrovannyj menedzhment personala: celi – strategii – instrumenty* [The integrated management of the personnel: the purposes – strategies – tools]. Moscow: Delo i Servis, 2006, 256 p.
7. Chizhov N.A. *Upravlenie korporativnymi kadrami* [Corporate personnel management]. St. Petersburg: Piter, 2005, 352 p.
8. Shapiro S.A. *Osnovy upravlenija personalom v sovremennyh organizacijah: unikal'nyj podhod, obespechivajuwj jeffektivnuju rabotu kompanii* [Human resource management bases in the modern organizations: the unique approach providing effective work of the company]. Moscow: GrossMedia, 2007, 248 p.

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ
В ИНТЕГРИРОВАННЫХ КОРПОРАТИВНЫХ СУДОСТРОИТЕЛЬНЫХ
ОБРАЗОВАНИЯХ НА НАЦИОНАЛЬНОМ И ТЕРРИТОРИАЛЬНОМ УРОВНЯХ**

Барковская Ольга Петровна, аспирант

Астраханский государственный технический университет
414025, г. Астрахань, ул. Татищева, 16
E-mail: Barkovskaya-Morozova@yandex.ru

Дунев Александр Павлович, доктор экономических наук, профессор, ректор

Астраханский государственный университет
414056, г. Астрахань, ул. Татищева, д. 20а
E-mail: kaspreion@inbox.ru

Рассматривается механизм формирования интегрированного корпоративного образования, под которым понимается совокупность средств и методов воздействия на объект интеграции, а также комплекс рычагов, мотиваций и форм связей участников, позволяющих инициаторам объединения достигать поставленных целей. В ряде современных исследований механизм интеграции корпоративных образований строится на таких рычагах воздействия как координация, контроль, централизация, ряд исследований выделяют механизмы, основанные на формах связи участников процесса. Для разработки механизма формирования корпоративных интеграционных образований немаловажную роль играет определение принципов интеграции, а также факторов прямого и опосредованного воздействия внешней и внутренней среды, учет которых позволит достичь не только эффективного проведения интеграционных процессов, но и адаптивной устойчивости в функционировании корпоративных образований. Рассматриваются особенности развития отечественного судостроения в условиях конкуренции на современном международном и региональном рынке. Отмечается эффективность использования схем взаимовыгодного сотрудничества путем создания интегрированных структур холдингового типа, позволяющих работать на конечный результат. Дается анализ практики корпоративного управления на судостроительных предприятиях в региональном аспекте.

Ключевые слова: интеграция; механизм формирования интеграционных корпоративных образований; принципы интеграции; стандарты корпоративного управления.

CONTROL SYSTEM IMPROVEMENT IN THE INTEGRATED CORPORATE SHIP-BUILDING UNITS AT NATIONAL AND TERRITORIAL LEVELS

Barkovskaya Olga P., post-graduate student

Astrakhan State Technical University
16 Tatishchev st., Astrakhan, 414025, Russia
E-mail: Barkovskaya-Morozova@yandex.ru

Lunev Alexander P., D.Sc. (Economics), Professor, Rector

Astrakhan State University
20a Tatishchev st., Astrakhan, 414056, Russia
E-mail: kaspregion@inbox.ru

We can define the mechanism of formation of corporate integrated units as a variety of tools and methods to influence the object of integration process and the set of motivation leverages and forms of communication between participants through out which originators can reach their precise targets. In variety of modern research works the mechanism of formation of corporate units is based on such instruments of influence as coordination, control, centralization. The types of mechanisms based on interface and communication between parties involved in the process are emphasized in some researches. Definition of integration principles plays an important role in development of the mechanism of formation of corporate integrated units as well as the factors of direct and indirect impact of business environment from outside and inside. Taking into account all the mentioned principles will lead to achievement of efficient processes of integration as well as adaptive stability in functioning of corporate units.

Keywords: *Integration, Mechanism of formation of corporate integrated units, Integration principles, Standards of corporate management.*

Отечественные предприятия судостроительной отрасли промышленности России находятся не в изолированной среде и взаимодействуют с иностранными компаниями-партнерами, в том числе с транснациональными корпорациями (ТНК). Поэтому данную отрасль необходимо рассматривать как открытую систему, способную к интеграционному взаимодействию как в национальном, межрегиональном, так и в территориальном аспектах. Крупнейшие в мире ТНК все больше проникают на российский рынок, а вся послевоенная история западноевропейских стран, Японии и новых индустриальных стран свидетельствует о том, что национальный капитал способен выдерживать конкуренцию с ними только в том случае, если он сам структурируется в мощные финансово-промышленные образования, адекватные международным аналогам и способные проводить активную внешнеэкономическую политику.

Создание в настоящее время интеграционных образований в России в целом, как и в судостроительной отрасли, осуществляется в процессе структурных изменений в экономике и трансформации хозяйственного уклада, присущем переходному периоду. Тем самым исключается копирование зарубежного опыта, форм и основных направлений интеграции в современную отечественную практику ввиду несопоставимости институциональных условий и движущих сил интеграционного процесса как в отраслевом, так и в территориальном аспектах.

Под механизмом формирования корпоративного образования понимается совокупность средств и методов воздействия на объект интеграции, а также комплекс рычагов, мотиваций и форм связей участников, позволяющих инициаторам объединения достигать поставленных целей. В исследованиях Г.П. Белякова отмечается, что в настоящее время в российской промышленности существуют три типа механизмов интеграции. Первый тип реализует возможности контроля, сопряженные с обладанием титулами собственности объединяемых предприятий. Второй тип задействует рычаги координации совместной деятельности на основе регулирования доступа к отдельным производственным ресурсам. Третий тип механизмов базируется на добровольной централизации участника группы и передачи ряда полномочий [2].

В исследованиях Я.Ш. Паппэ акцент делается на особенностях формы связей участников объединения, в результате чего выделяют три наиболее распространенных типа холдингов. Первый – материнская структура одновременно является и деятельностью центром холдинга. В этом случае материнская структура чаще всего

осуществляет жесткое управление дочерними подразделениями. Холдинги данного типа возникают, например, при покупке крупным промышленным предприятием контрольных пакетов акций своих поставщиков, потребителей или конкурентов. Второй тип – материнская компания не является деятельностным центром холдинга, однако оказывает дочерним структурам некоторые ключевые для них услуги. В этом случае материнская компания также, как правило, управляет дочерними подразделениями, но менее жестко, чем в первом. Холдинги данного типа создаются, например, трейдерами или банками. Третий тип – материнская структура изначально является «пустой», т.е. специально создается для выполнения функции собственника. При этом она может как выполнять те или иные управленческие функции по отношению к дочерним предприятиям, так и не выполнять их [6, с. 89].

Таким образом, в ряде исследований механизм интеграции корпоративных образований строится на таких рычагах воздействия как координация, контроль, централизация, ряд исследований выделяют механизмы, основанные на формах связи участников процесса.

Для разработки механизма формирования корпоративных интеграционных образований немаловажную роль играет определение основного исходного положения, характеризующего управление корпоративным образованием, которое будет иметь существенное значение для понимания его как системы и как механизма. К таким положениям относятся и принципы интеграции, определяющие реализацию основ функционирования и приоритетность направлений преобразования при переходе предприятия к качественно новому состоянию, такому как корпоративное образование. При этом предполагается не существенным, какую организационно-правовую форму приобретет корпоративное образование при формировании, и какие форма и вид интеграции при этом будут использованы.

В результате анализа всех составляющих, таких как теория цикличности, механизм договорных отношений, степень эффективности функционирования организационной структуры, и исключения дублирующих принципов, нами были выявлены следующие основные принципы. 1. Принцип взаимодействия стратегий. Подразумевает под собой такое взаимодействие головной организации с организациями-участниками, в результате которого вырабатывается стратегия взаимодействия, которая становится стимулом деловой активности. 2. Принцип расстановки лояльности. Расстановка на ключевые позиции в организации лояльных руководителей. Под лояльностью в данном случае понимается следование стратегии корпоративного центра, знание и принятие корпоративной культуры, готовность безоговорочно следовать определенным принципам, не опускаясь до уровня получения сиюминутной выгоды, желание и стремление поддерживать корпоративное управление и опора на персонал как на основную ценность организации. 3. Принцип следования культуре. Способствует оптимизации деловых взаимодействий, мотивации персонала и лояльности коллектива, формирует корпоративное управление. 4. Принцип разграничения компетенций. Подразумевает под собой разграничение компетенций между корпоративным центром и компаниями, вошедшими в объединение в качестве участников, а также уровень их относительной автономии при принятии управленческих решений. 5. Принцип непрерывного развития. Используется для предотвращения кризисов, связанных с цикличностью экономических процессов за счет расширения и диверсификации деятельности корпоративного образования, модернизации информационного и технологического обеспечения, а также построения самообучающейся корпорации. 6. Принцип прозрачности и открытости. Прозрачность бизнеса, а именно открытость структуры собственности и контроля, прозрачность структуры, финансовая открытость, раскрытие информации об акционерах, делают корпорацию более привлекательной в глазах потенциального инвестора, поскольку уменьшают его риски/ 7. Принцип безукоризненной репутации. Предполагает сведение к минимуму каких-либо факторов, оказывающих негативное воздействие на имидж корпорации. Построение корпорации в соответствии с этим принципом подразумевает также максимальный уход от судебных разбирательств и участие в «сомнительных» сделках, даже в ущерб финансовой составляющей.

Поскольку существует взаимное влияние институционального окружения и факторов воздействия внешней и внутренней среды, представляется целесообразным определить, какие именно факторы могут оказывать влияние на реализацию выделенных принципов. Различная степень влияния факторов выявила необходимость их классификации на две группы – факторы прямого и опосредованного воздействия. Под прямым воздействием понимается фактор, оказывающий непосредственное влияние в большей степени на один определенный принцип; под опосредованным воздействием понимаются факторы, в одинаковой степени влияющие на несколько принципов, но в меньшей мере, по сравнению с факторами первой группы. Влияние различных факторов на реализацию отдельных принципов представлено в таблице.

Таблица

Факторы, влияющие на процесс реализации принципов формирования корпоративных интеграционных образований

Опосредованное воздействие	Прямое воздействие
<i>Принцип взаимодействия стратегий</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Законодательство, регулирующее виды деятельности • Денежные инструменты государственного регулирования • Эффективность организационной структуры • Стремление к повышению значимости, росту статуса перед инвесторами, партнерами, улучшение делового имиджа 	<ul style="list-style-type: none"> • Документальные инструменты государственного регулирования • Нечеткое распределение ролей • Вид организационной структуры • Уровень корпоративной культуры
<i>Принцип расстановки лояльности</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Методы и принципы корпоративного управления • Иерархия управления • Система разделения труда • Квалификация руководящего состава • Ценности корпоративного центра 	<ul style="list-style-type: none"> • Вид организационной структуры • Уровень лояльности руководящего состава на ключевых позициях • Стиль управления (желательно харизматичный руководитель)
<i>Принцип следования культуре</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Вид организационной структуры • Степень развития средств коммуникации и связи • Методы и принципы корпоративного управления • Готовность к изменениям участников объединения • Степень информационной открытости организации • Социальная ответственность 	<ul style="list-style-type: none"> • Нормы и принципы корпоративной культуры компании-инициатора объединения • Отсутствие принципиальных отличий в корпоративных культурах участников объединения • Соблюдение прав субъектов • Уровень этики управления
<i>Принцип разграничения компетенций</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Риски от основной деятельности организации • Возможность получения кредитов • Прогрессивность используемых форм и методов анализа, планирования и контроля финансовой деятельности • Наличие необходимых ресурсов, их доля в себестоимости • Конкурентоспособность участников объединения • Схема выбора поставщиков, принятая на предприятиях 	<ul style="list-style-type: none"> • Уровень относительной автономии участников процесса интеграции • Уровень централизации системы бюджетирования • Степень развития средств коммуникации и связи • Четкость распределения ролей • Общее финансовое состояние предприятий • Основные показатели эффективности операционной и инвестиционной деятельности • Динамика и структура инвестиций • Средневзвешенная стоимость капитала • Динамика индексов фондовой активности • Нарботанная система связи с основными поставщиками

<i>Принцип непрерывного развития</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Методы и принципы корпоративного управления • Иерархия управления в КО • Система разделения труда • Количество звеньев производственно-технологического цикла • Снижение себестоимости • Повышение производительности труда • Автоматизация, стандартизация, механизация • Производственный потенциал и эффективность работы исходного звена 	<ul style="list-style-type: none"> • Технический и технологический уровень производства • Направления интеграции • Прогрессивность используемых форм и методов анализа, планирования и контроля финансовой деятельности • Цели организации и подразделений • Стратегическое управление • Вид организационной структуры
<i>Принцип прозрачности и открытости</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Методы и принципы корпоративного управления • Иерархия управления в КО • Степень обеспеченности финансовыми ресурсами 	<ul style="list-style-type: none"> • Корпоративная культура • Личные интересы топ-менеджеров • Политические причины и государственное регулирование
<i>Принцип безукоризненной репутации</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Риски от основной деятельности организации • Степень развития средств коммуникации и связи • Методы и принципы корпоративного управления • Корпоративная культура • Стремление к повышению значимости, росту статуса перед инвесторами, партнерами, улучшение делового имиджа 	<ul style="list-style-type: none"> • Соблюдение законодательства • Соблюдение деловой этики • Социальная активность предприятия • Своевременное выполнение взятых обязательств • Уровень юридической поддержки при заключении контрактов • Выбор законопослушных участников объединения, отвечающих или готовых к соблюдению всех выше описанных принципов

Соблюдение выявленных принципов и учет влияющих на них факторов прямого и опосредованного воздействия позволят достичь не только эффективного проведения интеграционных процессов, но и адаптивной устойчивости в функционировании интегрированных корпоративных образований.

В этой связи становится актуальным, применительно к корпоративным образованиям в судостроительной отрасли, разработка новых методических подходов к механизму создания и развития интеграционных структур в соответствии с современными экономическими реалиями, которые диктуют предприятиям условия конкурентной борьбы. Сегодня иметь в штате предприятия специалистов с достаточной степенью квалификации по профилю производства является необходимым, но в тоже время недостаточным условием по выживанию в конкурентной борьбе. Наряду с использованием новых технологий производства, судостроительные предприятия, имеющие в основном акционерную организационно-правовую форму, должны постоянно совершенствовать систему своего корпоративного управления.

Конкурентоспособная корпорация – это эффективная бизнес-система, способная завоевать и удерживать существенную долю рынка, а, следовательно, обеспечивать рост доходов и финансовое благополучие. В то же время нельзя забывать о сложности управления большим предприятием, поскольку, чем больше система, тем ей сложнее управлять. Одним из современных способов эффективного управления корпоративным образованием является внедрение на предприятии корпоративного управления. При этом важно учитывать, что корпоративное образование характеризуется наличием внутрикорпоративной структуры, пронизанной интеграционным взаимодействием, с выделением центра системы и органов управления. Таким образом, интеграционная взаимосвязь достигается структурой, которая в свою очередь, может быть обозначена, как устойчивая группа кооперационных связей между участниками, объединенных на основе передачи ими своих прав одному из участников –

головной компании и подчинения общим интересам интеграционной структуры в целом. При этом ключевым вопросом является соответствие применяемых систем управления на предприятиях интегрированного объединения как в национальном, так и территориальном аспектах.

Ситуация необходимости интеграционного взаимодействия характерна как для промышленных предприятий, так и для предприятий, предоставляющих услуги. Судостроительная отрасль российской промышленности не является исключением, особенно учитывая мощные преобразования, проведенные в отрасли с объединением предприятий в государственную корпорацию. В то же время объединение в государственную корпорацию не защищает предприятия от конкурентной борьбы в мировом масштабе. Сегодня отечественные предприятия судостроительной отрасли существуют в жестких условиях международного рынка, имеющего свои стандарты, в том числе и в плане управления компанией, в целом, и корпоративного управления, в частности. По мере того, как происходит выход российских компаний на международные рынки, очень актуальным становится вопрос о соответствии корпоративного управления в России стандартам и принципам, принятым в развитых экономиках. Существующие стандарты корпоративного управления уже зарекомендовали себя, и международные лидеры широко применяют их на практике, в той или иной степени адаптируя стандарты под критерии и требования своей конкретной организации. При заключении международных контрактов, такое понятие как корпоративное управление играет одну из главенствующих ролей. И несоответствие применяемой системы управления в компании-партнере может иметь последствия для последней, вплоть до отказа от подписания или аннулирования контракта. Поэтому выживание судостроительных предприятий зависит от того, смогут ли российские компании адаптироваться под эти условия.

Своеобразие российской модели корпоративного управления, т.е. взаимоотношений собственников и менеджеров, которые регулируются в развитых странах при помощи механизмов *corporate governance*, состоит в тесной привязке собственности к управлению, или, точнее, к контролю за собственностью. Важнейшая функция механизма *corporate governance* заключается в том, чтобы замена неэффективных менеджеров эффективными происходила с минимальными издержками.

Анализ недавней российской практики взаимоотношений собственников, топ-менеджеров и членов советов директоров, т.е. основных субъектов крупного бизнеса, свидетельствует, что серьезным препятствием на пути реализации этой функции стала неадекватность собственников и менеджеров, приводившая к высоким издержкам отделения собственности от контроля. Внутренние противоречия, неотлаженность механизма принятия решений и контроль за их исполнением в Совете директоров крупных стратегически важных предприятий, их неспособность вести согласованную политику весьма часто в прошедшее десятилетие реформ привело к снижению результатов хозяйственной деятельности, а наилучшие успехи показывали предприятия, во главе которых стоял собственник. Многочисленная практика свидетельствует, что самой работоспособной моделью управления в истекшее десятилетие на российских предприятиях оказался жестко-авторитарный стиль при едином харизматическом лидере, в роли которого выступает собственник, т.е. в России кто управляет, тот и владеет. Но считать эффективными менеджерами – акционеров, контролирующих самих себя, также не следует, о чем свидетельствуют примеры многих развитых стран, прошедших долгий путь по разработке адекватной системы контроля за собственностью и эффективного управления ею, т.е. оптимальной модели корпоративного управления, которая в нашей стране сейчас выстраивается методом проб и ошибок [2].

Существенным негативным моментом национальной модели корпоративного управления является проблема выборочного правоприменения (государственного инфорсмент) по заказу заинтересованных частных структур, использующих апробированные приемы захвата собственности путем приобретения миноритарного пакета и использования «административного ресурса» федерального уровня (запуск судебных процедур по любому поводу, проверки и т.п.).

Фактическое отождествление фигур менеджера и доминирующего акционера (собственника) означает слияние функций управления и контроля. Это обусловлено тем, что в условиях господства в хозяйственной практике «серых» и «черных» схем корпоративных финансов, т.н. «оптимизации налогообложения», вывода активов и существования криминала собственнику необходим всеохватывающий личный контроль, включая оперативное управление, для исключения риска потери собственности и контроля над финансовыми потоками. Совмещение функций собственника и менеджера в одном лице приводит к усложнению и модификации проблемы корпоративного управления в России, обусловленному тем, что один из собственников приобретает преимущества благодаря функции управления. Издержки защиты такого собственника – менеджера могут быть сокращены волей менеджера, а издержки других акционеров по контролю оппортунистических действий менеджера, наоборот, увеличиваются. Сосредотачиваясь на оперативном управлении, хозяин-гендиректор, как правило, фактически не способен задумываться о стратегических вопросах, определять пути развития компании в будущем [2].

Особенностью сложившейся российской модели корпоративного управления являются трудности с источниками финансирования посредством внешнего инвестирования. Опрос крупнейших предприятий страны еще в 2000–2001 гг. выявил, что у 80 % выборки отмечен спрос на долевые инвестиции, а фактически их используют только 14 % предприятий через программы ADR, долговое финансирование использует 59 % предприятий, основным источником финансирования остаются собственные средства – 91 % предприятий [3]. Безусловно, внешнее финансирование (акции и облигации) для российских компаний увеличивает риск враждебных захватов. В связи с этим российские корпорации выработали в ходе хозяйственной практики действенные механизмы предотвращения враждебного поглощения, такие как искусственное создание кредиторской задолженности (с концентрацией всех долговых требований у аффилированной компании) и самовыкуп акций.

В России правовой институт акционерного общества разработан в основном в соответствии с континентально-правовой традицией, за исключением положения о делении АО на открытые и закрытые, заимствованного из англо-американского права. Нахождение баланса между интересами собственников, менеджеров и всего общества, создание своего оптимального механизма *corporate governance* является задачей многих будущих лет. Если в 1990-е гг. в России выделялись четыре основных участников корпоративных конфликтов: крупные акционеры, мелкие акционеры, менеджеры и органы власти (федеральной или местной), то сейчас крупные акционеры и менеджеры представляют зачастую одну сторону, а другой стороной в конфликтах являются акционеры-аутсайдеры. Третьей стороной разворачивающихся корпоративных конфликтов выступают кредиторы, инициаторы процедуры банкротства.

Опрос, проведенный среди предпринимателей, позволил выявить четыре причины, по которым российские бизнесмены предпочитали до сих пор сами вести свой бизнес: многие предприниматели сами создали свой бизнес и считают, что знают его как никто другой; боятся утечки информации о компании через посторонних людей; лишние затраты на оплату услуг управляющего; отсутствие высоко квалифицированных управляющих.

Можно согласиться, что в период становления бизнеса из-за боязни обанкротиться, потерять дело, собственник чувствует ответственность и эффективно управляет компанией. Однако, наступает момент, когда собственник уже не может контролировать все бизнес-процессы и поэтому необходимо пригласить наемного управляющего. Таким образом, помогая в начале жизни бизнеса, единовластие по мере развития может сделать фирму неустойчивой, неэффективной, болезненной. Тем, кто это не понимает, грозит потеря бизнеса или его упадок. Те, кто понял, нанимают профессионалов-управленцев.

Известный социолог А. Пригожин утверждает: «Россия относится к лидерскому типу общества. Это значит, что у нас не развит социальный порядок, т.е. договорные нормы, цели и связи, сознательно выработанные и всеми признанные» [8]. Главным

фактором отношений, которые в российском обществе бинарны, является влияние лидера. В российских реальностях действиями субъекта управляют не закон и принятый порядок, а мнение конкретного лидера: начальника или «авторитета». По наблюдениям А. Пригожина (2001 г.), «на российских предприятиях господствует вертикальная культура с сильным культом единоначалия. Все – и руководители, и подчиненные – привыкли к авторитарному решению вопросов даже тогда, когда у гендиректора немного личных акций, а основная часть распределена в коллективе, среди рядовых работников. Однако никому не приходит мысль не только контролировать решения первого руководителя, но даже запросить информацию. Они довольствуются тем, что им скажут. Так что управляемость капитала на постсоветском предприятии определяется отнюдь не только совпадением руководства и собственности, но и сложившимся стилем руководства» [8].

С учетом вышеизложенного в целом система корпоративного управления на региональных судостроительных предприятиях, на наш взгляд, должна соответствовать применяемой системе корпоративного управления компании-партнера и, как правило, включает в себя оценку по четырем основным показателям. Обозначим их в качестве принципов корпоративного управления. **1. Принцип соблюдения прав акционеров** подразумевают под собой соблюдение прав, которыми обладают акционеры общества, в т.ч. право собственности, право на участие в управлении обществом, право на получение дивидендов, возможные риски нарушения прав акционеров, инициативы общества по защите прав акционеров. **2. Принцип взаимодействия и контроля** подразумевает под собой взаимодействие между органами управления общества, состав и деятельность совета директоров и исполнительных органов общества, функционирование системы контроля за финансово-хозяйственной деятельностью общества. **3. Принцип раскрытия информации** – уровень раскрытия финансовой и нефинансовой информации, оценка общей дисциплины раскрытия информации, равнодоступность информации для акционеров и других заинтересованных лиц. **4. Принцип корпоративной социальной ответственности** – политика социальной ответственности и учета интересов иных заинтересованных групп, трудовые конфликты, проекты корпоративной социальной ответственности для персонала и местного населения, отношение компании к окружающей среде.

Таким образом, важно обеспечить соответствие корпоративных систем управления всем выше перечисленным основным принципам, а этого возможно добиться, организовав эффективное корпоративное управление. На сегодняшний день принципы и стандарты хозяйственной практики, действующие на российских предприятиях, а это касается не только судостроительной отрасли, во многом не соответствуют международной практике управления по вышеперечисленным показателям. Так, согласно исследованиям, проведенным Национальным советом по корпоративному управлению совместно с Российско-британской торговой палатой, при опросе зарубежных участников эксперимента, ими отмечалось несоблюдение требований бухгалтерского учета, раскрытия информации. Некоторые эксперты обращали внимание на глубоко укоренившиеся изъяны действующей судебной системы, прежде всего – недостаточную независимость судов. На одном из первых мест по проблематике ведения бизнеса в России преобладают проблемы, связанные с государственным регулированием. При опросе зарубежных участников эксперимента, ими отмечалось огромное влияние государства и чиновников, прежде всего налоговых и контрольных служб, органов по лицензированию. В ответах упоминалось, что российские законы и нормативные акты нуждаются в дальнейшем совершенствовании с тем, чтобы сделать получение от властей необходимых разрешительных документов менее сложным и требующим меньше времени. Законодательство в отношении прав собственности следует фундаментально улучшить с целью упрощения процедур приобретения акций и недвижимого имущества. Вне поля зрения экспертов не остались и проблемы практики правоприменения. По их мнению, правовые нормы часто не соблюдаются, отсутствуют меры по практической реализации существующего законодательства в сфере защиты прав акционеров [7]. Аналогичные нарушения в российских компаниях отмечались и ранее при проведении опросов [1].

Особенно остро стоит вопрос о нарушении прав миноритарных акционеров, который является одним из принципиальных с точки зрения принятия решений инвестором. Компании, где система корпоративного управления нацелена на защиту интересов всех инвесторов, обычно более высоко оценивается рынком, поскольку гарантирует получение справедливого причитающегося дохода на инвестиции. Влияние корпоративного управления компании на повышение заинтересованности со стороны инвесторов состоит в повышении степени защищенности всех акционеров, независимо от размера пакета акций, которым они владеют. Чем более высокого уровня защиты интересов акционеров удастся достичь, тем на большие инвестиции смогут рассчитывать компании. Для инвесторов анализ практики корпоративного управления служит источником важной информации для принятия инвестиционных решений, поскольку показывает, какую роль инвесторы будут играть в компании, и в какой степени они смогут влиять на ее деятельность. Подобное положение вещей в числе всего прочего ведет к снижению привлекательности России для иностранных инвесторов.

На региональных судостроительных предприятиях несоблюдение выше приведенных принципов обусловлено следующими предпосылками: 1) высокая степень концентрации капитала; 2) низкая система мотивации менеджеров и директоров; 3) отсутствие независимых директоров в совете директоров и в менеджменте; 4) недостаточная эмиссионная активность; 5) низкий уровень практики фондового рынка России; 6) неадекватная система защиты интересов миноритарных акционеров, отсутствие выработанной судебной практики по этому вопросу; 7) низкий инвестиционный климат, основными источниками финансирования выступают банки, семья, государственное финансирование.

Таким образом, проблему инвестиционной привлекательности предприятий следует решать параллельно с налаживанием благоприятного инвестиционного климата как в рамках страны на государственном уровне, так и на региональном уровне. На уровне предприятия решение данного вопроса заключается в налаживании эффективной системы управления, способной обеспечить соблюдение интересов всех заинтересованных сторон.

На наш взгляд, интегрированное корпоративное образование – это такое объединение юридических лиц, образованное с использованием механизмов интеграционного взаимодействия и объединенных стратегической целью, располагающее ресурсами, передовым знанием и внутренней культурой, достигающее удовлетворения потребностей заинтересованных лиц через корпоративное управление.

Корпоративное управление интегрированного судостроительного предприятия можно представить в виде схемы, изображенной на рисунке (рис.).

При этом важно учитывать, что реализация корпоративной стратегии происходит во всех предприятиях объединения. И во всех принципиальных решениях корпоративного объединения должен быть достигнут баланс интересов участников корпоративных отношений.

В сферу деятельности корпораций вовлекаются тем или иным способом различные категории людей, поэтому руководство корпорации в процессе принятия решений должно учитывать интересы следующих экономических составляющих общества: 1) потребителей, которые хотят получить качественные товары и услуги, приемлемые цены, хорошее обслуживание и правдивую рекламу; 2) служащих, суть отношений которых кроется в соблюдении следующих аспектов: равенство возможностей, защита здоровья на рабочем месте, финансовая безопасность, невмешательство в личную жизнь, свобода самовыражения и обеспечение соответствующего уровня жизни; 3) местного населения, на которое корпорации оказывают наибольшее воздействие в процессе производства. От организации ожидается непосредственное участие в решении местных проблем в области образования, организации транспорта, условий для отдыха, системы здравоохранения, решение проблем окружающей среды; 4) общества в целом, на которое корпорации оказывают воздействие на национальном, международном и региональном уровнях. Их деятельность оказывается объектом пристального внимания различных групп и организаций, включая академи-

ческие круги, правительственные структуры и средства массовой информации. Здесь важно обеспечение таких составляющих, как соблюдение экологической составляющей, создание рабочих мест, уплата налогов; 5) поставщиков, большую часть которых составляют, как правило, малые предприятия, ожидающие от сотрудничества с крупными компаниями справедливых торговых отношений и своевременных платежей. Взаимоотношения крупных корпораций и их поставщиков являют собой важное звено любой экономической системы, так как само существование малого бизнеса зависит от честного отношения к нему со стороны корпораций; 6) акционеров, которые вступают с корпорацией в особые отношения: они делают возможным само существование корпорации как поставщики капитала, необходимого для ее возникновения, развития и роста, а это значит, что интересы акционеров должны учитываться во всех важнейших действиях общества.

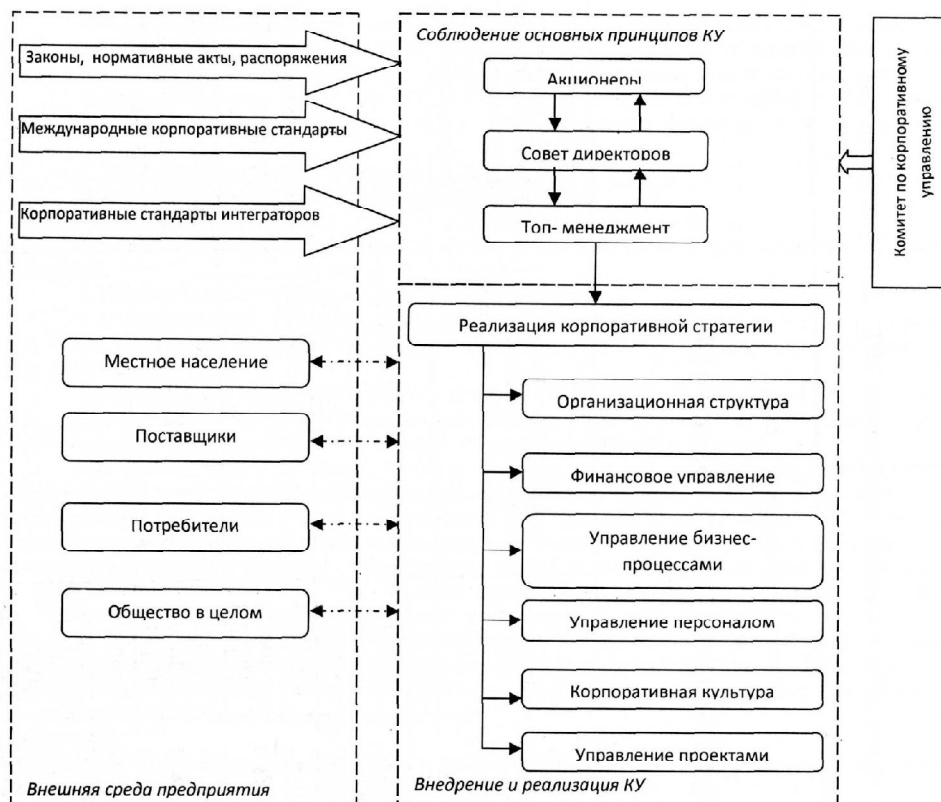


Рис. Система корпоративного управления на интегрированном корпоративном предприятии судостроительной отрасли

В этих целях целесообразно разработать и утвердить следующий примерный перечень документов, регламентирующих правила взаимоотношений и устанавливающих структуру в рамках корпоративной среды. 1. Кодекс корпоративного поведения. 2. Фиксация норм и правил охраны окружающей среды. 3. Свод правил обеспечения здоровья и безопасности на рабочем месте. 4. Программы информирования, подготовки и обучения менеджеров проблемам корпоративных отношений, разработка программы семинаров и тренингов. 5. Политика благотворительной деятельности компании. 6. Основные нормы и правила, направленные на обеспечение постоянного улучшения качества как продукции, так и предоставляемой информации между корпоративными единицами, а также предприятием и внешней средой. 7. Рекомендации по оплате и вознаграждениям, а также поощрение инициатив. 8. Рекомендации по налаживанию коммуникационных процессов в организации, касающиеся налаживания прямой и открытой коммуникации, лояльного отношения к ошибкам.

Как было отмечено выше, сегодня судостроительные предприятия взаимодействуют с международными компаниями, реализуя интернациональные проекты, при этом зачастую используя корпоративную интеграцию. Реализация подобного рода проектов – это столкновение и взаимодействие большого числа разных людей, групп и компаний, столкновение культур и религий. Поэтому соблюдение интересов всех участников проекта – очень сложная задача, решить которую, применяя авторитарный стиль руководства, распространяя и следя за выполнением директив, не представляется возможным [1]. Необходимо целенаправленное корпоративное управление, которое обеспечивало бы как соблюдение интересов акционеров, менеджеров и сотрудников предприятия, так и эффективное функционирование организации в рамках реализации международного проекта с соблюдением требований иностранных поставщиков, подрядчиков и потребителей, при этом учитывая интересы социального характера и создавая благоприятную репутацию такого взаимодействия.

Список литературы

1. Акмаева Р. И. Развитие эффективного менеджмента на промышленных предприятиях современной России / Р. И. Акмаева ; под науч. ред. Е. А. Неретиной. – Астрахань, 2007. – 294 с.
2. Беляков Г. П. Интеграционные процессы в экономике: проблемы, поиски, решения / Г. П. Беляков. – Москва : МАИ ; Доброе слово, 2003. – 243 с.
3. Колосков М. Корпоративное управление по-русски: изменения налицо, но проблемы остаются / М. Колосков. – Режим доступа: http://www.corp-gov.ru/bd/db.php3?db_id=539&base_id=3, свободный. – Загл. с экрана. – Яз. рус.
4. Лунев А. П. Становление и специфические особенности развития менеджмента в современной России / А. П. Лунев, Р. И. Акмаева // Вестник АГТУ. Научный журнал Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. – 2010. – № 2. – С. 44–52.
5. Паппэ Я. Ш. Российский крупный бизнес как экономический феномен: специфические черты, модели его организации / Я. Ш. Паппэ // Проблемы прогнозирования. – 2002. – № 2. – С. 83–97.
6. Пригожин А. Патология политического лидерства в России / А. Пригожин // Общественные науки и современность. – 1996. – № 3. – С. 22–34.
7. Собственность и контроль предприятий. Всемирный банк // Вопросы экономики. – 2004. – № 8. – С. 10–16.
8. Современное корпоративное управление в России глазами зарубежных бизнесменов и экспертов. Результаты совместного исследования НСКУ и Российско-британской торговой палаты. – Москва, 2010. – С. 25.

References

1. Akmaeva R.I. Neretina E.A. *Razvitie jeffektivnogo menedzhmenta na promyshlennyh predpriyatijah sovremennoj Rossii* [Development of effective management at the industrial enterprises of modern Russia]. Astrakhan, 2007, 294 p.
2. Beljakov G.P. *Integracionnye processy v jekonomike: problemy, poiski, reshenija* [Integration processes in economy: problems, searches, decisions]. Moscow: MAI ; Dobroe slovo, 2003, 243 p.
3. Koloskov M. *Korporativnoe upravlenie po-russki: izmenenija nalico, no problemy ostajutsja* [Corporate governance in Russian: changes it is available, but problems remain], available at: http://www.corp-gov.ru/bd/db.php3?db_id=539&base_id=3.
4. Lunev A.P., Akmaeva R.I. *Stanovlenie i specificheskie osobennosti razvitija menedzhmenta v sovremennoj Rossii* [Formation and specific features of development of management in modern Russia]. *Vestnik AGTU. Nauchnyj zhurnal Astrahanskogo gosudarstvennogo tehničeskogo universiteta. Serija: Jekonomika* [Bulletin of AGTU. Scientific Journal of Astrakhan State Technical University. Series: Economy], 2010, no. 2, pp. 44–52.
5. Pappje Ja.Sh. *Rossijskij krupnyj biznes kak jekonomičeskij fenomen: specificheskie čerty, modeli ego organizacii* [Russian big business as an economic phenomenon: peculiar features, models of its organization]. *Problemy prognozirovanija* [Forecasting problems], 2002, no. 2, pp. 83–97.
6. Prigozhin A. *Patologija političeskogo liderstva v Rossii* [Pathology of political leadership in Russia]. *Obvestvennye nauki i sovremennost'* [Social sciences and present], 1996, no. 3, pp. 22–34.
7. *Sobstvennost' i kontrol' predpriyatij*. *Vsemirnyj bank* [Property and control of the enterprises. World bank]. *Voprosy jekonomiki* [Economy Problems], 2004, no. 8, pp. 10–16.
8. *Sovremennoe korporativnoe upravlenie v Rossii glazami zarubežnyh biznesmenov i jekspertov. Rezul'taty sovmestnogo issledovanija NSKU i Rossijsko-britanskij torgovoj palaty* [Modern corporate management in Russia by eyes of foreign businessmen and experts. Results of the NSKU joint research and Russian-British Chamber of Commerce]. Moscow, 2010, p. 25.

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫМИ И ПРОИЗВОДСТВЕННЫМИ РИСКАМИ В ЛИНЕЙНОМ СТРОИТЕЛЬСТВЕ

Буралова Малика Ахмедовна, кандидат экономических наук, доцент

Чеченский государственный университет
364037, Чеченская Республика, г. Грозный, ул. Шерипова, 32
E-mail: Buralova@mail.ru

Исраилова Яха Вахаевна, кандидат экономических наук, доцент

Грозненский государственный нефтяной технический университет имени академика
М.Д. Миллионщикова
364051, Чеченская Республика, г. Грозный, ул. А. Авторханова, 14/53
E-mail: imv1968@mail.ru

Эффективное управление строительно-монтажными работами в условиях с высокими рисками должно обладать возможностями оценки и управления инвестиционными и производственными процессами с учетом риска. Возникновение рисков событий или факторов можно оценивать с помощью жестких показателей – вероятностью возникновения факторов риска, приводящих к потере части ресурсов, недополучению доходов, появлению дополнительных расходов по сравнению с вариантом, предусмотренным проектом, или дисперсией вокруг предполагаемого результата, а также риски можно оценивать с помощью мягких показателей, определяемых степенью возникновения факторов риска или рисков событий, которая выражается как качественно, так и количественно с помощью лингвистических переменных и функций. Линейное строительство в нефтяной и газовой промышленности как система характеризуется рядом специфических особенностей, отличающих ее от других отраслей материального производства. Эти особенности оказывают влияние и на формирование системы управления инвестиционными и производственными проектными рисками. После оценки рисков и выбора наиболее существенных из них переходят к выбору наиболее эффективных способов снижения учитываемых рисков. К основным способам снижения проектных рисков можно отнести диверсификацию, распределение риска между участниками проекта, страхование риска, приобретение дополнительной информации, резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов.

Ключевые слова: управление инвестиционными и производственными рисками, управление линейным строительным производством, анализ и оценка рисков, способы снижения рисков.

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ASPECTS OF INVESTMENT AND PRODUCTION RISK CONTROL IN LINEAR CONSTRUCTION

Buralova Malika Akh., Ph.D. (Economics), Associate Professor

Chechen State University
32 Sheripov st., Grozny, 364037, Chechen Republic
E-mail: Buralova@mail.ru

Israilova Yakha V., Ph.D. (Economics), Associate Professor

Grozny State Oil Technical University named after academician M.D. Millionshchikov
14/53 A. Avtorkhanov st., Grozny, 364051, Chechen Republic
E-mail: imv1968@mail.ru

Effective management of building and construction works with high risks should have possibilities of assessment and control of investment and industrial processes, taking into account risk. The emergence of risk events or factors can be estimated using rigid parameters – probability of occurrence of risk factors that lead to loss of part of resources, income deficiency, appearance of additional costs compared to the prospected alternative or variance of the expected result, and the risks can be assessed using soft parameters defined by the degree of appearance of risk factors or risk events, which is expressed both qualitatively and quantitatively with the help of linguistic variables and functions. Linear construction in oil and gas industry as a system is characterized by a number of specific features that distinguish it from other branches of material production. These features have an impact on formation of investment and production project risk control. After assessing risks and