

А.Н. Асаул А.В. Батрак

КОРПОРАТИВНЫЕ СТРУКТУРЫ

**В РЕГИОНАЛЬНОМ
ИНВЕСТИЦИОННО-
СТРОИТЕЛЬНОМ
КОМПЛЕКСЕ**

А.Н. Асаул А.В. Батрак

**КОРПОРАТИВНЫЕ СТРУКТУРЫ
В РЕГИОНАЛЬНОМ
ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНОМ
КОМПЛЕКСЕ**

*Под редакцией
доктора экономических наук,
профессора А.Н. Асаула*

Москва
Санкт-Петербург
2001

УДК 624.014

Рецензенты: д-р экон. наук, проф. *А.А. Горбунов*;
д-р экон. наук, проф. *А.В. Карасев*

Асаул А.Н., Батрак А.В.

Корпоративные структуры в региональном инвестиционно-строительном комплексе.
М.: Изд-во АСВ; СПб.: СПбГАСУ, 2001. - 168 с.

Исследуется формирование Петербургского регионального ИСК как экономического феномена. Рассмотрены специфические особенности различно структурированных корпораций в региональном ИСК и теоретические основы их деятельности. Большое внимание уделяется вопросам предпринимательской деятельности финансово-строительных групп. Изложена сервисная концепция маркетинга как основа принятия управленческих решений в корпоративных структурах ИСК. Раскрыты основные подходы и принципы оценки эффективности деятельности корпорации и входящих в нее строительных организаций.

Предназначена для научных работников, аспирантов и практиков, занимающихся проблемами эффективной деятельности и управления строительными корпоративными структурами и организациями.

Табл. 17. Ил. 18. Библиогр.: 65 назв.

© А.Н. Асаул, 2001
© А.В. Батрак, 2001

Введение

Мировой опыт развития рыночной экономики свидетельствует о существовании таких разнонаправленных базовых явлений, как свободная конкуренция и концентрация капитала. Расширению свободной конкуренции способствует развитие малого предпринимательства, которое является своеобразным индикатором конкуренции в экономике.

В развитии малого предпринимательства в России прослеживаются четыре этапа:

1- 1992 г., удельный вес малых предприятий (МП) в общем количестве хозяйствующих субъектов достиг максимума, что способствовало становлению новых форм предпринимательства;

2- 1993 г., характеризуется наивысшей долей выпускаемой МП продукции в ВВП (15,5 %), т.е. малое предпринимательство достигло максимально позитивного результата в производственной сфере;

3-1995 г., экспансия рынка труда в малом предпринимательстве, удельный вес занятых на МП достиг наивысшего значения (13,5 %);

4- с 1996 г. по настоящее время, характеризуется снижением выпуска продукции (почти в 3 раза по отношению к 1993 г.), количество занятых в строительстве снизилось на 11,6 %. Однако в 1999 г. МП располагали в 1,5 раза большими возможностями в трудоустройстве людей, чем крупные фирмы.

Наряду с малыми предприятиями, успешно развиваются корпоративные структуры типа финансово-промышленных групп (ФПГ), являющихся индикатором концентрации капитала в экономике.

ФПГ в России существуют только восемь лет, и с каждым годом их участие в экономике страны возрастает. Так, в 1999 г. удельный вес ФПГ во внутреннем товарообороте страны достиг почти 13 % и был в 2,3 раза больше, чем аналогичный показатель для МП. Производительность руда в корпоративных структурах в 3,5 раза выше, чем на малых предприятиях, что убедительно свидетельствует о возможностях концентрации капитала. Экономический потенциал корпораций значительно выше, чем у МП, следовательно, формирование корпоративного сектора еще далеко до завершения и прогнозировать дальнейший ход событий сложно. Скорее всего, участие корпоративных структур в экономике будет возрастать, тем более что деятельность корпоративного сектора по своей природе направлена на получение повышенного экономического эффекта, а малого предпринимательства - преимущественно на реализацию социальных задач.

Анализ развития этих двух секторов экономики в строительстве свидетельствует о сверхвысокой концентрации работающих в малых строительных организациях (22,08 %), прослеживается повышение динамичности МП (динамический перевес малых строительных организаций - 8,3 %). Все это свидетельствует о самостоятельности малого предпринимательства в формировании отраслевой структуры.

Еще одним аспектом анализа строительной отрасли является выяснение ее региональной специфики, ибо рыночная экономика внесла принципиальные изменения в общеэкономические условия функционирования строительства как отрасли материального производства. Инвестиционно-строительный комплекс (ИСК) обретает конкретное содержание и полное экономическое наполнение только на региональном уровне.

Процесс приватизации собственности в строительном комплексе привел к изменениям не только в организационно-правовых формах организаций, принципах и целях их деятельности, но и в методах функционирования. Хозяйственное управление отделилось от управления административного, и контроль за выполнением основных функций перешел от государственных органов к руководству организаций. Крупные

интегрированные структуры в смешанной экономике способны выступать стратегическими партнерами государства в проведении реформ, взять на себя функции планирования и организации деятельности строительных организаций, применяя как рыночные, так и планово-распределительные методы, используемые в корпоративных структурах. Экономическое поведение таких структур, а также поведение входящих в них организаций базируется на законах рыночных отношений. Так называемые внутренние организации при вхождении в интегрированные структуры сохраняют возможность покупать и продавать продукцию, выполнять работы и предоставлять услуги, перенося потенциал предпринимательской деятельности во внутреннюю сферу корпораций ("внутренние рынки"). В определенном смысле создание корпоративных структур позволяет преодолеть последствия приватизации, разорвавшей прежние внутриотраслевые технологические связи.

По поводу оценки эффективности корпоративной структуры существуют различные точки зрения. Однако вполне очевидно, что создание корпорации целесообразно лишь при получении реального эффекта от объединения. Опираясь на мировой и отечественный опыт корпоративного предпринимательства, авторы попытались сформулировать основные принципы и выделить ряд подходов к оценке эффективности корпоративной интеграции.

Авторы выражают искреннюю благодарность доктору экономических наук, главному научному сотруднику Института региональной экономики, вице-президенту Международной Академии инвестиций и экономики строительства А.А. Горбунову за ценные советы.

При написании первого раздела монографии использованы материалы кандидата экономических наук С.Н. Иванова, за предоставление которых авторы выражают особую признательность.

РАЗДЕЛ 1

ВЕДУЩИЕ ТЕНДЕНЦИИ ФОРМИРОВАНИЯ ПЕТЕРБУРГСКОГО ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА

Глава 1. Сущность регионального инвестиционно-строительного комплекса

Государственное управление экономикой в настоящее время направлено на иерархическое по структуре, прямое и непосредственное регулирование деятельности компаний в пределах исключительной компетенции государства. Важным элементом этого регулирования является разграничение предметов ведения и полномочий между федеральными органами и органами власти субъектов РФ.

Деятельность предпринимательских организаций самостоятельна и государственное воздействие на их функциональное и экономическое поведение может осуществляться только опосредованно с обязательным законодательным обеспечением. Отраслевое управление, сложившееся в 90-е гг. отражает законодательные положения, чем обеспечивает эффективное управление.

Используемое в настоящее время понятие "строительная отрасль" как объект государственного управления не полностью отражает сущность реальных экономических отношений. Строительный комплекс представляет собой совокупность отраслей, производств и организаций, характеризующуюся тесными устойчивыми экономическими, организационными, техническими и технологическими связями в получении конечного результата - обеспечении производства основных фондов народного хозяйства [53].

При решении проблем повышения эффективности всех видов деятельности, вовлекаемых в инвестиционно-строительную сферу, под *строительным комплексом* следует понимать совокупность производственных и непромышленных отраслей, включая управление, обеспечивающих осуществление инвестиционной деятельности в форме капитальных вложений, а также реализацию государственной политики в жилищной сфере [57].

Сегодня с введением федеральных округов территориальная структура РФ модифицируется. Но пока не ясно, насколько административное деление на федеральные округа будет отражать естественное разделение труда, локализацию производственно-хозяйственных систем, рынков и их взаимодействие. Однако сближение тенденций реформирования административно-хозяйственного деления и объективного формирования региональных рынков, зон межрегиональной экономической интеграции (типа ассоциаций "Северо-Запад", "Сибирское соглашение", "Большая Волга", "Российское Нечерноземье" и др.) представляется целесообразным для выстраивания эффективной и имеющей под собой серьезные основания системы структурирования экономического пространства.

Прежде чем приступить к раскрытию сущности регионального ИСК следует определить понятие "регион". В соответствии с российским законодательством – "регион - часть территории РФ, обладающая общностью природных, социально-экономических, национально-культурных и иных условий. Регион может совпадать с границами территории субъекта РФ либо объединять территории нескольких субъектов" [45]. Объектом региональной политики, как известно, являются взаимосвязи и отношения между элементами пространственно локализованной среды.

В статье "Региональные аспекты строительного комплекса на территории России" [6] на основе статистических данных и проведенного анализа сделан вывод, что к началу

либерально-демократических реформ (январь 1992 г.) на территории северо-запада России сформировался отчетливо выраженный и устойчивый территориальный строительный комплекс, включающий четыре объекта управления: Санкт-Петербург, Ленинградскую, Псковскую и Новгородскую области, с доминирующей ролью Санкт-Петербурга и Ленинградской области как естественного территориального, исторически и экономически обусловленного центра развития всего северо-запада России.

Мы будем рассматривать строительный комплекс Санкт-Петербурга и Ленинградской области как единый региональный комплекс, абстрагируясь от сегодняшней ситуации, когда на территории Ленинградской области существуют два субъекта Федерации и, соответственно, разделены их хозяйственные комплексы.

Следует отметить, что неадекватность сложившейся территориально-административной ситуации в регионе объективным закономерностям общественного социально-экономического развития ощущается и осознается властными региональными структурами. Это четко проявилось в принятом в конце 1996 г. администрациями Санкт-Петербурга и Ленинградской области принципиальном решении об объединении этих субъектов Федерации к 2000 г.

С учетом мнения таких авторитетных ученых, как Н.Т. Агафонов, А.А. Горбунов, А.Е. Когут, О.П. Литовка, В.М. Разумовский [29] мы исходим из того, что социально-экономический комплекс, расположенный на территории Санкт-Петербурга и Ленинградской области, обладает достаточной целостностью, а "согласованное на основе взаимных интересов взаимодействие двух равноправных субъектов Федерации является одним из абсолютно необходимых условий развития экономики региона и достижения стратегических целей регионального социально-экономического развития"¹. Тем более что с момента полномасштабного разделения (13 июня 1996 г.), исследуемый нами субрегиональный комплекс, в силу присущей большим системам инерционности, не потерял своей хозяйственной целостности. Мы также в своих исследованиях не подвергаем сомнению тот факт, что субъектом региональной политики может считаться только правомочный выразитель региональных интересов, способный представлять, защищать и реализовывать их именно как субъект правоотношений.

Для раскрытия содержательной стороны сущности регионального ИСК в сегодняшних экономических условиях необходим ретроспективный взгляд на процесс формирования в России системы строительных фирм.

Единый народнохозяйственный комплекс в нашей стране сложился в 60-е гг., когда система управления строительством основывалась на территориально-отраслевом принципе. Всей совокупностью строительных фирм руководили общесоюзные, союзно-республиканские и республиканские строительные министерства, а также входящие в их состав главные территориально-строительные управления, комбинаты.

Промышленное и жилищно-гражданское строительство осуществляли Министерство строительства предприятий тяжелой индустрии СССР, Министерство промышленного строительства СССР, Министерство строительства СССР. Строительство транспортных сооружений было возложено на Министерство транспортного строительства (Минтрансстрой). Сельское строительство осуществлялось союзно-республиканским Министерством сельского строительства.

Особую роль выполняло союзно-республиканское Министерство монтажных и специальных строительных работ СССР, выступавшее по отношению к другим министерствам в качестве субподрядчика по монтажу технологического оборудования, электротехнических, санитарно-технических устройств, контрольно-измерительных приборов, средств автоматики, сложных строительных конструкций и сооружений.

¹ Когут А.Е., Литовка О.П., Агафонов Н.Т. Социально-экономическое развитие крупных городов России/Вопросы экономики.1993. № 6.

Строительство газо- и нефтепроводов осуществлялось общесоюзным Министерством строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности. Министерство энергетики и электрификации СССР осуществляло как строительство, так и эксплуатацию электростанций, линий электропередач и т. п. Министерство мелиорации и водного хозяйства СССР проводило строительство и эксплуатацию сооружений водного хозяйства. Министерство угольной промышленности СССР вело строительство и эксплуатацию объектов угольной промышленности.

В наиболее крупных городах, первоначально в Москве и Ленинграде, а затем в Киеве и Свердловске, управление жилищно-гражданским строительством в основном осуществляли главные управления, подчиненные городским исполнительным органам власти [33].

Экономика строительства отличалась высоким уровнем концентрации и централизации строительного производства. Крупные строительные организации и по сей день, образуют фундамент регионального строительного комплекса (Трест 5, Ленгидроэнергоспецстрой, Монолитстрой, Метрострой, Севзаптранстрой, Леноблагрострой, Академстрой, Аэропортстрой, Ленгазтеплострой, Лентелефонстрой, Севзапморгидрострой, Стальконструкция, Трест 20, Трест 36, Трест 47, УНИСТО, Полимерстройматериалы, Каменногорское карьероуправление, Ленстройматериалы и др.).

В дореформенный период в роли заказчика на продукцию строительства, как правило, выступали государственные исполнительные органы всех уровней.

Этот краткий обзор необходимо дополнить упоминанием "хозяйственного способа". Эта форма организации строительства практиковалась, когда предприятия располагали своими строительными службами с соответствующими специализированными организациями. В этом случае организация становилась заказчиком и подрядчиком в одном лице.

В отличие от строительства, промышленность строительных материалов и конструкций в СССР не имела четких и обособленных организационных форм, ибо в значительной своей части производство стройматериалов, и особенно прогрессивных строительных конструкций, зарождалось, формировалось и развивалось в рамках организационных структур строительства.

Управление строительным комплексом осуществлялось с некоторыми оговорками, сделанными выше, по двум вертикалям. Для строительства как отрасли материального производства эта вертикаль обобщенно представлялась как трест - объединение - главное управление - министерство (республиканское, союзно-республиканское или союзное). Для организаций промышленности строительных материалов в эту цепочку встраивались, как правило, территориальные органы управления в лице соответствующих управленческих подразделений.

Таким образом, роль среднего звена в системе управления народным хозяйством выполняли отраслевые министерства и их подразделения: главные и территориальные управления. В системе управления строительной отраслью, независимо от принципа его организации (отраслевой или территориальной), наблюдалась тенденция "обрастания" строительных объединений производствами и организациями смежных отраслей, выстраивания горизонтально интегрированных межотраслевых и межрегиональных комплексов. Объяснить это можно недостатками системы планирования экономического развития, дефицитом ресурсов на рынке, склонностью хозяйственных руководителей к обеспечению автономии управляемых ими экономических подсистем. Однако были очевидными и более высокие эффективность и гибкость функционирования подобных комплексов.

Демонтаж системы централизованного планирования, разукрупнение и приватизация строительных объединений привели к вакууму на среднем уровне управления. Как показывает мировой опыт, организация процессов регулирования и развития

инвестиционно-строительной деятельности решается на уровне регионов с учетом общегосударственных интересов, а также особенностей и потребностей регионов.

Приведенный обзор дореформенной системы организации строительства в плановой системе управления народным хозяйством помогает понять последствия смены системы хозяйствования в России применительно к строительству, провести анализ современного состояния этой отрасли, выявить направления ее становления и развития в условиях рыночного хозяйствования.

С ликвидацией плановой централизованной системы управления развитием народного хозяйства, и особенно в результате процесса приватизации, прежние организационные формы управления в строительном комплексе практически исчезли. Произошли и принципиальные преобразования в политической и экономической системе России. Назовем наиболее значимые:

образование двухуровневой финансовой системы и последовавшая за этим коммерциализация банков, до этого проводивших централизованное финансирование капитальных вложений и строительства;

реализация принципа бюджетного федерализма – введение независимости федерального, субъектных и местных (муниципальных) бюджетов и передача прав по формированию и использованию последних соответствующим органам управления;

отказ от монопольной государственной собственности на средства производства и введение различных форм собственности, что привело к резкому сокращению доли федерального (государственного) бюджета как источника финансирования [17].

Принципиально изменились состав и структура источников капитальных вложений. В дореформенной системе их было всего два (если не считать доходы колхозов): национальный доход, примерно 25% которого шло на приращение основных фондов производственного и непроизводственного назначения, и фонд амортизации. И тем и другим единовластно распоряжалось государство в лице Госплана. В настоящее время мы имеем дело с множественностью источников капитальных вложений (табл. 1.1).

Примерно половина общего объема инвестиций направлена в отрасли, производящие товары, вторая половина – в отрасли, оказывающие услуги (рис. 1.1).

Таблица 1.1

Структура инвестиций в основной капитал по формам собственности (в процентах к итогу)¹

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
1. Всего,	100	100	100	100	100	100	100
В т. ч. по формам собственности инвесторов, (заказчиков):							
российская	97,5	98,3	97,3	97,0	95,7	93,8	89,3
государственная	50,8	32,4	31,3	27,1	24,5	22,3	21,3
муниципальная	12,4	8,1	6,3	5,3	5,4	5,1	4,7
общественных объединений (организаций)	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
частная	12,1	18,3	13,4	16,0	22,7	25,7	25,9
смешанная российская (без иностранного участия)	22,1	39,4	46,2	48,5	43,0	40,6	37,3
иностранная	-	-	-	-	1,2	2,2	3,2
смешанная с совместным российским и иностранным участием	2,5	1,7	2,7	3,0	3,1	4,0	7,5

¹ Россия в цифрах Госкомстат России. М., 2000.

Таким образом, в современной рыночной экономике важную роль играют институты частной собственности и капитала, частнопредпринимательского сектора и предпринимателя как его главного действующего лица. Существенно изменились общеэкономические условия функционирования строительства как отрасли материального производства.

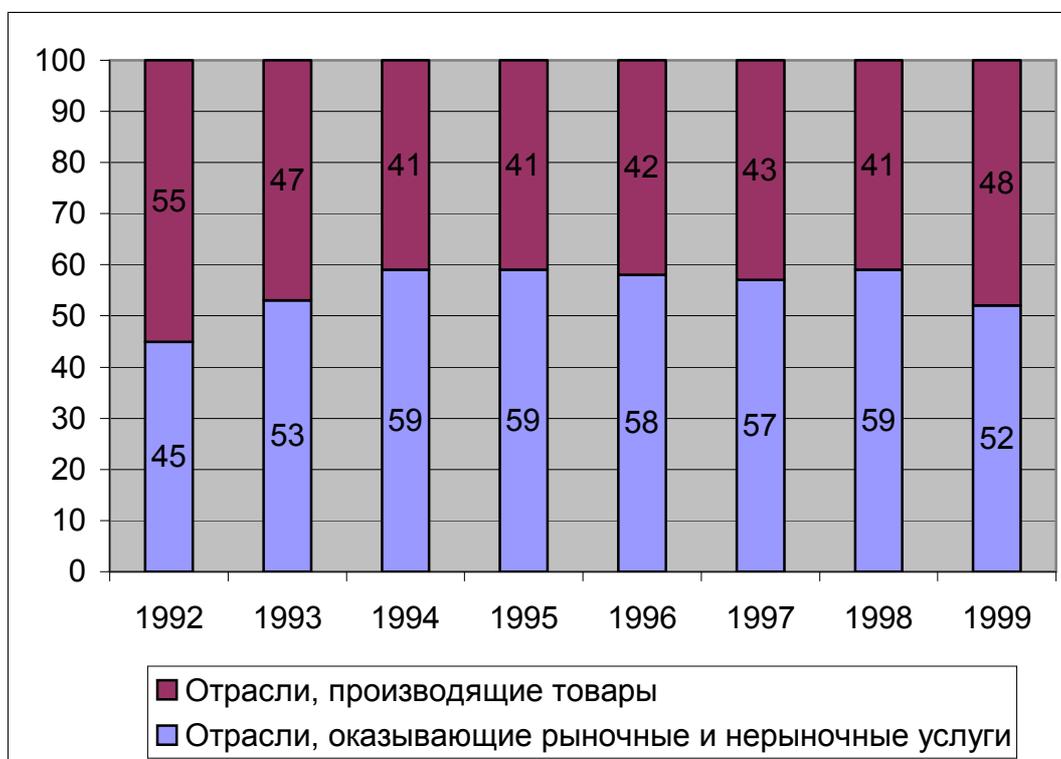


Рис. 1.1. Структура инвестиций в основной капитал по отраслям, (в процентах к итогу)¹

Выжившие в период 1992-1999 гг., и вновь образовавшиеся строительные организации объективно поставлены в условия, когда им жизненно необходим поиск своей ниши на соответствующих рынках. Объективными стартовыми условиями формирования этих рынков, определяемыми сегодняшней и прогнозируемой общеэкономической ситуацией можно считать:

создание многоукладной экономики, основанной на многообразии форм собственности на средства производства;

множественность источников капитальных вложений, включающих государственный сектор (федеральный бюджет), муниципальный сектор (муниципальный бюджет), банковские и финансовые структуры (включая в перспективе страховые и пенсионные фонды); корпоративный сектор (включая корпоративный и частный капиталы), смешанный и зарубежный капиталы, средства населения;

отказ государства от политики полного производственного и социального патернализма, что подразумевает финансирование и производственного строительства, и строительства объектов социальной сферы за счет доходов, получаемых собственниками от своей экономической деятельности;

¹ Россия в цифрах Госкомстат России. М., 2000.

ликвидация дореформенных организационных структур управления и организации процесса строительного производства;

формирование рынков продукции строительства и промышленности строительных материалов и конструкций;

появление на отечественных рынках зарубежных производителей, обладающих более высокой конкурентоспособностью чем отечественные производители;

недостаток свободного инвестиционного капитала [17].

Объективные макроэкономические условия формирования региональных ИСК характеризуются в основном существенной пространственной дифференциацией общеэкономических стартовых условий и потенциалов развития строительного предпринимательства и, соответственно, региональных рынков строительства и промышленности строительных материалов и конструкций.

Формирование региональных ИСК в значительной степени зависит от степени концентрации капитала в регионах, природных и экономико-географических факторов (наличия запасов минеральных ресурсов, геополитического положения, уровня экономической развитости региона и т. п.), уровня развития инженерной и социально-бытовой инфраструктур и многих других факторов.

Из вышесказанного следует, что общегосударственный (федеральный) ИСК может быть представлен как совокупность локальных, региональных комплексов. При этом каждый региональный ИСК характеризуется определенной уникальностью процессов своего формирования, функционирования и развития.

Особое внимание следует обратить на границы региональных ИСК. С одной стороны, в условиях рыночной экономики при наличии заинтересованности многих инвесторов в строительстве объекта на определенной территории должна существовать экономическая свобода выбора региона, в котором инвестор собирается построить объект недвижимости. С другой стороны, желание инвестора построить объект именно на этой территории может вступить в противоречие с интересами населения (территориально-социальной общности) этого района, например, по экологическим соображениям.

Основной задачей регионального органа управления при разработке стратегии и тактики развития региона в условиях рыночной экономики становится создание режима наибольшего благоприятствования процессу формирования, развития и функционирования региональных товарных рынков, основанных на учете как федерального хозяйственного права, так и всей совокупности региональных особенностей (демографических, социальных, экономических и экологических).

Применительно к региональному ИСК это означает:

создание благоприятных условий для формирования регионального ИСК, его состава и структуры как технологической, так и по формам собственности на средства производства;

активное влияние на процесс привлечения инвестиций на территорию региона;

активное влияние на процесс формирования производственной и социальной инфраструктуры региона;

формирование и проведение активной градостроительной политики в регионе;

формирование и жесткое проведение в жизнь региональной экологической политики;

регулирующее влияние на экономическую политику естественных монополий, функционирующих на территории региона, с целью ограничить всеми доступными средствами их возможности по необоснованному поднятию цен на базовые производственные ресурсы (энергетические, водные, услуги железнодорожного транспорта и др. [6]).

Как видим, ряд перечисленных мер имеет общеэкономический характер. Однако применительно к строительству их разработка и использование имеют первоочередную значимость. Не лишне упомянуть, что выход экономики из состояния кризиса и депрессии

всегда, как свидетельствует мировой опыт, начинается с первоочередного оживления строительства и, как следствие, промышленности строительных материалов и конструкций.

Возникает вопрос, сохраняется ли сам феномен ИСК в условиях рыночной экономики? А если сохраняется, то, каким сущностным, экономическим и организационным наполнением он обладает?

Фундаментальной особенностью продукции строительства является ее территориальная закреплённость, что придает любым исследованиям в области строительства четко выраженный региональный аспект. Другая фундаментальная особенность строительства – его роль в процессе экономического воспроизводства: обеспечение расширенного воспроизводства основных фондов при эффективном использовании капитальных вложений (инвестиций). В процессе строительства осуществляется перевооружение всех отраслей народного хозяйства: создание новых производств, вовлечение в производство новых природных ресурсов, градостроительство, преобразование окружающей среды, словом, создание материально-вещной среды жизнедеятельности, как территориальных общностей, так и общества в целом.

Фундаментальной особенностью строительной индустрии является практически повсеместное распространение сырьевой базы, необходимой для производства основных строительных материалов (кирпича, цемента, керамики, сборного железобетона и т.д.). В силу этого производство строительных материалов практически повсеместно организовывалось как местная промышленность, развивавшаяся в рамках компетенции местных органов исполнительной власти.

С технологической точки зрения строительный комплекс объективно существует при любой форме управления или регулирования хозяйства. Однако с организационной точки зрения с ликвидацией централизованной плановой экономики на макроуровне понятие строительного комплекса как бы исчезает. Во-первых, исчезают “макрособственники” на средства производства - соответствующие министерства, наделенные государством хотя и не полным правом собственности, но правом пользования и распоряжения этими средствами на отраслевом уровне. Во-вторых, появляется территориальная собственность трех видов:

непосредственно региональная собственность, представленная присвоением населением региона материальных благ и услуг для удовлетворения общерегиональных потребностей;

регионально-отраслевая собственность, образующаяся в результате согласования региональной собственности с отраслевой на территории региона;

федеральная собственность.

Территориальная закреплённость конечного строительного продукта, распространение сырьевой базы, нецелесообразность перевозки исходных материалов и конструкций на большие расстояния и др., как правило, ограничивают акты купли-продажи между строительными организациями стройиндустрии локальными территориями с достаточно узкими границами. Конечно, сейчас нередки случаи, когда и “массовые” строительные материалы (например, лицевой кирпич, черепица и некоторые другие) в силу низкого качества отечественной продукции завозят из-за рубежа, однако, такие явления скорее исключение.

Исходя из сказанного, можно утверждать, что понятие “строительный комплекс” на федеральном уровне становится в известной мере экономической абстракцией, равно как и федеральный рынок строительства, особенно рынок строительных материалов и конструкций.

Феномен строительного комплекса обретает конкретное содержательное и полнокровное экономическое наполнение лишь на региональном уровне. Его территориальные границы детерминированы экономически целесообразным радиусом

перевозки наиболее тяжелых строительных материалов и конструкций. При этом в качестве географического центра комплекса целесообразно принимать узлы сосредоточенного строительства, которые, как правило, совпадают с регионообразующими центрами – городами [17].

Региональный ИСК представляет собой определенным образом организованную территориальную совокупность строительных производств и результатов их хозяйственной деятельности с регионально-отраслевым управлением. В совокупность строительных производств мы не включаем в обязательном порядке проектные организации, хотя они также технологически необходимы для создания конечной продукции строительства.

Рыночная экономика внесла принципиальные изменения в систему оценочных критериев конечной продукции строительства. Это относится не только к функциональной и качественной стороне дела, но и к эстетической. В дореформенный период из системы критериальных оценок строительной продукции эстетический аспект практически полностью исключался, что привело к абсолютной безликости материально-вещной среды городов и поселений. Эстетические критерии сохранились лишь применительно к очень немногим зданиям и сооружениям общественного характера. В рыночной экономике возрождение эстетической компоненты, равно как и повышение требований к функциональным и технологическим качествам проекта, сказывается на организации всего проектного дела в стране.

Нам представляется, что в ближайшей перспективе следует ожидать окончательного развала дореформенной системы проектных организаций. В полной мере это затронет организации, специализирующиеся на гражданском проектировании, в несколько меньшей - отраслевые проектные институты. С появлением частных проектных организаций институт строительного проектирования неизбежно должен стать полноправным участником рынка строительной продукции и искать свою нишу на этом рынке. Однако сама деятельность по проектированию строительных объектов никак не привязана к географическим координатам. Проектировщик, являясь полноправным участником регионального рынка строительной продукции, в то же время не обязательно входит в состав регионального строительного комплекса.

Таким образом, *под региональным ИСК мы понимаем совокупность производственных и непроизводственных отраслей, включая управление, обеспечивающих осуществление инвестиционной деятельности в форме капитальных вложений в региональных границах.*

Глава 2. Формирование регионального инвестиционно-строительного комплекса на территории северо-запада России

Момент зарождения этого комплекса, как и самого Санкт-Петербургского региона, можно с уверенностью датировать 1703 г., годом основания Санкт-Петербурга. За прошедшие почти 300 лет развития города с его ростом постепенно формировалась зона его влияния¹ как экономического центра развития, прежде всего непосредственно окружающих его территорий. Границы этой зоны влияния четко сложились уже к середине XIX в., но своего рода официальное признание как целостный район зона получила только в начале XX в., когда в литературе появился термин "центральный столичный" или "Петроградский" район, характеризовавшийся как промышленный, научный и культурный центр Российской империи. К этому району причисляли, помимо Санкт-Петербурга, территорию нынешних Ленинградской, Новгородской и Псковской областей (субъектов РФ). Сейчас вся эта территория образует экономико-географический район - Северо-Запад России.

Для строительства города использовались местные полезные ископаемые, что положило начало будущей местной промышленности строительных материалов. Описывая историю Санкт-Петербургской губернии, В. Семенов отмечает: "... что касается полезных ископаемых разного рода, то силурийские известняки доставляют превосходный и дешевый строительный камень - "плиту", из которой сделана большая часть панелей столицы, фундаментов ее домов, мосты и пр. Те же известняки доставляют бутовый камень, известь и материал для цемента"². Значительное число крестьян Псковской и Новгородской губерний в летнее время уходило на отхожие промыслы в Санкт-Петербург и многие - в строительные артели.

В конце XIX в. ежегодно в Петербурге вводилось около 700 тыс. м² площади "доходных домов", создаваемых по преимуществу силами сезонных работников. Заметим, что численность населения центрального столичного региона в тот период (1890 г.) составляла 3 356 335 чел., в том числе Санкт-Петербургская губерния - 2 107 691 чел. (1897 г.) и Санкт-Петербург - 1 248 642 чел. Население Псковской и Новгородской губерний, находившихся в зоне непосредственного влияния столицы, составляло соответственно 1 136 540 чел. (1897 г.) и 1 392 933 чел. (1897 г.). При этом в самом Новгороде проживало около 85 тыс., а в Пскове 30 400 "душ обоего пола"³.

Таким образом, уже к началу XX в. можно говорить о зародившемся на территории нынешнего Северо-Запада России региональном строительном комплексе, правда, не носившем в то время индустриального характера. Комплексообразующими (помимо технологических) связями экономического характера в тот период можно считать:

единый региональный рынок продукции строительства с подавляющей концентрацией спроса на нее в центральном городе и его окрестностях;

единый территориальный ареал размещения полезных ископаемых для производства строительных материалов;

единый рынок трудовых ресурсов для строительства.

Период расцвета северо-западный строительный комплекс (СЗСК) переживал в 1930-е гг. в связи с развитием ленинградской промышленности. Особенно быстро он развивался во время послевоенного восстановления народного хозяйства и быстрого роста экономики

¹ Мы рассматриваем здесь только зону непосредственного влияния Санкт-Петербурга на хозяйственную жизнь окружающих территорий.

² В. Семенов. Россия. Т.3: СПб., 1891.

³ Там же.

СССР. Именно в этот период можно уверенно говорить о формировании СЗСК под влиянием прилива капиталовложений в регион набравшего темпы процесса индустриализации строительства. Переход строительства на сборку жилых и промышленных зданий из крупноразмерных элементов и конструкций, изготовлявшихся в заводских условиях, а не на строительной площадке, ускорил развитие промышленности строительных материалов и конструкций, как специализированной, высокоиндустриальной отрасли производства.

Состав и система внутренних взаимосвязей в региональном строительном комплексе формировались применительно к региональным особенностям развития. А сами комплексы принимали различные организационные формы. Так, в московском регионе процессы индустриализации самого строительного производства и формирования промышленности строительных материалов и конструкций с организационной точки зрения шли как бы параллельно. Создавались специализированные заводы по производству сборного железобетона различных видов и типоразмеров, столярных изделий, различных видов отделочных материалов и т.д. Подрядные строительные организации-тресты занимались лишь сборкой этих элементов на строительной площадке. В ленинградском же регионе развитие строительного комплекса шло по пути создания домостроительных комбинатов, выступавших в качестве генерального подрядчика и занимавшихся производством строительных конструкций и сборкой их в рамках одной организационной структуры со сдачей конечной продукции “под ключ”.

В формировании СЗСК, его региональных особенностей и, следовательно, стартовых условий перехода к рыночным экономическим отношениям начала 1990-х гг., значительную роль сыграла реформа управления экономикой СССР, проведенная в конце 1950-х - начале 1960-х гг. с учреждением территориальных Советов народного хозяйства.

Наиболее значимым позитивным результатом этой реформы явились, с нашей точки зрения, положительные сдвиги в развитии и размещении производительных сил на пространстве страны. Применительно к СЗСК одним из первых результатов реформы явился вывод части промышленной составляющей из гипертрофированной градообразующей базы Ленинграда. Для этого в городах региона, особенно в Новгороде и Пскове, строились отдельные цехи и смежные производства, технологически и организационно связанные с ленинградскими заводами. Это давало толчок к развитию провинциальных городов, оживлению городской жизни, обогащению структуры рабочих мест и способствовало более равномерному размещению производительных сил по территории региона. В определенной степени из-за сокращения прироста рабочих мест в промышленности решалась проблема чрезмерно быстрого роста численности населения Ленинграда.

Процесс перераспределения производительных сил требовал создания новых строительных мощностей в узлах сосредоточенного строительства, а также соответствующих мощностей промышленности строительных материалов и конструкций. Последние создавались, особенно в первый период деятельности Совнархоза, силами строительных структур Ленинграда. Мощные территориальные управления, такие как Главзапстрой, в определенной мере Главленинградстрой, и ряд специализированных трестов образовывали свои строительные подразделения по всей территории Северо-Запада, формируя СЗСК как единую территориальную организационную структуру. В период Совнархоза первичным, наиболее мощным, ядром промышленности строительных материалов и конструкций являлось Главное управление Ленстройматериалы, дислоцировавшееся в Ленинграде, но имевшее свои предприятия и на территории северо-запада¹, главным образом в Ленинградской области.

¹ Здесь имеется в виду так называемый “малый”, или “Ленинградский” Совнархоз, образованный в 1957 г., включавший территории Ленинграда, Ленинградской, Новгородской и

В 1962 г. произошло укрупнение совнархозов, и в территорию Северо-Западного совнархоза были включены дополнительно территории Вологодской, Мурманской, Архангельской областей, а также Карельской и Коми АССР. В этом виде Северо-Западный совнархоз просуществовал три года, вплоть до ликвидации всей системы совнархозов в 1965 г. После 1965 г. СЗСК можно представить в виде нескольких разбросанных по территории ядер, дислоцирующихся в узлах сосредоточенного строительства. С организационной точки зрения он распадается на четыре главных блока - по числу территориально-административных структур Северо-Запада.

Несмотря на министерскую и ведомственную "чересполосицу" конкретных управленческих структур в строительстве и промышленности строительных материалов и конструкций, можно говорить о едином комплексобразующем начале функционирования и развития региональных строительных комплексов в рамках каждого блока. Таким началом явилась практика разработки территориальных комплексных планов социально-экономического развития под руководством и контролем областных и городских партийных организаций, которые сводились в единое целое в границах каждого территориально-административного образования. Наиболее выразительным показателем объемного роста и структурного развития СЗСК служит показатель динамики объема строительного-монтажных работ (СМР) (табл.2.1).

Таблица 2.1

Динамика объемов СМР в Северо-Западном регионе¹

Отрасли регионального хозяйства	1970 г.	1985 г.	1990 г.
Черная металлургия	63,3	99,9	144,4
Цветная металлургия	258,3	85,7	125,9
Химическая промышленность	87,6	128,7	189,1
Топливная промышленность	92,0	125,2	183,9
Электроэнергетика	94,5	138,8	204,0
Машиностроение и обработка	76,5	112,4	165,2
Лесная, бумажная и промышленность	179,5	263,7	387,5
Легкая промышленность	9,0	13,2	19,4
Пищевая и рыбная промышленность	22,1	32,8	48,1
Транспорт и связь	66,0	96,9	142,5
Прочие отрасли	126,5	185,9	273,1
Сельхоз. строительство	90,8	133,4	196,0
Промышленность строительных материалов и конструкций	74,3	109,2	160,4
Объекты соцкультбыта	158,0	232,1	341,1
Коммунальное хозяйство	143,0	210,1	308,7
Жилищное строительство	680,0	999,1	1468,1
Итого по региону	2014,6	2967,3	4357,6

Данные табл. 2.1, характеризуют также отраслевой состав спроса на продукцию на региональном рынке строительства и промышленности строительных материалов и конструкций. Структура спроса на эту продукцию на региональном рынке (табл. 2.2) в течение всего периода сохранялась практически постоянной. Гражданское строительство занимало почти 41%, а вместе с объектами коммунального хозяйства - около 50%. Остальные 50% рынка приходились на долю промышленного строительства.

Псковской областей и просуществовавший до 1962 г., когда произошло укрупнение совнархозов и был образован Северо-Западный Совнархоз.

¹ В сопоставимых ценах (млн р.).

Обращает на себя внимание устойчивый и весьма существенный сектор, занимаемый самой промышленностью строительных материалов и конструкций - 3,7%.

Таблица 2.2

Потребители строительной продукции в Северо-Западном регионе в сопоставимых ценах (млн.р.)

Отрасли регионального хозяйства	1970 г.	1985 г.	1990 г.
Черная металлургия	3,7	3,3	3,4
Цветная металлургия	4,3	4,3	4,4
Химическая промышленность	4,3	4,3	4,4
Топливная промышленность	4,5	4,2	4,3
Электроэнергетика	4,6	4,7	4,6
Машиностроение и металлообработка	3,8	3,9	3,8
Лесная, бумажная и деревообрабатывающая промышленность	8,9	8,9	8,8
Легкая промышленность	0,4	0,4	0,3
Пищевая и рыбная промышленность	1,1	1,2	1,1
Транспорт и связь	3,2	3,2	3,2
Прочие отрасли промышленности	6,3	6,3	6,3
Сельскохозяйственное строительство	4,5	4,5	4,5
Промышленность строительных материалов и конструкций	3,6	3,6	3,7
Объекты соцкультбыта	7,8	7,8	7,9
Объекты коммунального хозяйства	7,2	7,0	7,1
Жилищное строительство	33,7	33,7	33,7
Итого по региону	100	100	100

Безусловно, речь здесь идет не о рынке в современном понимании. В тот период мы имели дело с псевдорынком, когда потребность (спрос) в продукции строительства, промышленности строительных материалов и конструкций и ее покрытие (производство) формировались единым экономическим центром – Госпланом СССР, устанавливавшим объемы капиталовложений и в отраслевом и в региональном (территориальном) разрезах.

Именно этим объясняется стагнация структуры спроса в течение всего десятилетия. Несмотря на официально провозглашенную политику структурных сдвигов в производственном секторе народного хозяйства в пользу группы Б (производство предметов потребления) никаких реальных изменений не произошло. Сопоставление структур спроса на продукцию строительства в Северо-Западном регионе России по узловым годам периода (1970, 1985 и 1990 гг.) показывает, что колебания составляли доли процента. Более того, капиталовложения в легкую промышленность региона упали с 0,5% в 1970 г. до 0,3% - в 1990 г. Доля пищевой и рыбной промышленности сохранилась неизменной (на уровне 1,1%).

Внутренняя территориально-блоковая структура СЗСК в 1985 г., и соответствующих псевдорынков строительной продукции может быть оценена по объемам СМР (табл. 2.3).

За последующее пятилетие территориальная структура рынка строительной продукции СЗСК изменилась незначительно. В 1991 г. объем капитальных вложений на территории Северо-Западного региона возрос примерно в полтора раза по сравнению с 1980 г. В такой же пропорции возрос и объем СМР. Общие параметры состояния СЗСК в 1991 г. приводятся в табл. 2.4.

Объемы СМР в 1985 г.¹

Отрасли регионального хозяйства	РСК	Ленинград	Ленинградская обл.	Псковская обл.	Новгородская обл.
Промышленность (А)	773,60	390,67	198,05	93,60	91,28
Промышленность (Б)	32,23	16,28	8,25	3,90	3,80
Транспорт и связь	66,48	33,57	17,02	8,04	7,84
Сельскохозяйственное строительство	90,66	45,78	23,21	10,97	10,70
Промышленность стройматериалов	75,23	36,63	18,57	8,78	8,56
Объекты соцкультбыта	157,14	79,35	40,23	19,01	18,54
Коммунальное хозяйство	143,04	72,24	36,52	17,31	16,88
Жилищное строительство	678,92	342,85	173,81	82,15	80,12
Итого по региону	2014,6	1017,37	515,75	243,76	237,72

Таблица 2.4

Строительный комплекс Северо-Западного региона в 1991 г.²

Показатели	СЗСК	СПб	Лен. обл.	Новг. обл.	Пск. обл.
Ввод в действие основных фондов	4141	2044	1024	576	497
Капитальные вложения	7325	3640	1971	934	780
Доля СМР в общем объеме капиталовложений, %	45	40	48	51	48
СМР	3265	1468	940	479	378
Структура, %	100	44,9	29	14,6	11,5

Основным структурным сдвигом (рис.2.1) в 1991г. явилось перемещение псковского сектора на четвертое место с падением его доли с 12,15 до 11,5%. Место псковского сектора в комплексе заняла Новгородская область, увеличив свою долю с 11,8% в 1980 г. до 14,6% в 1991 г. Санкт-Петербург сохранил доминирующее положение, хотя его удельный вес понизился с 50,5% до 44,9%. Ощутимо, возросла доля Ленинградской области.

Однако в целом территориальные сдвиги в структуре СЗСК за более чем десятилетний период следует считать незначительными. Это вполне объясняется общеизвестными дефектами плановой экономики застойного периода – окостенелостью отраслевой и территориальной структуры народного хозяйства (СНХ) СССР после провала попытки принципиального реформирования экономики в первой половине 1960-х гг.

Проведенный выше анализ и статистические данные свидетельствуют, что к началу января 1992 г либерально-демократических реформ в России и последовавшей трансформации ее экономики на территории Северо-Запада сформировался отчетливо выраженный и устойчивый региональный строительный комплекс, включающий четыре субъекта Федерации.

Прежде всего, напомним, что в современных границах Ленинградская область с центром в г. Ленинграде была образована 1 августа 1927 г. С момента образования и до 1943 г. границы области неоднократно менялись. В 1929 г. Ленинградская область по территории вдвое превосходила современный Северо-Западный регион. Однако с момента превращения Ленинграда в центр относительно небольшой современной Ленинградской области, город и область развивались как единое территориальное целое с экономической

¹ При составлении таблицы использовались архивные данные Петербургомстата

² По данным Санкт-Петербургского комитета по статистике//Стат. бюллетень. Исх. №31.1225. 1992.24.06.

и социальной точек зрения, несмотря на их разделение в 1931 г. на два объекта управления (Ленинград и Ленинградская область).

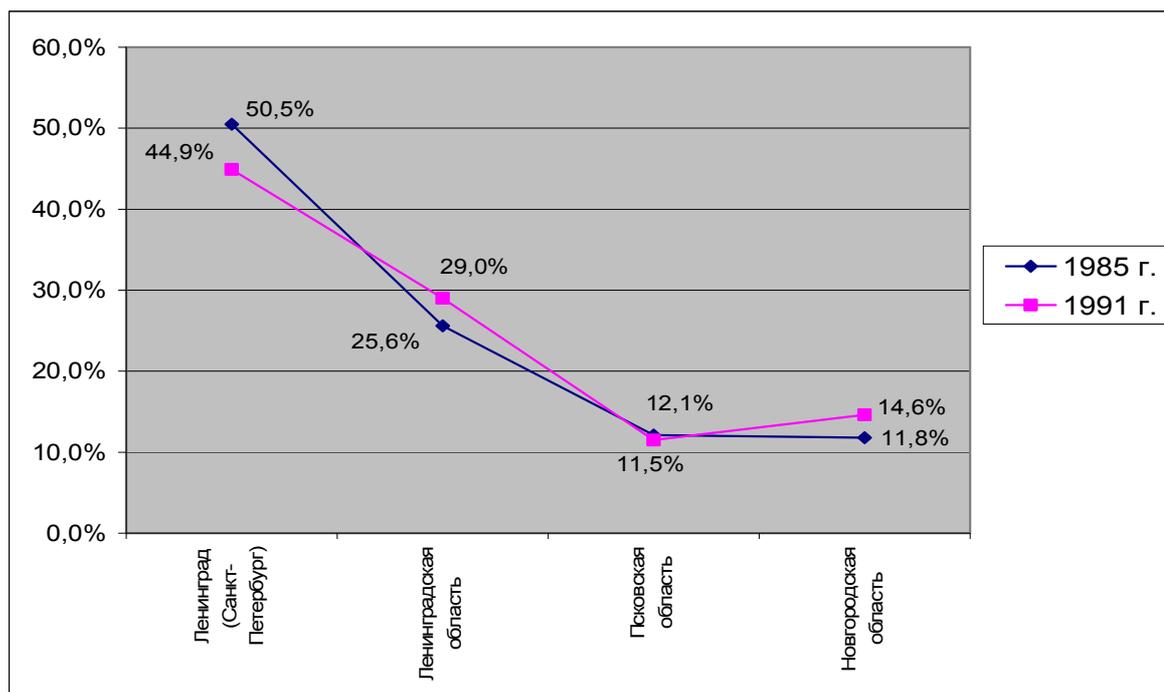


Рис. 2.1. Территориальные структуры строительной продукции Северо-Запада России в 1985 и 1991 гг.

С образованием Мэрии Санкт-Петербурга в качестве самостоятельного (неподконтрольного партийным структурам) субъекта управления городом произошло разделение организационно целостного региона на два субъекта Федерации, с юридически независимыми хозяйственными системами. За прошедший с этого момента период он не мог, хотя бы в силу присущей большим системам инерционности, потерять свою хозяйственную целостность. Можно даже сказать, что реально юридически полномасштабное разделение произошло лишь 13 июня 1996 г., когда между Президентом РФ и губернаторами Санкт-Петербурга и Ленинградской области были подписаны отдельные “Договоры о разграничении предметов ведения и полномочий между органами государственной власти РФ и органами государственной власти города и области”.

Отраслевая СНХ - это экономическая форма отраслевого разделения труда, отражающая изменяющееся во времени соотношение отраслей общественного производства (в пределах региона) и сложившиеся межотраслевые взаимосвязи по поводу производства, распределения, обмена и потребления совокупного общественного продукта. Она тесно связана с производственной и территориальной структурами, поскольку отдельные территории, независимо от экономической формации, специализируются на производстве определенных продуктов и услуг.

Исторически сложившаяся внутренняя целостность и взаимозависимость хозяйственных комплексов Санкт-Петербурга и Ленинградской области уже сейчас, до формального объединения, требует общего подхода, как к анализу проблематики их сегодняшнего состояния, так и к выработке концептуальных представлений и конкретных мер по выводу экономики региона из кризисного состояния.

Вышесказанное полностью относится к строительному комплексу региона. Последний играет в экономике региона специфическую, как бы замыкающую, роль. Функциональным назначением регионального строительного комплекса является создание материально-вещной базы, обеспечивающей условия для социально-экономического

воспроизводства региона путем преобразование денежной формы инвестиций в конкретные объекты производственного и непроизводственного назначения на его территории. В этом смысле региональный строительный комплекс материализует результат деятельности экономического регионального комплекса в форме производственных и непроизводственных накоплений. Тем самым, с одной стороны, условия функционирования и развития регионального строительного комплекса выступают в качестве производной от эффективности региональной экономики. С другой стороны, сам строительный комплекс создает условия для эффективного функционирования систем регионального производства и потребления.

Глава 3. Инвестиционный климат Петербургского региона и его воздействие на инвестиционно-строительный комплекс¹

По своему содержанию инвестиции – это часть общественных ресурсов, которые изымаются из текущего потребления и вкладываются в производство в расчете на получение будущего дохода. Динамика инвестиций – это показатель воспроизводственного процесса, который показывает, как общество распределяет доступные ему ресурсы между текущим потреблением и задачами своего выживания в будущем.

Основные результаты инвестиционно-строительной деятельности за 1999 г. свидетельствуют о наметившемся росте объемов инвестиций

в основной капитал и, соответственно, увеличении подрядных работ, в том числе ввода в действие жилья (табл. 3.1).

Таблица 3.1

Абсолютные и относительные показатели инвестиций в строительном комплексе (по данным Госкомстата России)

Показатели	1998 г.	1999 г.
Инвестиции в основной капитал, Всего, млрд р.	402	600
В % к предыдущему году	93	101
В % к 1990 г.	21	22
Объем подрядных работ, млрд р.	235	314
В % к предыдущему году	93	105
В % к 1990 г.	29	31
Ввод в действие жилых домов, млн м ²	30,3	32
В % к предыдущему году	93	104
В % к 1990 г.	49	52
Производство продукции промышленности, строительных материалов и конструкций, млрд р.		
В % к предыдущему году	45	60
В % к 1990 г.	94	101
	33	34

На инвестиционную ситуацию в российской экономике на современном этапе влияют:

снижение удельного веса и объема государственных инвестиций;

формирование негосударственного частного финансирования;

структурные изменения (увеличение инвестирования в потребительский сектор и соответственно снижение инвестиций в производство);

повышение требований к эффективности применяемых технологий и возрастание роли критериев, основанных на анализе затрат и прибылей и т. д.

К числу факторов, которые тормозят развитие инвестиционно-строительной активности в России, кроме перечисленных выше, можно отнести:

кризис в промышленных отраслях, разрушение производственно-экономических связей между республиками и регионами в процессе суверенизации;

¹ Проблемы управления Санкт-Петербургские ИСК подробно рассматриваются в работе А.И. Орта [47]

изменение в формах собственности, что привело к нарушению сложившихся отношений между традиционными заказчиками, подрядными фирмами, другими организациями строительного комплекса;

изменения в сфере финансово-кредитных отношений, ограничивших доступ к инвестиционным ресурсам.

В работах ряда специалистов [21, 22, 31, 32, 34, 50] сформулированы также другие факторы, которые способствовали ухудшению состояния в инвестиционно-строительной сфере:

ненадежность источников финансирования;

неразработанность и отсутствие полного пакета законодательных актов, направленных на регулирование инвестиционной и хозяйственной деятельности. При этом должны быть обеспечены условия и гарантировано выполнение законодательных актов и нормативных требований;

снижение управляемости со стороны государства при недостаточном развитии рыночных механизмов;

общее снижение инвестиционной активности, вызванное экономической и политической нестабильностью в стране.

В связи с повышением активности в инвестиционно-строительной деятельности в последнее время следует остановиться на показателях деловой активности строительных фирм. В частности, воспользуемся показателями, применяемыми при государственном статистическом наблюдении № ДАС "Обследование деловой активности строительной организации".

В рамках обследования (по состоянию на май 2000 г.) проводилось однократное взвешивание ответов респондентов по числу занятых и распространение итогов по всей совокупности единиц статистического наблюдения. По результатам обследования рассчитывался индекс предпринимательской уверенности, который представляет собой среднюю величину балансов по ответам на вопросы о портфеле заказов и будущей тенденции занятости. Результаты обследования свидетельствуют о стабилизации экономической ситуации в ИСК. Качественную оценку основных экономических показателей подтверждает количественная характеристика показателей. Объем работ по договорам строительного подряда, выполненный в I квартале 2000 г., составил 83 млрд р., или 109,1% к уровню соответствующего периода 1999 г., в январе–апреле – соответственно 116,7 млрд р. (110,3%).

Руководители 64% строительных организаций во II квартале 2000 г. оценили экономическую ситуацию в отрасли как "благоприятную" и "удовлетворительную". Индекс предпринимательской уверенности во II квартале 2000 г. по сравнению с I кварталом увеличился на 7 процентных пунктов, составив (-23) процентных пункта. Этот показатель лучше, чем во II квартале прошлого года (-26) процентных пункта. Необходимо отметить, что крупные строительные организации (например, ФСГ) обеспечены заказами на более длительный срок, чем малые предприятия (табл. 3.2).

Во II квартале 2000 г. также увеличилась доля строительных организаций, у которых произошел рост физического объема работ. Баланс оценок этого показателя составил 2 процентных пункта против (-23) процентных пунктов в I квартале. Наиболее благополучная ситуация с динамикой СМР в крупных строительных организациях (ФСГ) и в государственных и муниципальных предприятиях.

Что касается загрузки производственных мощностей, необходимо отметить разницу между малыми строительными предприятиями и крупными компаниями корпоративного типа (табл. 3.3)

Таблица 3.2

Распределение строительных организаций по уровню обеспеченности заказами во II квартале 2000 г.

Обеспеченность заказами, мес.	Строительные организации в целом, %	В том числе с численностью работников			
		до 50 чел.	51 – 100 чел.	101 – 200 чел.	свыше 200 чел.
Менее 1	11	23	8	6	2
1-3	33	49	28	31	25
4-6	26	16	46	24	24
7-9	11	6	6	15	17
10-12	13	5	9	17	22
13-15	2	-	1	3	2
16 и более	4	1	1	4	8
Нет ответа	-	-	1	-	-
Средний уровень	5 мес.	3 мес.	5 мес.	6 мес.	7 мес.

Таблица 3.3

Распределение организаций по оценке уровня использования производственных мощностей во II квартале 2000 г.

Уровень использования производственных мощностей, %	Строительные организации в целом, %	В том числе с численностью работников			
		до 50 чел.	51 – 100 чел.	101 – 200 чел.	свыше 200 чел.
Не более 30	17	32	12	10	7
31-40	10	12	8	9	8
41-50	15	24	9	11	12
51-60	11	10	8	15	13
61-70	11	6	9	17	15
71-80	17	6	38	15	15
81-90	10	4	8	12	16
Свыше 90	9	5	6	10	14
Нет ответа	-	1	2	1	-
Средний уровень	56	42	60	60	65

Средний уровень загрузки производственных мощностей остался на уровне I квартала 2000 г. и составил 56% против 53% во II квартале 1999 г. Однако при этом 17% строительных организаций имели уровень загрузки не более 30% и только у 9 % компаний он был выше 90 %.

Отдельно следует отметить финансовое состояние строительных организаций. Во II квартале 2000 г. улучшилась обеспеченность строительных компаний собственными финансовыми ресурсами, при этом лучше обеспечены государственные предприятия с численностью занятых свыше 200 чел. Средний уровень обеспеченности финансированием составил 3 мес. (табл. 3.4).

У строительных организаций улучшилось положение с дебиторской задолженностью и прибылью от реализации строительной продукции, работ, услуг. Так, доля организаций, у которых зафиксировано увеличение общей задолженности, уменьшилась с 37% во II квартале 1999 г. до 26% во II квартале 2000 г. Во II квартале 2000 г. доля подрядных организаций, у которых прибыль возросла, увеличилась до 14% против 10% в I квартале.

Распределение строительных организаций по уровню обеспеченности финансированием во II квартале 2000 г.

Обеспеченность финансированием, мес.	Строительные организации в целом, %	В том числе с численностью работников			
		до 50 чел.	51 – 100 чел.	101 – 200 чел.	свыше 200 чел.
Менее 1	29	40	28	29	20
1-3	40	43	52	32	32
4-6	15	10	11	17	22
7-9	6	4	3	11	9
10-12	6	2	4	7	12
13-15	-	-	-	1	1
16 и более	2	-	1	2	3
Нет ответа	2	1	1	1	1
Средний уровень	3 мес.	2 мес.	3 мес.	4 мес.	5 мес.

В целом можно сказать, что ожидается дальнейшее снижение общей задолженности заказчиков за выполненные СМР и оказанные услуги [15].

Под инвестиционным климатом принято понимать совокупность политических, экономических, юридических, социальных и других факторов, определяющих степень риска капитальных вложений и эффективное их использование в последующем.

Для потенциальных инвесторов в России при анализе политической ситуации решающую роль играют законодательство и политика государства в отношении инвесторов, особенно иностранных. Среди экономических параметров основное внимание при оценке инвестиционного климата уделяется общему состоянию экономики, положению в финансовой и кредитной системах, таможенному и налоговому режимам, квалификации и стоимости персонала и т. д.

На региональном уровне инвестиционный климат проявляет себя через двустороннее отношение инвестора и региональных органов власти, предпринимательских организаций, банков, профсоюзов и других субъектов хозяйственных отношений. На этом уровне как бы происходит конкретизация обобщенной оценки инвестиционного климата в ходе реальных экономических, юридических, культурных контактов как иностранных, так и отечественных инвесторов с региональной средой.

Санкт-Петербург является одним из субъектов РФ со стабильным ростом инвестиций. Этому способствуют и уникальные характеристики самого города как объекта вложения средств и совместная деятельность предпринимателей и властей в направлении увеличения инвестиционной активности в Санкт-Петербурге.

Главная особенность инвестирования в Санкт-Петербурге является тот факт, что город имеет уже созданную и достаточно развитую инфраструктуру по сравнению с другими субъектами РФ. Другой особенностью инвестирования в Санкт-Петербурге является наличие сильной диверсифицированности экономической среды и сильного внутреннего рынка. Это обеспечивает высокую финансовую стабильность городских финансов и сравнительно невысокие риски осуществления инвестиционной деятельности. Третья особенность - наличие развитой среды привлечения инвестиций. В городе работают крупные отечественные и иностранные консалтинговые и аудиторские организации, инвестиционные посредники. Развивается финансовый рынок и рынок инвестиционно-строительных услуг.

В начале экономических реформ Санкт-Петербург значительно уступал по инвестиционной привлекательности Москве и ряду добывающих и осуществляющих

первичную переработку экспортно-ориентированных видов сырья регионов Севера и Сибири. Это предопределялось высокой долей населения пенсионного возраста; чрезвычайно большим (почти 70%) удельным весом организаций, работавших в системе ВПК, научных и иных учреждений, финансируемых из бюджета; слабым развитием бизнес-инфраструктуры.

Администрацией Санкт-Петербурга применяется система мер, направленных на увеличение притока инвестиций в экономику города и предупреждение их оттока:

государственная поддержка инвестиционной деятельности (включая предоставление налоговых льгот);

создание прозрачной процедуры осуществления инвестиционной деятельности;

создание механизма работы с городскими инвестиционными проектами [37].

Особое значение для повышения эффективности инвестиционного процесса имеют Законы, принятые Законодательным собранием Санкт-Петербурга в 1998 г. Первый - "О государственной поддержке инвестиционной деятельности на территории Санкт-Петербурга" – представляет те инструменты, которыми город пользуется для привлечения инвестиций: поручительства Санкт-Петербурга, налоговые льготы, льготы при аренде городского имущества и поддержка инвесторов с использованием средств бюджета Санкт-Петербурга (предоставление займов из бюджета, участие бюджета в создании хозяйственных товариществ (ХТ), размещение государственного заказа Санкт-Петербурга и предоставление компенсационных выплат бюджета при реализации приоритетных городских инвестиционных программ). Второй закон - "О внесении дополнений в Закон Санкт-Петербурга "О налоговых льготах" – предлагает условия предоставления и размер налоговых льгот для инвесторов.

Так, инвесторам предоставляются значительные налоговые льготы, понижающие ставки и объемы налогообложения при осуществлении инвестиционных вложений, в том числе:

льготы по налогу на прибыль по федеральной и местной части налога при условии использования прибыли на финансирование капиталовложений, а также на погашение кредитов банков и процентов по ним (по федеральной части существует ограничение размера льготированной прибыли - не более 50%; в Законе Санкт-Петербурга такого ограничения нет);

льгота по налогу на имущество по введенным в эксплуатацию основным фондам на срок от 2 до 7 лет в зависимости от общего объема капиталовложений (1 млн р. - 2 года, 5 млн р. - 4 года, 500 млн р. - 7 лет);

льгота по налогу на имущество для компаний, осуществивших масштабные капиталовложения в Санкт-Петербурге с 1992 по 1999 г. (т.е. до принятия инвестиционных поправок).

Третий закон - "Об инвестициях в недвижимость Санкт-Петербурга" – направлен на повышение инвестиционной привлекательности Санкт-Петербурга и регулирует вопросы предоставления инвесторам недвижимости, находящейся в управлении или в собственности Санкт-Петербурга. В Законе четко определены правовая форма предоставления инвестору объектов и результатов инвестирования и прописана процедура предоставления объектов. Определены обязанности и сроки рассмотрения городской Администрацией инвестиционных предложений, что делает процедуру предоставления объектов наиболее прозрачной. Законом все инвесторы поставлены в равные условия, а целевое выделение объектов недвижимости допускается только в исключительных случаях.

Кроме содействия проектам, находящимся на стадии реализации, Администрация Санкт-Петербурга инициирует новые проекты, потенциально интересные для инвесторов и учитывающие нужды региона. Разрабатываемый городом механизм работы над инвестиционными проектами города, в части их подготовки, включает следующие этапы:

проработка общих принципов использования городской территории, таких как функциональное использование территории и плотность размещения бизнеса.

определение реальности проекта с точки зрения поиска источников финансирования и основных этапов привлечения ресурсов развития.

разработка градостроительного регламента и более подробного проекта развития территории, поиск инвестиционных ресурсов, маркетинг объекта. Затем, в зависимости от результатов исследования рынка, продажа на торгах права реализации крупного инвестиционного проекта, либо проведение конкурса на подряд и финансовое участие в проекте.

За счет средств бюджета Санкт-Петербурга разрабатываются бизнес-планы инвестиционных проектов, осуществляемых или поддерживаемых Администрацией Санкт-Петербурга, проводится экспертиза экономической эффективности инвестиционных работ, обучаются сотрудники Администрации Санкт-Петербурга в области проектного финансирования, что позволит городу в ближайшем будущем реализовать большое число инвестиционных проектов, привлечь в город инвестиции и организовать новые рабочие места [35].

Серьезным вкладом в перспективу развития Санкт-Петербурга, в том числе в оживление инвестиционно-строительной сферы, стал Стратегический план. Предполагаемая им модель развития Санкт-Петербурга подразумевает сосредоточение усилий отраслевых органов управления на реализации конкретных проектов в рамках определенных городским сообществом приоритетных направлений и первоочередных проектов, в продвижении которых город заинтересован до такой степени, что использует для этого определенные финансовые стимулы.

Упомянутые городские проекты осуществляются из внебюджетных источников, причем первоначальные затраты, составляющие, как правило, менее 1% от стоимости строительства, расходуются на подготовку инвестиционных предложений, т. е. на информацию, призванную привлечь инвесторов.

Пакет информации, подготавливаемый несколькими городскими ведомствами (КГА, КУГИ, КЭПП, КГИОП, Комитетом финансов, Юридическим комитетом), содержит сведения о перспективных градостроительных планах (пробивке автомагистралей, реконструкции кварталов и т. п.), регламент или систему ограничений, связанных с функциональными (определяющими разрешенные виды деятельности) и пространственно-физическими параметрами (например, плотность застройки, этажность), виды и условия обязательных платежей и обременение (охранные обязательства, сервитуты и пр.), исходные данные о наличии инженерных ресурсов, оценку недвижимости в рассматриваемой зоне.

Первоочередные сегодняшней день общегородские проекты, включенные в перечень, несопоставимы по масштабам, характеру преобразований, наличию и степени проработки градостроительной документации. Среди них - как отдельные объекты (клиника высокотехнологичной кардиохирургии, Дворец спорта) так и комплексы (Западный скоростной диаметр) [47].

Достоверных исследований о мультипликационном эффекте средств, вложенных в жилищное строительство в России, авторами настоящей работы не выявлено. Однако расчеты, проведенные в других странах, а также эмпирический материал свидетельствуют о том, что эффект значителен. Увеличение жилищного строительства влечет за собой рост отраслей строительной индустрии – деревообработки, стеклопромышленности, производства металлоконструкций и многих других. Нельзя также забывать, что жилье само по себе является структурообразующим благом, так как новое жилье требует обновления мебели, электробытовой техники и почти все товаров длительного пользования. По мнению многих экономистов, жилищное строительство стимулирует развитие различных отраслей экономики. Недаром увеличение заказов на строительство

жилья – главный показатель выхода экономики из кризиса, а их уменьшение - первый признак депрессии.

С учетом сказанного оценим перспективы развития Петербургского ИСК. Анализ показывает, что ситуация здесь пока не устойчивая, но определенные тенденции прослеживаются достаточно четко. Согласно "Аналізу развития рынка жилищного строительства Санкт-Петербурга и Ленинградской области", подготовленного "Союзпестростроем" в Санкт-Петербурге (в отличие от средних показателей по стране), с 1997 г. началось увеличение объемов жилищно-гражданского строительства. Эта тенденция продолжалась в 1999 и 2000 гг.

Ввод нового коммерческого жилья в Петербурге в 1998 г. составил 653 тыс. м² (81,8% от общего объема нового строительства). По сравнению с 1997 г. он увеличился на 38,2% (рис. 3.1), что можно объяснить двумя главными причинами:

вводом значительного количества жилья после августа 1998 г. на переходных объектах, куда уже были вложены средства в подавляющем большинстве за счет долевого финансирования;

отказ от отчислений на инфраструктуру с переходом к рыночным принципам распределения земельных участков. В 1999 г. увеличился ввод нового коммерческого жилья до 850 тыс. м².

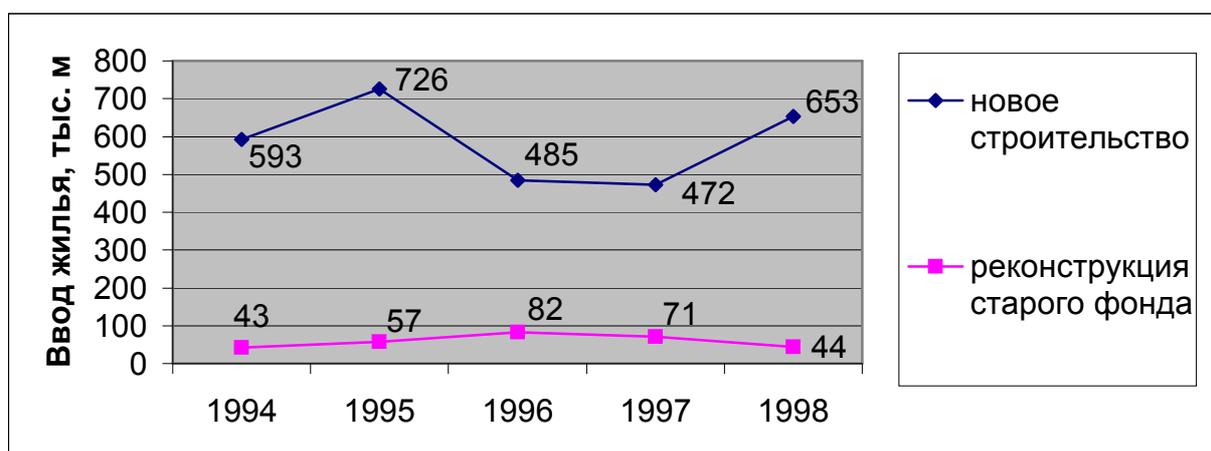


Рис. 3.1. Динамика коммерческого жилищного строительства

Ввод коммерческого жилья после реконструкции составил в 1998 г. 45 тыс. м², или 87,1% от общего ввода реконструированного жилья. По сравнению с 1997 г. он упал на 37%. На наш взгляд, здесь действуют следующие основные факторы: уменьшение количества расселенных в "советское" время домов, которые являются для инвесторов наиболее привлекательными объектами, и постепенное "вымывание" достаточно уникальных, "штучных" объектов элитной реконструкции (рис. 3.1).

Объем коммерческой застройки типового жилья¹ в 1999 г. составил около 1,3 млн м². Это максимальная площадь за все время существования постсоветского рынка жилья.

Следует отметить, что падение долларовых цен на жилье происходило значительно медленнее инфляции, и у застройщиков возникли резервы денежных средств за счет разницы между платежами до и после дефолта. Это объясняет достаточно активное развитие жилищного строительства в 1999 г. и в первом полугодии 2000 г. Однако значительный рост (1,22 раза) себестоимости жилищного строительства за 4 месяца второго полугодия 2000 г. ставит под сомнение эффективность реализации многих

¹ По данным организации "Сбербанк-УМВ-Инвест".

инвестиционных проектов (около 280 тыс. м²) в жилищном секторе. Поскольку реальная себестоимость жилья на первичном рынке недвижимости уже равна (а в некоторых проектах и выше), чем на вторичном, естественно, и ликвидность нового жилья может оказаться под угрозой, что приведет к подрыву доверия населения и инвесторов к участию в долевом строительстве.

По данным Госкомстата РФ, средняя стоимость строительства жилья в России в 2000 г. увеличилась на 36,4 %, что значительно выше инфляции и декларируемого правительством увеличения доходов населения. А в 2001 г. специалисты рынка недвижимости прогнозируют рост себестоимости строительства не менее чем на 15 %. Основной причиной является рост стоимости сырья и материалов, вызванный высокой ценой энергетических ресурсов. Отметим, что цены на нефтепродукты в Петербургском регионе самые высокие (после Приморского края), и разница между Центральными районами и Санкт-Петербургом достигает 30 %. На процесс формирования стоимости ресурсопроизводителей ни подрядчик, ни застройщик никакого влияния оказать не могут и остается одно, но верное средство, ведущее к снижению себестоимости строительства – это совершенствование технологии строительства.

Одно из приоритетных направлений работы Правительства Ленинградской области – формирование благоприятного инвестиционного климата. По мнению вице-губернатора Г.В. Дваса, в Ленинградской области имеется пять конкурентных преимуществ, которые позволяют привлекать иностранных и отечественных инвесторов.

Прежде всего, это уникальное геополитическое и геоэкономическое положение области. Она является связующим звеном между Западом и Востоком, имеет выход к Балтийскому морю (чем вызвана актуальность строительства морских портов, специализированных транспортно-технологических терминалов). Область имеет и внутренние административные границы с пятью субъектами Федерации: Новгородской, Псковской, Вологодской областями, Республикой Карелия и Санкт-Петербургом. В центре Ленинградской области находится Санкт-Петербург (сам по себе сильный притягивающий инвесторов) с населением около 4,5 млн чел. и рынком для сбыта областной продукции. Общая территория области занимает почти 86 тыс. км² с численностью населения 1,7 млн чел. Это единственный из всех регионов России, где представлены все виды производства и транспорта. Наряду с более чем 300 крупными и средними фирмами практически всех отраслей промышленности, в области имеются все виды транспортной инфраструктуры – железнодорожные магистрали, автомобильные дороги, воздушное сообщение, морские и речные водные пути, оптоволоконные линии связи.

Во-вторых, в Ленинградской области наблюдается энергоизбыточность, так как производится электроэнергии в 2 раза больше, чем необходимо для потребления. В третьих, область богата природными ресурсами, древесиной, глиной, фосфоритами, гранитом, известняком, песком, мрамором, горючими сланцами и т.п. Значительные водные ресурсы (50 тыс. водных объектов, рек и озер) позволяют развивать промышленность и энергетику. В-четвертых, в Ленинградской области широко развивается туристический бизнес, чему способствует историко-культурный потенциал. Пятым конкурентным преимуществом является наличие высококвалифицированного кадрового и научного потенциала.

Закон "Об инвестиционной деятельности в Ленинградской области" №24-оз от 22 июля 1997 г. определил комплекс мер государственной поддержки и защиты инвесторов. В нем прописан целый ряд налоговых льгот и гарантий. С учетом накопленного опыта в конце 1999 г. в Закон внесены необходимые дополнения и изменения.

Роль Правительства Ленинградской области, прежде всего, состоит в том, чтобы увеличивать долю частных инвестиций (российских, иностранных и смешанных), привлекая в том числе мелкого инвестора. На территории области зарегистрировано более 200 предприятий малого и среднего бизнеса с участием иностранного капитала, под

которые разрабатывается ряд иностранных инвестиционных проектов. Следует отметить, что на настоящий момент доля иностранных инвестиций в их общем объеме составляет 62 – 63 %.

Закон предусматривает налоговые льготы, которые распространяются на весь период окупаемости проектов и два года спустя. При этом Правительство области обязуется в случае изменения федерального и регионального законодательства в части льгот по налогам компенсировать возможные потери инвестора, т.е. работает принцип неухудшения льготных условий на время реализации проекта.

Кроме того, два закона о налоговом кредите предполагают кредиты для организаций, которые экономически могут доказать возможность финансирования проектов за счет налогов, предусмотренные к оплате, и предусматривают государственные гарантии для привлечения инвестиций в проекты коммерческих организаций.

Полный инвестиционный пакет, сформированный Правительством Ленинградской области за 1999 г., включает около 100 крупных проектов и 200 проектов в сфере малого и среднего предпринимательства. Общая потребность региона в инвестиционных ресурсах составляет сегодня не менее 10 млрд долл. США. Разработаны и каждый год корректируются "Каталог инвестиционных проектов Ленинградской области" и "Каталог инвестиционных проектов малых предприятий".

Отметим следующие крупные инвестиционные проекты:

корпорация "Катерпиллар" с лета 1998 г. ведет в Тосненском районе на площадке в 24 га строительство завода "Катерпиллар Тосно" по производству комплектующих изделий для строительной и дорожной техники и сборке строительной техники. Завод является организацией со 100% иностранным капиталом. Инвестиции составляют около 50 млн долл. США;

11 марта 1999 г. совет директоров концерна "Форд Мотор" принял решение о строительстве завода на базе завода "Русский дизель" во Всеволожске. Создана новая организация – ЗАО "Форд Всеволожск". Инвестиции составляют порядка 150 млн долл., а первые легковые автомобили "Форд Фокус" должны сойти с конвейера в 2001 г;

запланированы российские инвестиции более 100 млн дол. на строительство трубопроводной системы и нефтяного терминала. Проект трубопроводной системы приравнивается к проектам общероссийского масштаба и получил поддержку Президента России. Работы ведутся под контролем Министерства энергетики;

завершается строительство угольного терминала в Усть-Луге;

в городе Высоцке создаются комплексы по перевалке метанола и аммиака, а в устье реки Луги планируется строительство терминала по перевалке минеральных удобрений;

на стадии реализации находятся проекты с участием немецкого капитала. К крупным проектам такого рода можно отнести Картонно-полиграфический комбинат в Коммунаре и "ЭРА-Хенкель в Тосненском районе;

также в Тосненском районе в сотрудничестве с программой ООН реализуется строительство завода по производству полиаминов, которые служат для очистки воды. Этот инвестиционный проект прошел предпроектную подготовку;

реализуется ряд проектов, связанных с деревообработкой (изготовление строительных материалов из древесины, разработка технологических цепочек создания высококачественных оконных и дверных рам, изготовление паркета и напольных покрытий, производство стеновых панелей на основе использования древесных отходов;

готовится к реализации проект по строительству алюминиевого завода. При этом предполагается использовать инвестиции США.

В целом с момента принятия Закона "Об инвестиционной деятельности" между Правительством Ленинградской области, иностранными и российскими инвесторами заключено 37 договоров на общую сумму планируемых инвестиций около 733 млн долл. США (676,4 млн долл. – иностранные инвестиции, около 56,4 млн долл. – российские).

При реализации инвестиционных проектов (около 60%) превалирует строительство новых крупных производственных комплексов. Доля инвестиций, направляемых на реконструкцию, тоже достаточно велика — 40%. Сегодня в области в отличие от Петербурга гораздо проще найти свободную площадку и построить новый объект, чем вкладывать деньги в реконструкцию комплекса, построенного 40 – 50 лет назад [19].

В докризисный период коммерческое жилищное строительство в Ленинградской области не получило значительного развития. Его доля в общем вводе жилья в 1997 - 1998 гг. составляла не более 10 – 15%. За последние два года ситуация начинает меняться. Количество сдаваемого жилья увеличилось на 30 % и составило 25 тыс. м² (однако, это как минимум в два раза меньше объема, необходимого для привлечения квалифицированных специалистов).

На сегодняшний момент в Ленинградской области существует комплексная задача строительства и реконструкции индивидуального жилья (домов с прилегающими участками для фермерской или иной деятельности), что способствует привлечению квалифицированных работников.

Ленинградская область широко использует средства инвесторов из северных районов России. Под этот проект 137 тыс. семей бесплатно получают земельные участки под индивидуальную застройку.

В связи с потребностью индивидуального строительства на селе на 2000 г. была разработана и принята Комитетом по сельскому хозяйству Ленинградской области региональная целевая программа "Свой дом", подпрограмма "Крестьянский дом". Разработчик программы – ОАО "Проектно-строительное объединение "Леноблагрострой" – определил этапы реализации программы, ее цель, составил перечень основных задач и мероприятий, произвел расчет необходимых финансовых ресурсов, запланированных по программе на 2000 г., спрогнозировал ожидаемые конечные результаты, социальный и экономический эффекты от реализации программы, а также важнейшие целевые показатели "Леноблагрострой", кроме того, разработал систему организации контроля за выполнением программы.

"Леноблагрострой" подготовил и представил в Правительство Ленинградской области пакет документов по созданию Ленинградского областного Фонда индивидуального жилищного строительства в сельской местности (Леноблжилстройфонда).

Основные принципы функционирования Фонда (рис. 1.7) можно сформулировать так:

1. Строгое следование нормативным документам, принимаемым Правительством Ленинградской области и направлениям развития Ленинградской области, указанным в них. Отметим, например, что создание Фонда в полной мере отвечает целям и задачам, определенным Постановлением «О концепции социально-экономического развития Ленинградской области на период до 2005 года» от 28.05.1998 г.:

А) в области политики в сфере строительства:

расширение источников и обеспечение устойчивого финансирования с ростом доли внебюджетных инвестиций;

стимулирование спроса на жилье по доступным ценам для нуждающейся части коренных жителей Ленинградской области;

увеличение доли малоэтажного коттеджного строительства;

Б) в области аграрной политики:

создание системы заказа, авансирования и закупок сельскохозяйственной продукции предприятиями и учреждениями Санкт-Петербурга и Ленинградской области от производителей региона;

сохранение и постепенное наращивание ресурсного потенциала в сельском хозяйстве, а также в сфере переработки сельскохозяйственной продукции на основе реализации региональных целевых программ по приоритетным направлениям;



Рис.3.2. Каталог целей, задач и проблем Фонда индивидуального жилищного строительства

создание (восстановление) и поддержка рабочих мест в сельскохозяйственном производстве и обеспечивающих его отраслях.

В) в области жилищной политики:

сокращение очереди на муниципальное жилье;

создание цивилизованного рынка жилья и иной недвижимости в жилищной сфере с привлечением частного капитала;

переход от преимущественно бюджетного финансирования строительства жилья к широкому привлечению внебюджетных форм инвестирования при активной государственной поддержке граждан и юридических лиц;

активизация и постоянное увеличение доли частного жилищного строительства, прежде всего индивидуального.

2. Основа функционирования – поиск и разработка финансово-кредитных механизмов, к которым можно отнести:

использование льготных кредитных линий, выделяемых под гарантии областной администрации или федеральных органов власти;

беспроцентный товарный кредит, который могут предоставить предприятия стройиндустрии Ленинградской области индивидуальным застройщикам;

инвестиции федерального бюджета;

недоимки в областной бюджет, которые могут быть частично переданы в Фонд для реализации предприятиям и организациям;

льготы по НДС, которые могут повлиять на снижение стоимости жилья, построенного при содействии Фонда.

3. Условие функционирования – привлечение внебюджетных источников финансирования.

А) системы приема и учета сельскохозяйственной продукции, которую как хозяйства, так и индивидуальные застройщики могут предоставлять в счет погашения задолженности по строительству индивидуальных жилых домов при активном участии различных структур по регулированию продовольственного рынка;

Б) собственные средства граждан;

В) ипотечное кредитование (при непосредственном участии хозяйств) и др.

4. Привлечение в область молодых специалистов. Выпускники вузов под гарантии хозяйств могут использовать: ипотечное кредитование (при непосредственном участии хозяйств); льготные кредиты; другие формы финансирования.

5. Создание индивидуальных рабочих мест в сельской местности, строительство для специалистов жилых домов со специализированными помещениями в соответствии с их профессиональными потребностями.

Как видим, развитие инвестиционной деятельности в Петербургском регионе связано с подготовкой и реализацией крупных инвестиционных проектов, а анализ инвестиционного потенциала Санкт-Петербурга и Ленинградской области подтверждает, что в регионе *созданы все предпосылки для привлечения инвестиций с целью обеспечения программы устойчивого развития региона.*

В условиях рыночной экономики органы государственной власти не должны и, в принципе, не могут сопровождать каждый отдельный инвестиционный проект. Поэтому методы работы по содействию развитию разной величины проектов отличаются. Для небольших проектов создается общий благоприятный режим, проводятся семинары, конференции предпринимателей. Что касается крупных инвестиционных проектов, Администрация Санкт-Петербурга и Правительство Ленинградской области, кроме предоставления льготных условий, осуществляют их адресное сопровождение и помогают инвесторам решать весь комплекс вопросов, возникающих в процессе реализации проектов.

В настоящее время экономика Петербургского региона привлекательна для вложения

инвестиций. Однако разрешительные процедуры, которые должны пройти инвестор до реализации проекта, очень сложны: инвесторы тратят от 3 месяцев до 2 лет на изучение местных условий, законодательства и принятых процедур согласования проектов.

Кроме того, для масштабных инвестиций в строительный комплекс необходимы:

страхование рисков и обеспечение гарантий для инвестора, осуществление залогового права, и прежде всего, в части земельной собственности;

радикальное улучшение правовой базы инвестиционного процесса, определение не только льготных условий для инвестора, но и законодательное оформление взаимодействия государства и частного сектора – одного из важнейших участников жилищного строительства;

подготовка кадров ИСК, способных изыскать новые источники инвестиционных ресурсов и работать с инвесторами, в том числе и иностранными.

Конечно, это не все проблемы, мешающие притоку инвестиций в ИСК, имеется много и других, которые будут решаться как на региональном, так и на федеральном уровне.

Раздел 2

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К РАЗВИТИЮ КОРПОРАТИВНОГО СЕКТОРА В ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНОМ КОМПЛЕКСЕ

Глава 4. Экономико-правовая база функционирования строительных организаций

ИСК состоит из юридических лиц, имеющих в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество и отвечающих по своим обязательствам этим имуществом. Они имеют самостоятельный баланс и право осуществлять экономическую деятельность в соответствии с действующим законодательством.

На 1 января 2000 г. в ИСК страны функционировало 136,7 тыс. организаций, в том числе с численностью работников до 100 чел. – 131 тыс. (на начало 1997 г., соответственно, 134,6 и 125 тыс.) [49].

После принятия ГК РФ (Ч. 1) термин "предприятие" сохранен только для группы предприятий, находящихся в государственной или муниципальной собственности. Все остальные юридические лица получили название организаций, которые подразделяются на коммерческие – основной целью которых является извлечение прибыли и некоммерческие – их главная цель не связана с извлечением и распределением прибыли между участниками. ГК РФ определены также формы, в которых могут создаваться организации.

Одновременно термин "предприятие" применяется для обозначения определенного вида объектов права. В этом смысле предприятие¹ - определенный имущественный комплекс, используемый для осуществления предпринимательской деятельности, в который входят: земельные участки, здания, сооружения, оборудование, инвентарь, сырье, продукция, права требования, долги, а также права обозначения, индивидуализирующие предприятие, его продукция, работы и услуги, товарные знаки, знаки обслуживания и другие исключительные права.

Предприятие как единый имущественный комплекс создается на базе вновь образованных коммерческих организаций из взносов их учредителей и участников, а также из доходов от последующей производственной деятельности.

В соответствии с родом производственной деятельности в качестве организаций могут выступать: домостроительные комбинаты; заводы железобетонных изделий и конструкций; проектно-строительные, подрядные и субподрядные строительномонтажные организации.

В строительстве утвердилось многообразие форм собственности (рис. 4.1). Доля негосударственного сектора в общем объеме работ, выполненных по договорам строительного подряда, достигла 88 %. В федеральной собственности находится 1099 организаций, выполнивших 11,8 % от общего объема подрядных работ [49]. Организации частного сектора экономики различаются в зависимости от того, одно или несколько лиц являются их владельцами; от ответственности за деятельность организации, способа включения единоличных капиталов в общий капитал организации. Общественный сектор экономики - это государственные (федеральные и субъектов РФ) и муниципальные предприятия.

¹ Ст. 132 ГК РФ. М., 1995.

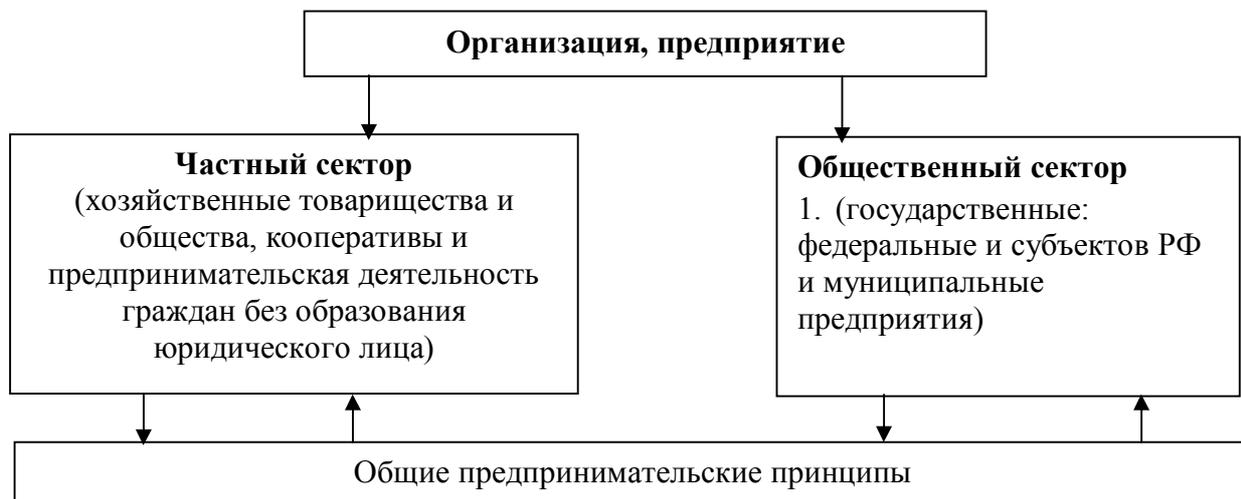


Рис. 4.1. Типология организаций (предприятий) по формам собственности

Особняком стоит предпринимательская деятельность граждан (физических лиц) без образования юридического лица (имеются в виду индивидуальные предприниматели, прошедшие государственную регистрацию). Индивидуальный предприниматель отвечает по своим обязательствам всем своим имуществом.

Значительное развитие получили малые предприятия. Их число в ИСК страны составляет более 120 тыс., а объем подрядных работ достиг немногим более 25 % [49].

Законом РФ № 88-ФЗ от 14 июня 1995 г. "О государственной поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации" установлен единый показатель, позволяющий относить коммерческие организации к категории "малых" по предельной численности персонала по отраслям: в промышленности, строительстве и на транспорте - 100 чел.; в науке и научном обслуживании - 60 чел.; в сельском хозяйстве - 60 чел.; в оптовой торговле - 50 чел.; в розничной торговле и бытовом обслуживании населения - 30 чел.; в остальных отраслях и при осуществлении других видов деятельности - 50 чел.

Согласно этому закону "под субъектами малого предпринимательства понимаются коммерческие организации, в уставном капитале которых доля участия РФ, субъектов РФ, общественных и религиозных организаций (объединений), благотворительных и иных фондов не превышает 25 процентов, доля, принадлежащая одному или нескольким юридическим лицам, не являющимся субъектами малого предпринимательства, не превышает 25 процентов...". Т.е. чисто финансовый показатель дополняется ограничением в отношении вида собственности малого предприятия (качественной характеристики).

Многопрофильные организации относятся к малым по критериям того вида деятельности, который занимает наибольшую долю в объеме реализации продукции (работ, услуг).

Опыт показывает, что для наибольшей эффективности малого предприятия необходима специализация на определенном виде деятельности. Чрезмерно многопрофильные организации, как правило, характеризуются меньшей финансовой стабильностью и не выдерживают конкуренции. Поэтому государственную поддержку получают те малые предприятия, которые стремятся к повышению уровня специализации.

Выделение какого-либо вида деятельности в качестве преобладающего может повлечь за собой существенные изменения в структуре производства. Можно сузить какое-либо направление деятельности и за его счет расширить другое. Естественно, сокращать направления деятельности, обеспеченные заказами и имеющие устойчивый доход, нецелесообразно. Иногда следует пойти по пути выделения какого-либо направления в

самостоятельное малое предприятие. Важно, чтобы ведущий вид деятельности был таковым в рамках годового объема хозяйственного оборота. Это означает, что в отдельные периоды (квартал, полугодие) он может составить меньшую часть объема, зато в другой период – большую. Главное – соблюдение необходимой пропорции за год.

Применение еще одного финансового показателя - объема реализованной продукции – в нашей стране затруднено из-за незавершенности реформы ценообразования и высоких темпов инфляции.

По структуре коммерческие организации делятся на узкоспециализированные, многопрофильные и комбинированные.

Узкоспециализированными считаются организации, которые изготавливают ограниченный ассортимент продукции массового или крупносерийного производства, например, производят кирпич, цемент, керамическую плитку, железобетонные изделия, столярные изделия, выполняют специализированные виды работ (сантехнические, электромонтажные и пр.).

Многопрофильные организации, которые чаще всего встречаются в промышленности и сельском хозяйстве, выпускают продукцию широкого ассортимента и различного назначения. В промышленности они могут специализироваться одновременно на изготовлении компьютеров, морских судов, автомобилей, детских колясок, холодильников, станков, инструментов, перевозке грузов; в сельском хозяйстве - на выращивании зерна, овощей, фруктов, скота, кормов и т. д. [8].

По мере усиления конкуренции многие узкоспециализированные организации, экономически окрепнув, резко расширяют ассортимент продукции и услуг, захватывая новые рынки сбыта. В строительной отрасли строительно-монтажные организации приобретают профиль организаций строительной индустрии и становятся диверсифицированными. Одновременно они могут заниматься, например, выпуском кирпича, изготовлением строительно-монтажных заготовок, подрядной деятельностью, транспортными и коммерческими операциями.

Диверсификация – основное направление предпринимательской деятельности конца XX в. Некогда специализированные организации в течение короткого промежутка времени трансформировались в новую категорию - организации, выполняющие разнородные виды предпринимательской деятельности. В этом случае группировка организаций по отраслям теряет смысл - группируется только продукция.

Комбинированные организации в строительстве тоже встречаются. Суть их в том, что один вид сырья или готовой продукции в одной и той же организации превращается (параллельно или последовательно) в другой, а затем – в третий.

В соответствии с российским законодательством [18] организации разделяются на две группы: коммерческие и некоммерческие (рис. 4.2).

Все юридические участники предпринимательской деятельности, независимо от отрасли производства, имеют четко определенные организационно-правовые формы (рис.4.3) [8] и могут производить продукцию, выполнять работы и оказывать услуги.

С экономической точки зрения эти три вида деятельности имеют одинаковый статус.

Анализируя ГК РФ (Ч. 1), мы видим, что организационно-правовые формы организаций по действующему законодательству коренным образом изменились:

нет индивидуальных (семейных) частных предприятий (ИЧП);

разделенные по своему статусу муниципальные и государственные предприятия выступают теперь в другом качестве – на праве хозяйственного ведения и на праве оперативного управления;

имевшие одинаковый статус товарищества с ограниченной ответственностью (ТОО) и акционерные общества закрытого типа (АОЗТ) теперь фигурируют в разных качествах – как общество с ограниченной ответственностью (ООО) и закрытое акционерное общество (ЗАО);

полные товарищества (ПТ), которые раньше не были юридическими лицами, теперь стали таковыми;

акционерные общества (АО) стали теперь закрытыми и открытыми вместо АОЗТ и АООТ;

объединения организаций стали некоммерческими организациями.

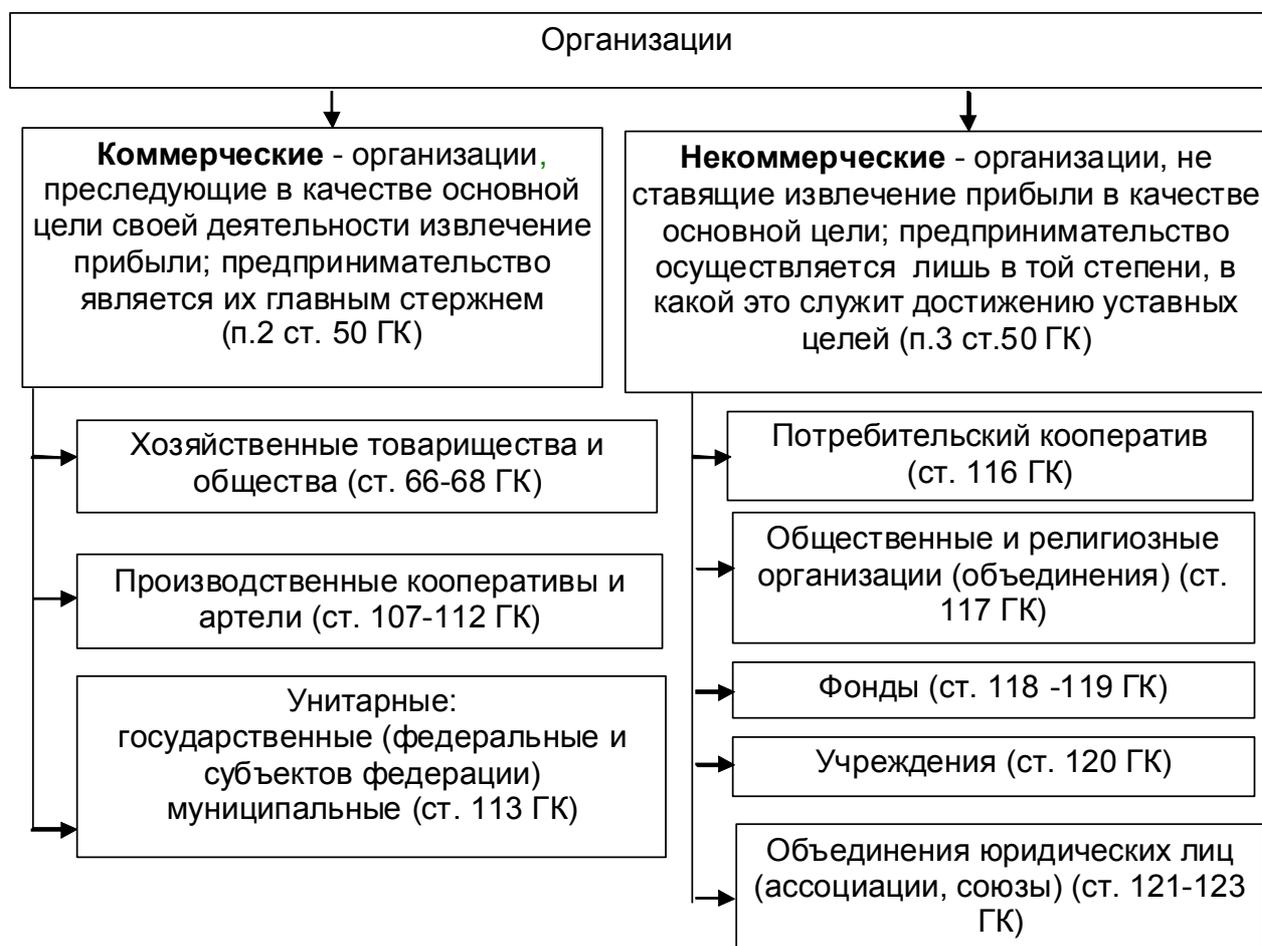


Рис. 4.2. Типология организаций по степени предпринимательской деятельности

Рассмотрим более подробно типы коммерческих организаций, представленных на рис. 4.3.

ХТ и хозяйственные общества (ХО) представляют собой коммерческие организации с разделенным на доли (вклады) учредителей (участников) уставным (складочным) капиталом. Различия между ХТ и ХО проявляются применительно к их более конкретным формам в способах их образования и функционирования, характеристиках субъектов, степени материальной ответственности этих субъектов и т.д.

ГК РФ четко разделяет *товарищества* – объединения лиц, требующие непосредственного участия учредителей в их деятельности, и *общества* – объединения капитала, не требующие такого участия, но предполагающие создание специальных органов управления.

ХТ могут существовать в двух формах: ПТ и товарищество на вере (командитное) (ТВ или КТ).

В ПТ все его участники (полные товарищи) занимаются предпринимательской деятельностью от имени товарищества и несут полную материальную ответственность по его обязательствам своим имуществом. Каждый его участник может действовать от имени товарищества, если учредительным договором не установлен иной порядок.

Прибыль ПТ распределяется между участниками, как правило, пропорционально их долям в складочном капитале. По обязательствам ПТ, его участники несут солидарную ответственность своим имуществом.



Рис. 4.3. Организационно-правовые формы коммерческих организаций

ТВ (КТ) признается такое, в котором наряду с полными товарищами имеются вкладчики (коммандитисты), не принимающие участия в предпринимательской деятельности товарищества и несущие ограниченную материальную ответственность в пределах внесенных вкладов. По существу, ТВ (КТ) является усложненной разновидностью ПТ.

ХТ могут создаваться в России в формах обществ с ограниченной и дополнительной ответственностью, а также АО.

ООО — это общество, уставный капитал которого разделен на доли участников, несущих материальную ответственность только в пределах стоимости внесенных ими вкладов. В отличие от товариществ в ООО создается исполнительный орган, осуществляющий текущее руководство его деятельностью.

Достоинствами ХТ являются объединение организационных усилий, а также материальных и финансовых средств участников, взаимодополнение и

взаимозаменяемость участников в осуществлении предпринимательской деятельности, коллективизм в управлении, более высокая вероятность получения кредитов. К недостаткам следует отнести сильную зависимость от партнеров и их способностей осуществлять предпринимательскую деятельность, солидарную и полную материальную ответственность (что, впрочем, может считаться достоинством с точки зрения кредитора), недостаточность, хотя и в меньшей степени, финансовых средств (отчасти это преодолевается в ТВ (КТ)). Ряд схожих характеристик присущ и производственным кооперативам (ПрК).

Общество с дополнительной ответственностью (ОДО) является, по существу, разновидностью ООО. Его особенностями выступают: солидарная субсидиарная ответственность участников по обязательствам ОДО своим имуществом в одинаковом для всех кратном размере к стоимости их вкладов, определяемом в учредительных документах; разделение при банкротстве одного из участников ОДО его ответственности по обязательствам общества между другими участниками пропорционально их вкладам.

Общества с ограниченной и дополнительной ответственностью лишены некоторых недостатков, присущих товариществам. Принцип ограниченной ответственности позволяет вовлечь в предпринимательство дополнительные капиталы и субъекты. Однако это вовлечение не безгранично.

АО — это общество, уставный капитал которого состоит из номинальной стоимости акций общества, приобретенных акционерами, и, соответственно, разделяется на это число акций, а его участники (акционеры) несут материальную ответственность лишь в пределах стоимости принадлежащих им акций. АО подразделяются на ОАО и ЗАО. Участники ОАО могут отчуждать свои акции без согласия других акционеров, а само общество имеет право проводить открытую подписку на выпускаемые акции и их свободную продажу. В ЗАО акции распределяются по закрытой подписке только среди его учредителей или иного заранее определенного круга лиц, причем количество учредителей в российском законодательстве ограничивается 50 лицами.

ОАО отличают широкие возможности привлечения финансовых средств за счет продажи акций многочисленным покупателям, более качественный менеджмент, ограниченная материальная ответственность участников. Вместе с тем им присущи и недостатки, среди которых назовем возможность бюрократизации управления, спекулятивных операций и злоупотреблений, менее высокую оперативность деятельности, сильную зависимость от конъюнктуры фондового рынка.

ПрК представляет собой добровольное объединение граждан на основе членства для совместной производственной или иной хозяйственной деятельности, основанной на их личном трудовом или ином участии и объединении его членами (участниками) имущественных паевых взносов. Особенности ПрК являются приоритетность производственной деятельности и личного трудового участия его членов, разделение имущества ПрК на паи его членов наряду с возможным образованием неделимых фондов ПрК, распределение прибыли между его членами в соответствии с их трудовым участием, необходимость согласия кооператива на передачу пая не члену ПрК, наличие количественных ограничений по минимальному числу членов (не менее 5) и др. Различные типы ПрК представлены на рис. 4.4.

Опыт функционирования ПрК показал невысокую эффективность организаций, находящихся в собственности трудовых коллективов. Одной из основных причин является слабость управленческой и коммерческой деятельности ПрК, ибо не все его работники могут быть менеджерами.

Не менее важным фактором, ограничивающим возможности кооперативной формы хозяйствования, является устойчивый приоритет интересов текущего потребления над потребностями развития производства и, как следствие, низкая заинтересованность в инвестировании значительных средств на цели развития.

В то же время ПрК являются эффективным инструментом мобилизации материальных, трудовых и финансовых ресурсов именно мелкого производства. Только в редких случаях, когда она действительно объединяла небольшой коллектив единомышленников, кооперация показывала лучшие результаты, нежели иные формы рыночного хозяйства. Кооперация возникает только там, где эта форма востребована экономическими условиями. Искусственно созданные ПрК в начале 90-х гг. трансформировались в ООО и АО различных типов.

К *государственным (ГУП) и муниципальным (МУП) унитарным предприятиям (УП)* относятся предприятия, не наделенные правом собственности на закрепленное за ними собственником имущество. Это имущество находится в государственной (федеральной или субъектов РФ) или муниципальной собственности и является неделимым. Различают два вида УП (табл. 4.1) [8]:



Рис. 4.4. Типы кооперативов

Таблица 4.1.

Виды унитарных предприятий

Унитарное предприятие	Имущество находится	Создается по решению	Ответственность предприятия
На праве хозяйственного ведения	В государственной или муниципальной собственности	Уполномоченного на то государственного (муниципального) органа	Собственник не отвечает по обязательствам предприятия
На праве оперативного управления (федеральное казенное предприятие)	В государственной собственности	Правительства РФ	Предприятие отвечает по всем своим обязательствам всем имуществом и не отвечает по обязательствам собственника. Субсидиарную ответственность по обязательствам казенного предприятия несет правительство РФ

основанные на праве хозяйственного ведения (обладают более широкой экономической самостоятельностью, во многом действуют как обычные товаропроизводители, причем собственник имущества, как правило, не отвечает по обязательствам такого предприятия);

основанные на праве оперативного управления (казенные предприятия); во многом напоминают предприятия в условиях плановой экономики, государство несет субсидиарную ответственность по их обязательствам при недостаточности их имущества.

Устав УП утверждается уполномоченным государственным (муниципальным) органом и содержит:

наименование предприятия с указанием собственника (для казенного – с указанием на то, что оно является казенным) и места нахождения;

порядок управления деятельностью, предмет и цели деятельности;

размер уставного фонда, порядок и источники его формирования.

Уставный фонд УП полностью оплачивается собственником до государственной регистрации. Размер уставного фонда - не меньше 1000 размеров минимальной месячной оплаты труда на дату представления документов на регистрацию. Если стоимость чистых активов по окончании финансового года меньше размера уставного фонда, то уполномоченный орган обязан уменьшить уставный фонд, о чем предприятие извещает кредиторов. Имущественные права УП представлены в табл. 4.2. УП может создать дочерние УП путем передачи им части имущества в хозяйственное ведение [8].

Таблица 4.2

Имущественные права унитарного предприятия и собственника

УП на праве хозяйственного ведения	Казенное предприятие
Владеет, пользуется и распоряжается имуществом. Собственник решает вопросы: создания, реорганизации и ликвидации предприятия; определения предмета и целей его деятельности; контроля за использованием и сохранностью имущества. Собственник имеет право на получение части прибыли	Владеет и пользуется имуществом в соответствии с целями своей деятельности и заданиями собственника. Распоряжается имуществом лишь с согласия собственника. Самостоятельно реализует продукцию, если иное не установлено правовыми актами. Собственник вправе изъять лишнее или не по назначению используемое оборудование

Достоинствами УП являются нацеленность на реализацию общественно значимых задач и более высокая степень защищенности; главным недостатком — ограниченная экономическая самостоятельность (особенно у казенных предприятий).

Принимая решение о выборе организационно-правовой формы, учредитель, во-первых, определяет требуемый уровень и объем возможных прав и обязательств в зависимости от профиля и содержания будущей предпринимательской деятельности, возможного круга партнеров, существующего законодательства. Одно дело, когда предприниматель планирует осуществлять ряд разовых деловых проектов, но совсем другое — когда предпринимательская идея сводится к долговременному повторению одного и того же производственного цикла. В одних случаях предпринимательская идея может осуществляться более или менее изолированно от обязательных партнерских связей, без тесной кооперации с партнерами в процессе производства (к примеру, в консультационной организации), в других — такая кооперация необходима (например, при строительной деятельности).

При этом выбор наиболее целесообразной (с точки зрения предпринимателя) формы организации деятельности следует соотносить с возможностями, которые предоставляет действующее законодательство, особенно при решении о зарубежном инвестировании.

При осмыслении этих проблем предприниматель принимает решение о правовом статусе учреждаемой организации.

На рис. 4.5 представлена схема взаимодействия участников ХТ или ХО, в табл. 4.3 – сравнение организаций различных организационно-правовых форм на примере АО и ООО [8].

Правовая форма организации, ее права и обязанности закрепляются в уставе. Устав принимается (одобряется, утверждается) исключительно учредителем. Если в качестве такового выступает группа лиц, то устав рассматривается и принимается всеми учредителями на общем собрании или конференции. Это находит отражение в учредительном договоре, который подписывают все его участники. Они же подписывают и устав. Эти документы (плюс протокол собрания или конференции учредителей) необходимы для государственной регистрации учреждаемой организации и внесения его в государственный реестр.

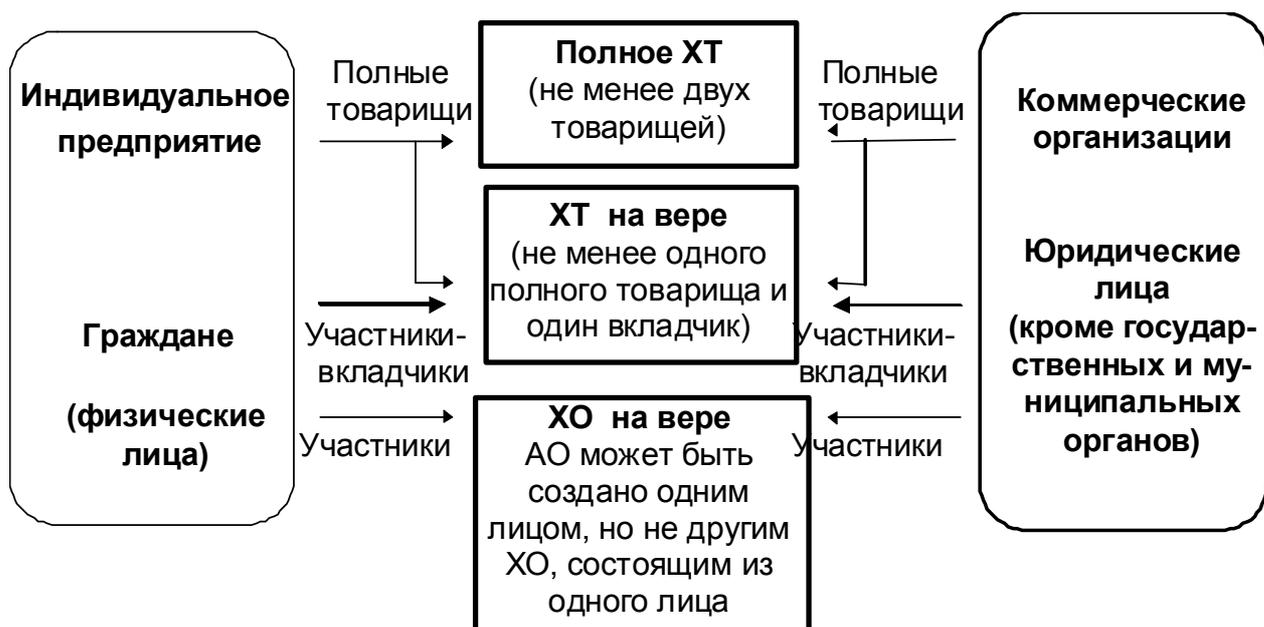


Рис. 4.5. Взаимодействие участников хозяйственных товариществ и обществ

Устав является важным юридическим документом и к его составлению нужно относиться предельно внимательно. При разработке устава следует исходить из требований законодательных актов, действующих на территории РФ, которыми определяются права собственности, а также права и обязанности организаций в процессе осуществления хозяйственной деятельности. В уставе частной организации должны быть отражены:

наименование организации с указанием ее организационно-правовой формы, фамилия собственника имущества и название организации. В наименовании организации могут не фигурировать указания на вид хозяйственной деятельности, т. е. "коммерческое", "производственное";

данные об учредителе (учредителях); если в организации приняли участие несколько членов семьи — их фамилии, имена, отчества, места жительства;

адрес организации;

предмет и виды деятельности;

порядок образования имущества, в том числе право собственности на имущество организации;

порядок распределения прибыли и покрытия убытков;

управление организацией и компетенция органов управления;

Сравнение акционерного общества и общества с ограниченной ответственностью

Признаки	Акционерное общество (АО)	Общество с ограниченной ответственностью (ООО)
1	2	3
Деление уставного капитала	Разделение на акции одинаковой номинальной стоимости	Разделение на доли определенного размера
Ответственность участников	Участники (акционеры) не отвечают по обязательствам АО, несут риск убытков в пределах их акций	То же
Солидарная ответственность	Если вклад внесен не полностью, акционеры несут солидарную ответственность в пределах неоплаченной части вклада пропорционально их части акций	— // —
Правовое положение	Регламентировано ГК и законом	— // —
Максимальное число участников	В открытом АО – не ограничено, в закрытом – не более 50	Не более 50
Минимальное число участников	Не может иметь единственного учредителя другое общество, состоящее из одного лица	То же
Учредительные документы	Определены законом: учредительный договор, устав	— // —
Размер уставного капитала	Минимальный размер определен законом: для открытых АО – 1000 МРОТ, для закрытых – 100 МРОТ	Не менее 100 МРОТ
Ограничение по акциям (долям)	Доля привилегированных акций – не более 25% от их числа	Не устанавливается
Органы управления	Строго регламентированы законом: общее собрание, совет директоров (наблюдательный совет), правление	Определено в общих чертах – собрание и исполнительный орган (коллективный и единоличный)
Публикация сведений	Открытое акционерное общество публикует сведения в открытой печати: годовой отчет, бухгалтерский баланс, счет прибылей и убытков	Публикация не требуется
Переход доли	В открытых АО – не регламентирован, в закрытых АО – преимущественное право предоставлено акционерам этого АО	Прежде всего участникам ООО, допускается третьим лицам, наследникам, с согласия остальных
Выход участника	Независимо от других участников	То же
Реорганизация и ликвидация	Добровольно – на основании общего собрания или по суду	— // —

ГК РФ предусматривает обязательное образование уставных (складочных) капиталов во всех ХТ и ХО. Образование уставного фонда предусмотрено и в УП, и в ПрК. При этом следует отметить, что уставный (складочный) капитал представляет собой общую стоимость имущества, вносимого всеми учредителями (участниками) в качестве оплаты приобретаемого права в ХО или ХТ [18].

Имущественной основой деятельности ХО служит уставный капитал, а ХТ — складочный капитал. Вклад в уставный (складочный) капитал организации признается

финансовым вложением на основании соответствующей записи в учредительных документах создаваемой организации. Порядок и сроки внесения вкладов в уставные (складочные) капиталы определяются следующими документами: для ХТ - учредительным договором, для ООО - уставом и учредительным договором, для АО - договором об учреждении.

При учреждении АО уставной капитал разбивается на акции, которые должны быть распределены среди учредителей. После выпуска акций (эмиссии) АО обязаны зарегистрировать в региональном отделении Федеральной комиссии по рынку ценных бумаг (РО ФКЦБ) отчеты о первичной эмиссии. В противном случае, с точки зрения закона, считается что у АО нет уставного капитала и в дальнейшем ему запрещаются любые действия со своими ценными бумагами. ФКЦБ своим решением может приостановить и размещение первичного выпуска акций, а также налагать штрафы.

На рис. 4.6 и в табл. 4.4 показаны способы участия, права и обязанности участников ХТ, а также обеспечение права собственности их участников, выражающееся в свободе выхода из ХТ и получении своей доли.

ХТ	Полное	Управление осуществляется по общему согласию всех участников. Каждый участник имеет один голос
	На вере	Управление осуществляется полными товарищами. Вкладчики не вправе участвовать в управлении и ведении дел, а также оспаривать действия полных товарищей
ХО		Высшим органом ХО является общее собрание его участников (акционеров)

Рис. 4.6. Участие членов хозяйственных обществ и товариществ в управлении

Таблица 4.4

Права и обязанности участников хозяйственных обществ и товариществ

<i>Права</i>	<i>Обязанности</i>
<p>Участвовать в управлении делами товарищества (кроме вкладчиков ХТ и владельцев привилегированных акций АО). Получать информацию о деятельности ХО (ХТ) и знакомиться с его документацией. Принимать участие в распределении прибыли. Получать часть оставшегося при ликвидации ХО (ХТ) имущества.</p> <p>При ликвидации ХТ на вере вкладчики имеют преимущественное право на получение вкладов перед товарищами</p>	<p>Вносить вклады, оговоренные учредительными документами. Участники ХТ должны внести не менее половины своего вклада к моменту регистрации ХТ, остальное - в сроки, установленные учредительным договором.</p> <p>При нарушении – участник вносит 10% годовых с невнесенной части вклада и возмещает убытки.</p> <p>Не разглашать конфиденциальную информацию о ХО (ХТ)</p>

Когда речь идет о типе организаций, чаще всего подразумевается способ принятия решений, а уже потом – форма собственности. Согласно этому критерию выделяют два типа организаций: 1) предпринимательские организации – производственные структуры, в которых предприниматель берет на себя функцию единоличного принятия решений; 2) самоуправляющиеся организации – производственные структуры, в которых решения, касающиеся деятельности организации, принимаются на коллективной основе. В состав

правления организации в таком случае входят представители коллектива работающих¹. Такой тип организаций характерен для скандинавских стран.

Органами управления АО являются (рис. 4.7):

общее собрание акционеров (высший орган);

совет директоров (наблюдательный орган);

единоличный исполнительный орган (генеральный директор) или коллегиальный исполнительный орган (исполнительная дирекция);

ревизионная комиссия, которая является органом внутреннего контроля за финансово-хозяйственной и правовой деятельностью общества.

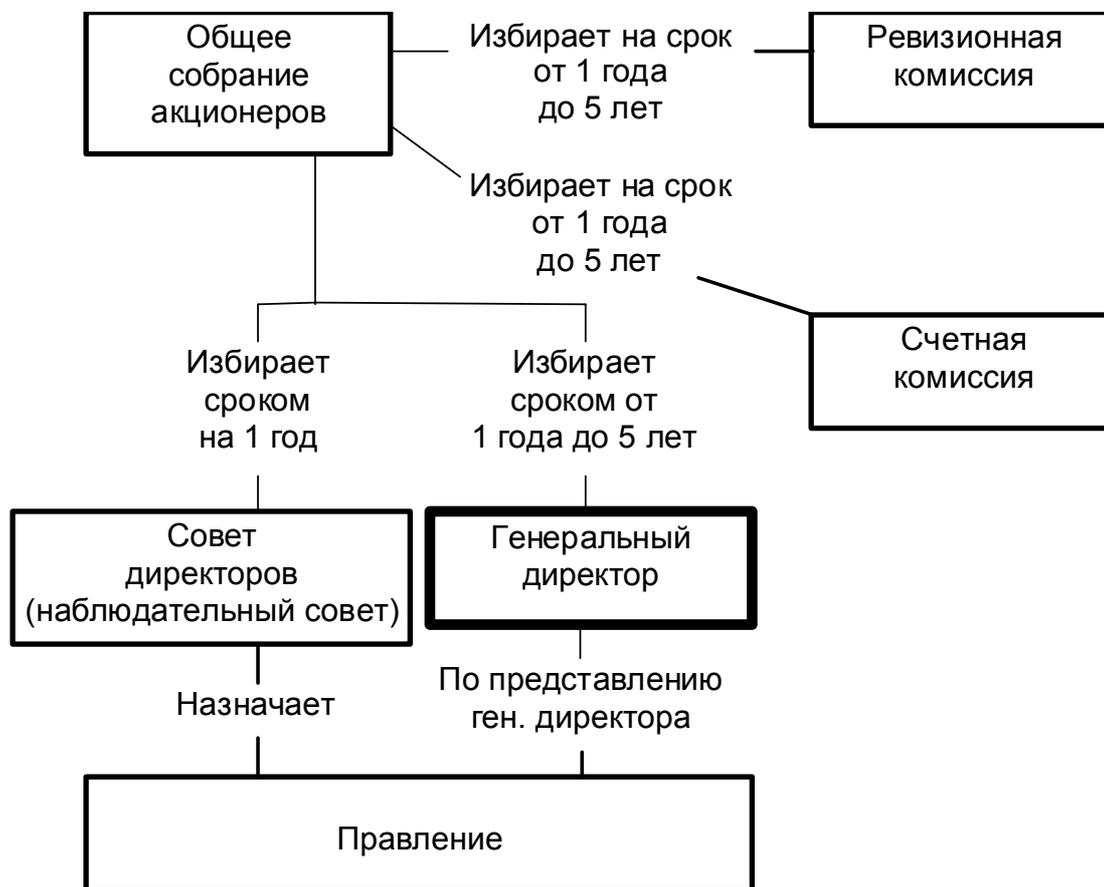


Рис. 4.7. Корпоративное руководство в открытом акционерном обществе (возможный вариант)

Право на участие в управлении делами владельцы голосующих акций реализуют через участие в собрании акционеров общества. Однако общее собрание акционеров может рассматривать и принимать решения только по вопросам, отнесенным федеральным законом "Об акционерных обществах" к его компетенции [40], причем перечень данных вопросов не может быть расширен (но может быть сужен) по усмотрению самих акционеров. Эти вопросы разделены на 4 группы:

1) вопросы, составляющие исключительную компетенцию общего собрания. Они не могут быть переданы в компетенцию совета директоров и исполнительных органов общества;

2) вопросы, которые, хотя и отнесены Законом к исключительной компетенции общего собрания, но могут быть переданы в ведение совета директоров (образование

¹ В западной экономической науке выделяют специальный раздел – теорию экономики, управляемой трудом. Эта теория связана с изучением организаций, основанных на кооперативных (в основном) началах, т. е. самоуправляющихся организаций, в которых решения принимаются на основе принципа "один человек – один голос".

исполнительного органа общества и досрочное прекращение его полномочий, принятие решения об увеличении уставного капитала и внесение соответствующих изменений и дополнений в устав общества);

3) вопросы, которые из ведения общего собрания могут быть переданы либо совету директоров, либо исполнительному (коллегиальному или единоличному) органу;

4) вопросы, решения по которым наряду с общим собранием могут принимать и другие органы общества (например, решение о проверке финансово-хозяйственной деятельности общества ревизионной комиссией или аудитором).

В уставе может содержаться ограничение на право собрания принимать решения по определенным вопросам его компетенции. Закон устанавливает, что общее собрание может рассматривать ряд важных вопросов только по предложению совета директоров (если иное не предусмотрено уставом). Общие собрания и заседания совета директоров в соответствии с уставом ведет председатель совета директоров.

На рис. 4.7 отражена схема управления, предполагающая наличие или назначение сильного единоличного исполнительного органа (генерального директора). Однако в соответствии с Законом АО может управлять наемный менеджер, назначаемый советом директоров, с ежегодным продлением его полномочий (рис. 4.8). Место "сильного" генерального директора, избираемого общим собранием, в данной схеме занимает председатель совета директоров (который, как правило, является крупнейшим акционером).

Конкретный механизм образования, функционирования, реорганизации и ликвидации АО подробно описан в ГК и в федеральном законе "Об акционерных обществах".

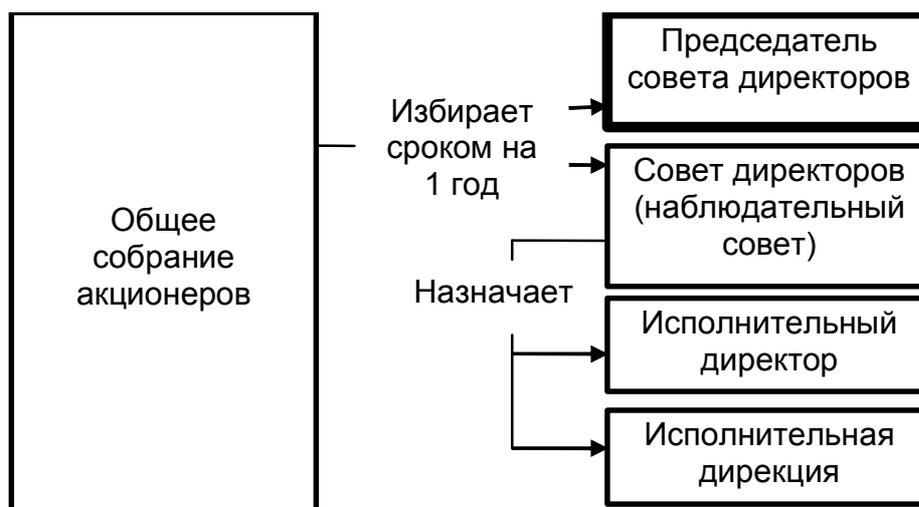


Рис. 4.8. Корпоративное руководство в открытом АО (возможный вариант)

На рис. 4.9 представлена схема управления ПрК. По способу принятия решений ПрК относится к самоуправляющимся организациям, где решения принимаются на основе "один человек - один голос" [8].

ГК РФ (ст. 49) наделил лица, занимающиеся предпринимательством (исключение составляют ИП), общей, а не специальной (целевой) правоспособностью. Это дает им возможность участвовать во всех видах предпринимательской деятельности без изменения учредительных документов и осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные законом. Вместе с тем отдельными видами деятельности, перечень которых определяется законом, можно заниматься только на основании специального разрешения (лицензии).

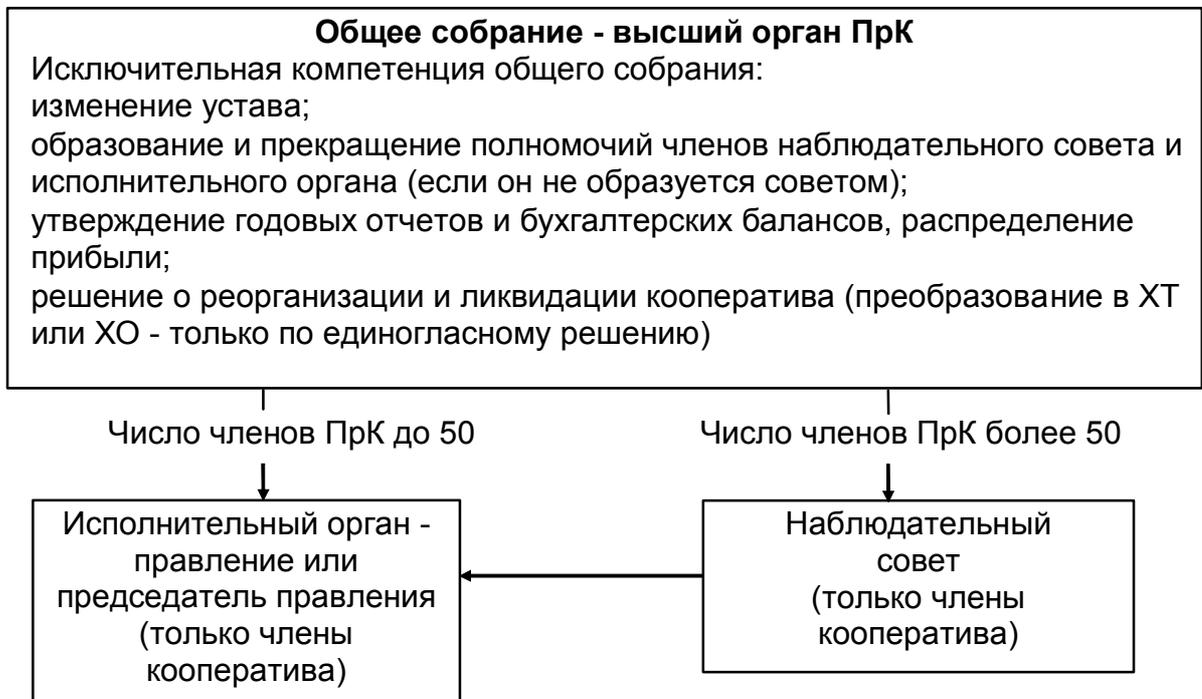


Рис. 4.9. Органы управления в производственном кооперативе

Согласно ГК РФ (ст. 48) юридическим лицом признается организация, которая имеет в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам этим имуществом; может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные имущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. Юридические лица должны иметь самостоятельный баланс и смету [18].

Различие между юридическим и неюридическим лицом состоит в следующем:

юридическое лицо действует на основании устава; его права и обязанности определены законом. Неюридическое лицо действует на основании положения, утвержденного вышестоящим органом;

юридическое лицо целиком и полностью отвечает по своим обязательствам принадлежащим ему имуществом. Неюридическое лицо тоже отвечает по своим обязательствам, однако, если этой ответственности недостаточно, то по его обязательствам отвечает орган, утвердивший положение;

в форме неюридического лица могут выступать филиалы и представительства.

Настоящий обзор был бы неполным, если бы мы не рассмотрели некоммерческие организации. В соответствии со ст. 50, п. 3 ГК РФ некоммерческие организации – это организации, не ставящие извлечение прибыли в качестве основной цели. Предпринимательство при этом осуществляется лишь в той степени, в какой это служит достижению уставных целей.

Потребительский кооператив (ПК) создается на основе добровольного объединения граждан и юридических лиц с целью удовлетворения материальных и иных потребностей участников путем объединения имущественных паевых взносов.

Доходы от предпринимательской деятельности распределяются между членами ПК. Устав ПК должен содержать: 1) наименование (включает указание на основную цель деятельности и слова "Кооператив", или "Потребительский союз", или "Потребительское общество"; 2) место нахождения; 3) порядок управления деятельностью, состав и компетенцию органов управления, порядок принятия решений; 4) размер паевых взносов,

порядок их внесения и ответственность за просрочку; 5) порядок возмещения членам ПК понесенных ими убытков. Виды таких ПК – ЖСК, ГСК и т. д.

Общественные и религиозные организации – добровольные объединения граждан на основе общности интересов для удовлетворения духовных и иных нематериальных потребностей. Участники не отвечают по обязательствам организации, а организация – по обязательствам участников. Предпринимательская деятельность допускается только в соответствии с целями организации, например, продажа книг Союзом писателей.

Фонды создаются на основе добровольных взносов для реализации общественно полезных целей гражданами и юридическими лицами, которые не отвечают по обязательствам фонда, так же как фонд – по обязательствам своих учредителей. Предпринимательская деятельность допускается только в соответствии с целями фонда. Фонд вправе создавать ХО или участвовать в нем.

Учреждения создаются собственниками имущества для осуществления управленческих, социально-культурных и иных функций некоммерческого характера, финансируемых (полностью или частично) учредителем. Отвечают по обязательствам своими средствами, при их недостаточности субсидиарную ответственность несет собственник. Учреждение владеет и пользуется имуществом в соответствии с целями своей деятельности и заданиями собственника.

Отдельного внимания заслуживают хозяйственные объединения, которые могут быть как коммерческими, так и некоммерческим (рис. 4.10). Они создаются по договору для защиты общих интересов и в целях координации и не отвечают по обязательствам членов, в то время как члены объединений отвечают в порядке, определенном в учредительных документах.

При необходимости ведения предпринимательской деятельности объединение преобразуется в ХТ или ХО, либо создает ХО для этих целей. Учредительными документами объединения являются учредительный договор, подписываемый членами объединения, и устав, утверждаемый членами объединения. Структура устава включает: наименование с указанием на предмет деятельности и слово "Союз" или "Ассоциация"; место нахождения; порядок управления деятельностью, состав и компетенцию органов управления и порядок принятия решений; сведения о судьбе имущества при ликвидации объединения. Члены объединения могут безвозмездно пользоваться его услугами.

По окончании финансового года член объединения вправе выйти из него или может быть исключен по решению остающихся участников в порядке, установленном учредительными документами. Выходящий (исключенный) член объединения несет субсидиарную ответственность по обязательствам объединения в течение двух лет с момента выхода.

В российской экономике практически завершилась первоначальная стадия формирования корпоративного ("среднего") звена хозяйствования. В основном это звено представлено финансово-промышленными корпорациями (и не только имеющими официальный статус "финансово-промышленная группа" (ФПГ)). В перспективе роль интегрированных корпоративных структур в отечественной экономике будет возрастать, в связи с чем будет повышаться уровень требований не только к обоснованию общей стратегии и тактики поведения участников корпорации на рынках (в том числе и на инвестиционно-строительном), но и к налаживанию механизмов взаимодействия между управляющими компаниями корпораций и остальными участниками; подготовке и реализации совместных инвестиционных программ, аккумулированию финансовых ресурсов отдельных организаций-участников, проведению консолидированных подходов к управленческому учету и анализу, задействованию ответственности и т.д.

В этот период резко актуализируются задачи отработки рациональных форм и методов взаимодействия крупных корпораций с региональными органами власти.

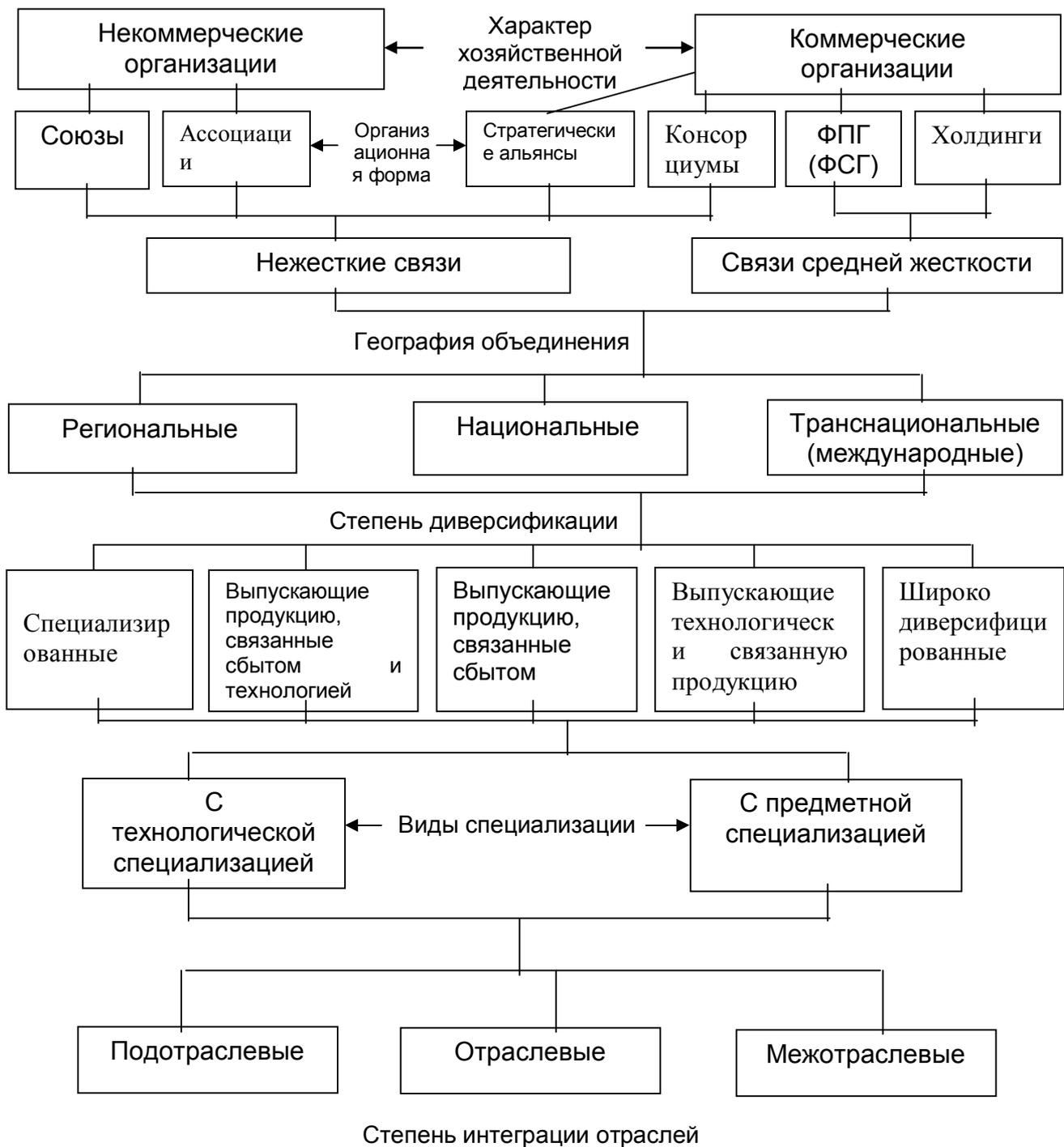


Рис. 4.10. Классификация видов хозяйственных объединений, функционирующих в России

Глава 5. Феномен крупной корпоративной структуры и правовые основы их создания в России

В условиях федеративного устройства страны складываются новые экономические субъекты, основой которых являются крупные и крупнейшие региональные социально-экономические системы. Это не децентрализация государственного управления, а сложный процесс конституирования более или менее самостоятельных элементов системы, имеющих собственные интересы и средства для их реализации. Противоречия между сложившимся административно-территориальным делением и новыми межрегиональными экономическими связями, потоками ресурсов и капиталов, рынками активизируют развитие различных форм межрегиональной интеграции и соответственно новых разновидностей экономических субъектов (региональные ассоциации, региональные ФПГ и т.д.).

Классические учебники по рыночной экономике убеждают нас в способности ее к саморганизации и тенденции к сокращению количества субъектов рынка. Ибо чем больше производителей выходит на рынок, тем относительно больше времени требуется для выявления размеров и соотношения спроса и предложения, а также для приведения цен в соответствие с общественно необходимыми затратами и установления их оптимального уровня. Данные проблемы обостряются по мере расширения ассортимента производимых товаров и услуг и роста темпов его обновления.

А. Анисимов¹ убедительно доказывает, что эффективность рынка находится в тесной взаимосвязи с числом присутствующих на нем производителей и продавцов, причем, если это число слишком велико, проявляется тенденция к сокращению сбыта продукции. Формирование данной тенденции началось после кризиса 1873 г., когда в результате в большом масштабе стали образовываться картели - соглашения по вопросам квот производства и цен в табл. 5.1.

Параллельно с процессом образования картелей начали создаваться тресты – крупные корпоративные структуры, отличающаяся от картеля и синдиката тем, что входящие в них предприятия не просто теряют производственную и сбытовую самостоятельность, но либо прекращают формально-правовое существование в качестве самостоятельных компаний, либо передают свои акции специально учреждаемому обществу (холдингу). Тресты возникли и сначала получили наибольшее распространение в США. Первым трестом считается созданное в 1882 г. Рокфеллером объединение "Стандарт ойл Траст", которое в момент своего возникновения почти полностью монополизировало американскую добычу нефти. Одновременно образование трестов стало развиваться и в Европе: в Германии – гигантские тресты "Ферейнигте Штальверке" (1926 г.) и "И.Г. "Фарбениндустри", в Англии – компания "Имперская химическая промышленность".

Высоким уровнем концентрации характеризовалась и российская дореволюционная промышленность. Так, рынок угля и стали был соответственно монополизирован синдикатами "Продауголь" и "Продамет". В начале текущего столетия в машиностроении почти все производство сосредоточивалось в руках нескольких десятков компаний.

Невозможно отрицать, что создание картелей, синдикатов и трестов существенно сокращают потери, связанные с конкуренцией, и ведут к смягчению кризисов. Наоборот, монополизация ознаменовала гигантский экономический прогресс. Также можно утверждать, что чем меньше центров управления рыночной экономикой (промышленные и финансовые группы и компании, банки), тем слабее при прочих равных условиях

¹ Анисимов А. Феномен крупной корпорации, или какой рынок нам нужен//Российский экономический журнал. М. 1992. № 8.

выражена тенденция к инфляционному росту цен; насыщенность экономики крупными корпорациями и картелями увеличивает предсказуемость динамики цен: цены растут наименьшими темпами именно в тех странах рыночной экономики, где монополии занимают относительно более прочные позиции (например, в Германии, Японии, США).

Одна из причин, по которым мировая экономика сегодня не может быть ввергнута в кризис, аналогичный кризису 1929 – 1932 гг., как раз и состоит в том, что мировая производственная программа решающим образом определяется относительно небольшим числом корпоративных структур.

Таблица 5.1

История развития картелей

Период	Страна	Стадия развития
1900-1903 гг.	Все индустриальные страны	Картели - основа хозяйственной жизни
1826-1905 гг.	Германия	250 - 385 картелей
1905 г.	Россия	Около 400 картелей и синдикатов, которые имели общую организацию сбыта продукции
1911-1929 гг.	Германия	550-1500
1929 г.	«	После кризиса процесс создания картелей ускорился – 2100
«	Международные картели и синдикаты	200 картелей, среди которых: Европейский стальной картель - контролирует 2/3 европейского и 1/3 мирового производства стали; Международный медный синдикат – контролирует около 90% мировой продукции; Европейский алюминиевый синдикат - контролирует почти 100% европейской и 50% мировой продукции; Международный рельсовый картель; Международный калийный картель; Испано-итальянский ртутный картель
1930-1931 г.	Англия	170 промышленных картелей
«	Франция	80
«	Австрия	100
«	Чехословакия	120
«	Венгрия	70
«	Швейцария	85
«	Германия	Картели контролируют в среднем около 50 % промышленной продукции. В отдельных отраслях уровень монополизации производства и сбыта картелями и синдикатами зачастую приближался к 100%: Рейнско-Вестфальский угольный синдикат контролирует 74,5% всей национальной добычи угля, 90% производства кокса и 82% угольного экспорта; Азотный картель - 100% национальной продукции, Стальной трест – почти 100% производства стали-сырца
«	Польша	114 картелей контролируют 40 % промышленной продукции
«	Международный картель	Международный красочный картель – образуется на основе объединения немецких и французских конкурентов и контролирует 90% мирового производства красок (без СССР)
1934 г.	Международные картели	Мировой азотный картель и Международное объединение каучука

Факты экономической истории свидетельствуют, что экономическая эффективность рыночной экономики существенно зависит от ее организационной структуры, от структурных моментов вообще. В этой связи имеет смысл говорить о структурном качестве рынка, или структурном качестве рыночной экономики. Рыночной экономике в современных ее формах вполне показан высокий уровень концентрации производства (как и торговли и банковского дела). При этом по мере роста ассортимента производимой продукции, а также ее технологического уровня оптимальный уровень концентрации возрастает.

Концентрация производства в крупных корпорациях облегчает регулирование рыночной экономики с правительственного уровня (и посредством разного рода формальных и неформальных соглашений ведущих производителей). Тем самым облегчается и контроль за ценами.

Кроме того, чем выше удельный вес крупных корпораций в экономической жизни, тем большая часть производства корпоративных структур выводится за пределы рыночного регулирования и управляется в административном порядке с корпоративного уровня. При этом происходит симбиоз административного и рыночного регулирования. Частным примером такого симбиоза может служить корпорация "Дженерал моторз". Более общим случаем такого симбиоза является венгерская экономика 80-х гг., когда рыночное регулирование сочеталось с административным.

Следует заметить, что в настоящее время справедлив тезис В.И. Ленина, с которым соглашаются современные западные и отечественные ученые, который определяет крупные корпорации как "островки рыночного социализма"...

Современной рыночной экономике не нужно, чтобы все 100% экономических связей определялись рынком. Наоборот, более выгодно чтобы существенная часть экономических связей выводилась за пределы рыночного регулирования и значительные объемы производства контролировалась одновременно и рынком, и на вне рыночных основаниях. Таковым и является корпоративное производство. Крупные корпорации взаимодействуют с рынком, но нельзя сказать, что они целиком находятся у него во власти. Корпорации сами в состоянии формировать рынок, в частности, создавая новые виды товаров и услуг или реализуя крупномасштабные инвестиционные программы. Таким образом, рынок крупных корпораций, в принципе, имеет огромные преимущества в эффективности перед рынком предпринимательских организаций.

На конец 1999 г. в РФ насчитывалось 85 ФПГ [49]. Возникновение такого рода крупных хозяйственных организаций нельзя считать случайным явлением. К конкретным предпосылкам, обуславливающим актуальность формирования ФПГ России, относятся:

необходимость соединения процессов приватизации, монополизации и структурной перестройки народного хозяйства страны;

острая потребность в создании новой системы инвестирования промышленности, в формировании интегрированных структур, способных к саморазвитию в условиях рынка;

рост количества коммерческих банков и торговых фирм, являющихся потенциальными инвесторами промышленности, а также увеличение их финансовых активов;

наличие серьезного структурного и финансово-инвестиционного кризиса в промышленности, особенно в сфере научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ и высоких технологий;

необходимость укрепления и обновления сложившихся технологических цепочек и кооперационных связей в производстве конкурентоспособной продукции, в том числе государствами-участниками СНГ;

сложность и недостаток опыта самостоятельного выхода отечественных предприятий на внешний рынок;

потеря значительной части внутреннего товарного рынка России из-за появления на

нем продукции крупных зарубежных, в том числе транснациональных компаний¹.

В рыночной экономике под ФПГ понимают достаточно широкий круг интегрированных структур, которые существуют в определенных организационно-правовых формах, включая крупные национальные и транснациональные корпорации. Зачастую они не имеют четкой формы, но фактически представляют собой значительную экономическую и даже политическую силу.

К основным характеристикам ФПГ можно отнести следующие:

1. Наличие главной (центральной, головной) компании.
2. Участие в группе финансовых структур (например, банков).
3. Участие предприятий, действующих в сфере промышленного производства.
4. Государственная регистрация ФПГ.
5. Ориентация не только на достижение краткосрочных целей (как в малом бизнесе), но и средне- и долгосрочных.
6. Наличие в составе ФПГ около 10% участников – торговых (сбытовых), эксплуатационных структур, обеспечивающих реализационные операции, как с собственной промышленной продукцией, так и с продукцией сторонних предприятий (в интересах ФПГ).
7. Относительное замедление роста себестоимости продукции по сравнению с ростом объемов продаж.
8. Сравнительно высокая доля (в 6-7 раз больше, чем в средний показатель) вклада банка в уставный капитал центральных компаний.
9. Инвестиционная привлекательность ФПГ (вдвое выше, чем у компаний-аналогов, не объединенных в ФПГ).

Головная (центральная) компания исполняет роль центра управления группы, основными задачами которой являются:

2. объединение материальных и финансовых ресурсов участников ФПГ и их концентрация на реализации задач, в наибольшей степени соответствующих экономическим интересам отдельных участников ФПГ в целом и государства;

формирование финансово-инвестиционного механизма, позволяющего осуществлять оперативное проведение взаиморасчетов, стабилизацию финансового состояния, создание фондов развития и осуществление активной инвестиционной политики;

создание организационно-экономического механизма обеспечивающего защиту интересов участников ФПГ на внутреннем и внешних рынках сырья и готовой продукции.

В соответствии с этими задачами деятельность головной компании проводится по следующим основным направлениям:

3. разработка стратегических планов развития группы, управление научной деятельностью и инвестициями в производстве;
4. формирование финансовой политики группы, управление финансовыми потоками, планирование и контроль за осуществлением финансовых проектов;
5. разработка торгово-экономической политики группы на внутреннем и внешних рынках, координация производства, управление взаимопоставками и товарообменом внутри ФПГ.

Все структурные подразделения ФПГ можно разделить на две большие группы: предпринимательские единицы-участники группы, которые могут рассматриваться как центры инвестиций, и функциональные структуры, обеспечивающие эффективное функционирование ФПГ.

К основополагающим документам, которые регламентируют на настоящий момент формирование ФПГ в России можно отнести: указ Президента РФ "О создании финансово-

¹ Программа содействия формирования финансово-промышленных групп, утвержденная постановлением Правительства РФ от 14.01.1995 г./СЗ РФ. 1995 г., № 4. Ст. 311.

промышленных групп в Российской Федерации" от 5 декабря 1993 г. № 2096, а также утвержденное этим указом Положение о финансово-промышленных группах и порядке их создания¹. Значение этих актов заключалось в том, что впервые в российском законодательстве в них давалось определение ФПГ, определялись цели и порядок их формирования, круг участников, а также формы и методы государственной поддержки этих групп и государственного стимулирования их создания и деятельности в отраслях и сферах, определяющих научный, производственный, оборонный и экспортный потенциал РФ, а также соответствующим приоритетам государственной селективной политики.

В соответствии с указом и положением в качестве российских ФПГ рассматривались группы предприятий, учреждений, финансово-кредитных организаций и инвестиционных институтов, капиталы которых могут быть объединены в организационно-правовых формах и экономических размерах, определенных указом президента. Основными организационно-правовыми формами, в которых реализовывалась идея ФПГ на данном этапе, были АООТ и холдинговые компании. Разумеется, это только одна из многих возможных форм интеграции финансового и промышленного капитала, известных в международной практике.

Рассматриваемые документы устанавливали также и определенные ограничения, прежде всего в части консолидации и взаимного владения акциями участников ФПГ, а также ограничения антимонопольного характера. С учетом последующего опыта можно, вероятно, сделать вывод о некоторой излишней жесткости ряда количественных ограничений, заложенных в правовой базе формирования ФПГ. Речь идет, в частности, о запрете передачи в доверительное управление акций предприятий, если доля государственной собственности превышает 25% участия холдинговых компаний, в структуре капитала которых материальные активы составляют менее 50% перекрестного владения акциями участниками ФПГ, владения (для финансовых институтов) или вложения (для предприятий) более чем 10% акций.

Особо следует отметить, что в указанном положении оговаривались возможность и порядок формирования ФПГ на базе межправительственных соглашений, что закладывало юридическую основу для создания ФПГ в территориальных пределах не только РФ, но и СНГ, а возможно, и еще в более широких масштабах. Это создавало предпосылки для восстановления хозяйственных связей между предприятиями, оказавшимися в различных государствах СНГ.

Следует отметить, что Указ Президента РФ № 2096 и Положение о ФПГ имели большое принципиальное значение, поскольку в них были заложены основные принципы создания ФПГ²:

1. Первоочередное создание групп на базе технологически и кооперационно связанных промышленных предприятий, выпускающих продукцию, обеспеченную платежеспособным спросом и конкурентоспособную на внешнем и внутреннем рынке.

2. Использование холдинговых и трастовых (доверительных) отношений как основы для организационно-экономического взаимодействия участников группы с головной финансово-промышленной компанией.

3. Предотвращение негативных монополистических тенденций в связи с концентрацией капиталов, что предполагает целенаправленное формирование ряда ФПГ на одном отраслевом (региональном) товарном рынке или наличие на нем конкурентов по соответствующим видам продукции.

4. Социально-экономическая обоснованность проектов создания групп, предполагающая использование при их формировании соответствующей экспертизы и системы количественных оценок потенциальной эффективности будущей совместной

¹ СЗ РФ. 1993. № 49. Ст. 4766.

² Петухов В.Н. Корпорации в российской промышленности. Законодательство и практика: Науч.-прак. Пособие. М.: Городец, 1999.

деятельности (оценки рынка продукции, экономической эффективности инвестиционных проектов, занятости, экологической безопасности создаваемых производств).

5. Добровольность вхождения предприятий (организаций) в состав групп, предполагающая, как правило, собственную инициативу предприятий в разработке проекта ФПГ и подбор участников совместной деятельности с учетом экономических интересов всех сторон. Исключением могут быть случаи формирования ФПГ по решению Правительства РФ.

6. Регулирование юридических взаимоотношений между ФПГ и государством посредством системы договоров, определяющих партнерские отношения, взаимные обязательства, гарантии и ответственность ФПГ, с одной стороны, и Правительства РФ – с другой.

7. Возможность включения представителей органов государственного управления в структуру управления ФПГ.

В дальнейшем был принят целый ряд правовых актов, регламентирующих различные аспекты формирования, регистрации и деятельности ФПГ, и созданы различные государственные органы для содействия созданию ФПГ.

К числу таких органов можно отнести Межведомственную комиссию по содействию организации акционерных промышленных компаний и ФПГ.

Основными задачами этой комиссии являлись:

анализ социально-экономической ситуации, складывающейся в промышленном комплексе РФ в процессе акционирования и приватизации предприятий и организаций;

подготовка совместно с ведущими разработчиками современных видов техники, предложений по составу объектов, на базе которых возможно и целесообразно создание акционерных промышленных компаний и ФПГ;

разработка концепции (принципов) создания таких компаний и групп на базе предприятий и организаций промышленности, в том числе и оборонного комплекса, а также нормативно-правовой базы и механизма их функционирования;

выработка рекомендаций по формированию оптимальной структуры и конфигурации акционерных промышленных компаний и ФПГ, а также оказание помощи им в разработке учредительных документов;

анализ деятельности созданных компаний и групп, разработка предложений Правительству в области формирования крупных саморазвивающихся промышленных структур, а также предложений о предоставлении поддержки ведущим компаниям и группам, определяющим научный, производственный, оборонный и экспортный потенциал РФ.

Межведомственная комиссия подготовила Программу содействия формированию ФПГ, утвержденную постановлением Правительства РФ от 16 января 1995 г. № 48¹, установила основные концептуальные положения деятельности по формированию ФПГ и комплекс мероприятий по содействию, созданию и становлению их.

В программе в дополнение к указу № 2096 с учетом сложившейся практики создания новых и деятельности уже существующих групп был сформулирован еще ряд принципов:

1. Создание на основе ФПГ новых инвестиционных механизмов развития промышленного производства, обеспечивающих самофинансирование и снижение нагрузки на бюджет. Состав участников и организационно-правовые формы ФПГ зависят от этапов полного цикла воспроизводства, финансового и научно-производственного потенциала организаций, их роли в овладении соответствующими сегментами рынка. Участники ФПГ могут объединяться вокруг промышленного предприятия; научно-исследовательской или конструкторской организации; коммерческого банка; торговой организации.

¹ СЗ РФ. 1995. № 4. Ст. 311.

2. Первоочередное создание ФПГ на базе технологически и кооперационно связанных организаций, выпускающих сложную наукоемкую продукцию, обеспеченную платежеспособным спросом и конкурентоспособную на внешних и внутренних рынках, а также товаров для государственных нужд.

3. Использование при формировании ФПГ рыночных и вне рыночных процедур консолидации пакетов акций, принадлежащих государству. При этом применение вне рыночных способов допустимо с целью сохранения государственного контроля над особо важными производствами.

4. Многовариантность путей формирования ФПГ, в том числе возможность их формирования из числа казенных предприятий; использование разнообразных организационно-правовых форм интеграции финансового, промышленного и торгового капитала на основе взаимной заинтересованности.

5. Индивидуальный характер подготовки проектов создания ФПГ на основе единого положения, утвержденного Указом Президента от 5 декабря 1993 г. № 2096.

В проектировании, формировании и деятельности ФПГ, можно выделить три основных аспекта: организационно-экономический, региональный и отраслевой (технологический).

Способы организации, формы и методы функционирования ФПГ, должны обеспечить эффективность их деятельности и способствовать консолидации промышленного и финансового капитала, а также справедливому распределению прибыли. Таким образом повышается заинтересованность входящих в ФПГ финансово-коммерческих структур во вложении средств в производство. Это, в свою очередь, должно повлечь за собой нормализацию финансово-экономического положения на производстве и его рентабельную работу в условиях рынка без привлечения централизованных финансовых ресурсов.

Отдельно можно назвать такие организационно-экономические приоритеты, как сочетание интересов крупных и мелких производителей при осуществлении совместной деятельности, создание конкурентной рыночной среды и противодействие формированию монополий.

Региональные ФПГ развиваются в регионах с диверсифицированной экономической структурой.

Создание и деятельность ФПГ технологического направления получило развитие в нефтегазодобыче и нефтепереработке, в металлургии и производстве композитных материалов, машиностроении, деревообработке и производстве материалов для обеспечения жилищного строительства, в ИСК.

Федеральный закон "О финансово-промышленных группах"¹ содержит целый ряд положений, отсутствовавших в Указе Президента РФ № 2096 и последующих актах Правительства РФ. В нем впервые введены понятия ФПГ и ее участников, центральной компании ФПГ, а также определение транснациональных ФПГ. Ряд статей закона специально посвящен регламентации деятельности ФПГ и контроля за их деятельностью.

Некоторые вопросы в законе существенно уточнены. Среди них вопросы государственной регистрации, в том числе требования к документам, представляемым для государственной регистрации ФПГ и пр.

Закон рассматривает ФПГ как совокупность юридических лиц, объединивших полностью или частично свои материальные и нематериальные активы на основе договора о создании ФПГ для реализации инвестиционных и иных проектов и программ, направленных на повышение конкурентоспособности и расширение рынков сбыта товаров и услуг, повышение эффективности производства, создание новых рабочих мест, а также в целях технологической или экономической интеграции.

¹ СЗ РФ. 1995. № 49. Ст. 4697

В соответствии с законом в состав ФПГ в качестве участников могут входить коммерческие организации (в том числе иностранные) за исключением общественных и религиозных организаций (объединений). Две категории участников являются обязательными при создании ФПГ: организации, действующие в сфере производства товаров и услуг, а также банки и иные кредитные организации. Кроме них, в состав участников ФПГ в целях обеспечения ее инвестиционного процесса могут входить инвестиционные институты, негосударственные пенсионные и иные фонды, страховые организации. Допускается участие в ФПГ УП в порядке и на условиях, определяемых собственником. Дочерние ХО и предприятия могут входить в состав ФПГ только вместе со своим основным обществом (УП-учредителем).

Все участники ФПГ решением своих компетентных органов управления направляют представителей в состав совета управляющих - высший орган управления ФПГ.

В качестве специфического участника ФПГ может рассматриваться центральная компания ФПГ. Закон предусматривает двоякую возможность образования ФПГ и, соответственно, двоякий статус центральной компании. Если ФПГ создается в виде основного и ряда дочерних обществ, то в роли центральной компании выступает основное общество. В этом случае центральная компания (основное общество) в соответствии с гражданским законодательством России имеет возможность определять решения, принимаемые дочерними обществами.

Если же ФПГ создается на основе договора, заключаемого ее участниками как равноправными партнерами, тогда и центральная компания учреждается как юридическое лицо всеми участниками ФПГ на договорной основе. Следовательно, определение правового статуса, а значит, и компетенции центральной компании происходит по согласованию между всеми участниками ФПГ. Схожим образом определяется компетенция центральной компании ФПГ и в том случае, если она создается в форме ХО, а также ассоциации, союза.

Российское право определяет три способа создания ФПГ:

1. Формирование ФПГ ее участниками в добровольном порядке или путем консолидации одним участником группы приобретенных им пакетов акций других участников. В этом случае группа формируется преимущественно из предприятий и финансовых институтов, находящихся в частной собственности. Данный способ предполагает возможность создания ФПГ:

в форме ОАО (ФПГ - акционерное общество);

путем передачи участниками группы находящихся в их собственности пакетов акций в доверительное управление одному из участников (ФПГ - траст);

путем приобретения одним из участников пакетов акций других компаний, становящихся участниками групп (ФПГ - владелец пакетов акций).

2. Создание ФПГ по решению Правительства РФ в тех случаях, когда состав участников группы формируется только из государственных федеральных предприятий, а также учреждений и организаций, финансируемых из федерального бюджета. При этом необходимо руководствоваться Постановлением «О делегировании полномочий Правительства РФ по управлению и распоряжению федеральной собственностью». Такие проекты создания ФПГ подлежат предварительной экспертизе, осуществляемой Министерством экономики, Министерством финансов и Государственным комитетом по антимонопольной политике.

3. Формирование групп на основе межправительственных соглашений при интеграции в ФПГ фирм и финансово-кредитных учреждений, прежде всего стран-членов СНГ. Российские участники групп определяются Правительством РФ. При этом доля государственной собственности российских участников ФПГ не может превышать 25%.

Таким образом главными принципами формирования ФПГ являются: добровольность вхождения предпринимательских организаций в состав группы; соблюдение норм антимонопольного законодательства; обязательность учета индивидуальных особенностей

(специфики), входящих в объединение структур.

Как показывает анализ, сегодня четко обозначились два пути создания ФПГ: в первом – инициатива исходит сверху, от государственных структур; во втором инициатива объединения принадлежит самим предпринимательским организациям. В реальной жизни явно преобладает второй вариант. Он позволяет предпринимательским организациям самостоятельно находить выгодных партнеров как по технологической цепочке, так и в порядке финансового взаимодействия. Вариант создания ФПГ "сверху" позволяет быстрее решить организационные проблемы и применяется при наличии крупномасштабных проектов, для реализации которых целесообразно формировать мощный финансово-промышленный комплекс.

Второй принцип формирования ФПГ связан с необходимостью соблюдения норм антимонопольного законодательства. Дело в том, что в условиях несовершенного антимонопольного законодательства и пока еще слабого правового регулирования деятельности ФПГ существует реальная опасность сосредоточения в руках этих групп огромной экономической мощи.

И, наконец, третий принцип, имеющий весьма важное значение для процедуры формирования ФПГ - это индивидуальный характер создания рассматриваемых объединений. Формирование ФПГ - это сложный договорный процесс, имеющий собственную логику развития, и определяется она прежде всего отраслевой структурой, текущим состоянием организаций данной отрасли, а также ситуацией на рынке.

На первом этапе создания организации-участника принимают решение о создании ФПГ и учреждении центральной (головной) компании, которая формирует программу, согласует ее с учредителями и потенциальными участниками. Она же определяет состав членов ФПГ и проводит необходимую организационную работу по учреждению ФПГ.

В современной рыночной экономике возможны различные варианты формирования ФПГ. Достаточно перспективной формой ФПГ является холдинг. Холдинговой (или держательской – от слова to hold – держать) компанией признается организация, независимо от ее организационно-правовой формы, в состав активов которой входят контрольные пакеты акций других организаций и предприятий. Под контрольным пакетом акций понимается любая форма участия в капитале организаций, которая обеспечивает безусловное право принятия и отклонения определенных решений на общем собрании его участников (акционеров, пайщиков) и в его органах управления (в том числе наличие «Золотой акции», права «вето», права непосредственного назначения директоров и т.п.).

В настоящее время практически все крупнейшие корпорации Запада имеют холдинговую форму организации, т.е. во главе многочисленных организаций, заводов, сбытовых подразделений находится холдинг, концентрирующий контрольные пакеты акций этих предпринимательских единиц, что и придает всей корпорации целостность и управляемость.

Существует два основных вида холдингов. Чистый (финансовый) холдинг создается с целью финансового контроля и управления инновационной деятельностью. При этом холдинговая компания не занимается производством и коммерцией, а владеет только капиталом. Более 50 % ее капиталов составляют ценные бумаги различных эмитентов и иные финансовые активы. Основным отличием финансового холдинга от других финансовых институтов является особая инвестиционная стратегия, цель которой заключается в установлении делового контроля над имеющимися или создающимися фирмами, находящимися в поле интересов холдинга. Однако финансовая холдинговая компания не имеет права вмешиваться в производственную и коммерческую деятельность дочерних компаний.

Смешанный холдинг занимается определенной предпринимательской деятельностью (промышленной, торговой, транспортной, кредитно-финансовой), имеет на балансе активы в виде движимого и недвижимого имущества. В смешанных холдингах держательская

компания, действуя через компании нижестоящие, промежуточные, благодаря концентрации контрольных пакетов их акций, координирует маркетинговую и финансовую деятельность, определяет единую стратегию поведения на рынке, распределяет между фирмами номенклатуру продукции.

Субхолдинги сосредотачивают усилия, финансы и интеллектуальный потенциал на достаточно ограниченном числе задач, максимально эффективно используя его в интересах всей ФПГ.

Холдинг осуществляет следующие функции:

выработку долгосрочной деловой политики и экономической стратегии всей ФПГ;

стратегическое управление дочерними компаниями;

реализацию единой стратегии инвестиционной, финансовой деятельности и общей кадровой политики;

координацию оперативной хозяйственной деятельности и научно-технической политики дочерних организаций, проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР);

финансовый и административный контроль деятельности дочерних компаний.

Преимущество разветвленных холдинговых систем перед единичными компаниями является наличие единого центра. Он осуществляет функции стратегического управления в рамках всей группы и приводит к экономии на управленческих затратах и консультационных услугах. Осуществление единой кредитно-финансовой и налоговой политики позволяет эффективно использовать финансовые и инвестиционные ресурсы в пределах группы.

Позитивной стороной холдингов является использование преимуществ диверсификации производства, которая позволяет: более эффективно решать проблемы обновления капитала, обеспечивая данный процесс постоянным потоком денежных средств; решать задачи технологической реорганизации производства, подтягивая отстающие отрасли к уровню передовых; использовать научно-технический потенциал и рационально перераспределять высококвалифицированных специалистов.

Важное значение имеет вопрос о принципиальном разграничении функций между головной холдинг-компанией и дочерними организациями. Стратегическое управление дочерними компаниями связано с их величиной и ролью в функционировании всей группы. Фирмы с приоритетным значением должны находиться под постоянным контролем холдинговой компании, которая осуществляет: постановку целей; учет основных результатов деятельности; анализ достигнутых результатов; принятие необходимых управленческих воздействий. При небольшом количестве дочерних компаний такого рода управлением может быть охвачена вся группа.

Финансовый и административный контроль не ущемляет самостоятельности дочерних организаций до тех пор, пока их деятельность вписывается в намеченную стратегию. При выявлении несогласованности результатов хозяйственной деятельности с целями группы анализируются причины такой ситуации и вырабатываются меры воздействия. Кроме того, при «посредничестве» холдинг-компания в рамках группы может осуществляться и внешний аудит.

Следует обратить особое внимание на проведение экономических исследований в рамках осуществления холдинговой компанией стратегических программ развития. К их числу можно отнести разработку пакета методических материалов, который позволяет проводить аналитическую оценку любого инвестиционного проекта. С помощью такого пакета разрабатываются методики объективной оценки риска средне- и долгосрочных инвестиций, а также фондовых операций и концепции зарубежной деятельности.

Мировой опыт показывает, что вхождение компании в группу расширяет его инвестиционный потенциал. Наряду с ограничением свободы при принятии стратегических решений, появляется возможность привлечения ресурсов других

участников, прежде всего, банка. Кроме того, благодаря кооперации внутри группы, вероятно снижение общей потребности в инвестициях, не влияющих на остальные показатели деятельности ФПГ в целом.

Координация оперативной хозяйственной деятельности подразумевает выработку и реализацию тактики ФПГ. Она позволяет использовать синергетический потенциал группы в конкретной хозяйственной ситуации. Координирующие воздействия могут быть в диапазоне от совместного освоения зарубежного рынка до совместных перевозок грузов участниками группы.

Координация научно-технической политики осуществляется только при наличии объекта такой координации, когда в группу входят хотя бы две дочерних компании, осуществляющих научно-техническую деятельность в одной области. Унификация технологических решений и согласование направлений научного поиска позволяют получить экономию ресурсов в научно-проектной сфере и материальном производстве (в процессе реализации результатов исследований).

Реализация единой кадровой политики сводится, в частности, к формированию управленцев высшего звена, утвержденных советом директоров головной компании. Кроме этого, группа в целом проводит единую политику подбора кадров, их переподготовку и обучение, что повышает качество принимаемых управленческих решений на уровне дочерних организаций и усиливает их конкурентные преимущества.

Перечисленные стратегические направления в рамках группы относятся к компетенции головной холдинг-компании, оперативные вопросы хозяйственной деятельности – в компетенции дочерних обществ. Будучи юридическими лицами, они несут по принимаемым решениям экономическую и юридическую ответственность.

6. Существуют различные формы объединения ФПГ. В странах с развитой рыночной экономикой большое распространение имеют *концерны* – объединения различных предпринимательских организаций (промышленных, финансовых, торговых и пр.) формально сохраняющих самостоятельность, но фактически подчиненных централизованному финансовому контролю и руководству. Эта форма объединения тоже не безвариантна и допускает значительное разнообразие. Так, американские концерны строятся на полном владении филиалами, западноевропейские и японские – на формальной независимости предприятий, управляемых головной компанией (владельцем контрольного пакета акций). По-разному могут строиться и взаимоотношения концерна с бюджетом. Так, по законам ФРГ, головная компания вместе со своими филиалами (при участии не менее 25%) считается целостной налоговой единицей (филиалы не несут самостоятельных налоговых обязательств перед бюджетом); при этом концернам дается налоговая скидка по сравнению со ставками обложения отдельных компаний. Такой же порядок определен законодательством Англии (при участии в 75%) и Швейцарии. В Японии каждый участник концерна сам несет налоговые обязательства перед бюджетом. Согласно законодательствам всех этих стран, в обязанность головной компании входит предоставление акционерам сводной, консолидированной балансовой отчетности (в Японии консолидированные балансы лишь дополняют отдельную отчетность объединения).

Ввиду недостаточности отечественного опыта организационного устройства концернов рассмотрим зарубежный, в частности, опыт японских концернов, предполагающих широкую хозяйственную самостоятельность входящих в них предпринимательских единиц (филиалов, отделений и т.п.). Отличие концерна от фирмы состоит в том, что если взаимоотношения подразделений последней регулируются внутренними административными правилами и решениями ее руководства, то в концерне связующим элементом являются отношения собственности и контракта, основанные на нормативах хозяйственного права.

Контроль головной компании над распределением прибыли и управленческими

решениями филиалов дозирован в соответствии с долей собственности. Так головная компания владеет 100% акций филиала, она получает всю его прибыль и полностью отвечает за его убытки; самостоятельность такого филиала та же, что и у производственного отделения фирмы. Владение более чем 50% акций филиала дает головной компании "родительские" права: возможность проводить свои решения на общем собрании акционеров филиала и право назначать в его правление своих директоров-распорядителей и ревизоров; распоряжаться частью прибыли филиала в пределах дивидендов (возможность переводить их на свой баланс, реинвестировать и т.д., причем присвоение прибыли сверх дивидендов может стать основанием для судебного иска о возмещении ущерба).

Антимонопольные законы защищают право филиала как самостоятельной фирмы иметь посторонние по отношению к головной компании источники финансирования и формирования производственных программ, охраняют свободу выбора партнеров и оставляют филиалу доступ к рынкам не только сырья, материалов и оборудования (что в общем разрешено и отделениям фирм), но также рабочей силы и денег (что отделениям не разрешается). Поскольку филиалу предоставлена определенная свобода маневра, головная компания не отвечает за его убытки и в случае банкротства обязательствами филиала распоряжается суд.

Представители собственника в правлении филиала без достаточных обоснований не могут потребовать полной ревизии его деятельности. Ввиду того, что внутреннее субсидирование в концерне отсутствует, расчеты внутри объединения ведутся по условиям обычных сделок, т.е. в рыночных ценах (как исключение – в условно-расчетных ценах). Рыночные связи задействованы в нем в качестве инструмента контроля.

Внутрифирменная информация филиала не является полной собственностью головной компании.

Технологические связи – самое жесткое объединяющее начало, диктующее прямую координацию работ, как в фирме, так и в концерне. Но в последнем контрактная кооперация несет в себе сильный элемент рыночной монополии. Однако развитие внешней рыночной среды, а также правовая защита конкуренции вносят свой корректив, способствуя созданию более цивилизованной кооперации, отличающейся чрезвычайной гибкостью и позволяющей успешно справляться с задачами технического обновления.

Пути создания концернов различны: расширение субподрядной сети и затем покупка фирм-субподрядчиков; создание совместных компаний; чаще всего превращение производственного отделения в филиал, или так называемое "деление роя". "Деление роя" снимает проблему сравнительной неэффективности слишком большой и сложной организации под «одной крышей». Концерны строятся как многоотраслевые производственно-сбытовые комплексы. Управляемость таких комплексов может варьировать в самых широких пределах и зависит только от характера деятельности головной компании.

Таким образом, отношения собственности в концернах обеспечивают не только концентрацию ресурсов и централизованный контроль, но и относительную автономию звеньев при разграничении их ответственности. Это служит основой и для контроля со стороны рыночных сил, действующих внутри объединения.

К вариантам формирования ФПГ также можно отнести консорциум – объединение предпринимательских организаций и государственных предприятий, создаваемое с целью реализации крупномасштабных производственных, коммерческих или финансово-кредитных проектов, в том числе и международных. Основная цель организации консорциумов – консолидация материальных и финансовых ресурсов для повышения экономической эффективности деловых операций и конкурентоспособности объединившихся компаний. Следует отметить, что не консорциум, а его члены несут самостоятельную ответственность по договорным обязательствам. Каждый член

консорциума обеспечивает финансирование своей доли работ и принимает на себя коммерческие, технические и другие риски, связанные с их выполнением.

Создание консорциумов имеет следующие преимущества:

объединение оборотов и цены "гудвилл" участников консорциума;

консолидация залоговых ресурсов участников консорциума при получении банковской гарантии, повышение ответственности организаций-участников;

возможность привлечения дешевых кредитных ресурсов за счет включения в консорциум финансовых структур;

возможность заключения выгодных ценовых соглашений за счет включения в консорциум поставщиков необходимых ресурсов;

распределение между участниками консорциума экономических рисков по проекту;

повышение эффективности использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов строительных компаний за счет экономической интеграции, снижения себестоимости СМР;

повышение качества выполняемых проектов.

ФПГ могут создаваться и в форме ассоциаций. Прежде всего, следует напомнить, что под ассоциацией понимается "объединение по договору между собой коммерческих организаций в целях координации их предпринимательской деятельности, а также представления и защиты общих имущественных интересов"¹. Выход из ассоциации, равно как и вступление в другие договорные объединения, осуществляется без согласия с другими участниками конкретной ассоциации.

Одним из экономических условий создания ассоциаций является то, что организации-участники сохраняют свою самостоятельность и права юридического лица, а деятельность центральной компании сводится к определению возможностей сбыта продукции и направлений развития. Однако формирование ФПГ в форме ассоциаций различных фирм не дает возможности осуществлять координацию деятельности ее участников, что совершенно необходимо при создании ФПГ, к примеру, для производства наукоемкой продукции.

На текущий момент большую значимость приобретает проблема включения в состав ФПГ ГУП.

По существующему законодательству, ГУП может быть одним из учредителей центральной компании наряду с остальными участниками группы. Однако участие ГУП в группе накладывает на них дополнительные обязательства, что может привести к ослаблению контроля государства над собственностью.

В заключение заметим, что при всем разнообразии реальных способов создания ФПГ в России еще рано говорить об устоявшихся характеристиках корпоративного сектора.

¹ Словарь-справочник менеджера. М.: Ифра-М. 1996.

Глава 6. Ключевые социально-экономические факторы создания корпоративных структур

Действительность рыночной экономики убеждает нас, что рынок сам по себе не в состоянии обеспечить устойчивых и взаимовыгодных связей между производственными единицами, выполняющими разные функции в едином технико-технологическом процессе, каковым является ИСК.

Принципиально новая экономико-правовая ситуация, а также воздействие на ИСК факторов социально-экономического характера предполагают объективный анализ развития корпоративного сектора и возможностей формирования региональных ФСГ, которые в будущем могут составить структурообразующую основу регионального ИСК.

В процессе приватизации более 8 тыс. строительных организаций изменили форму собственности, что привело к изменению в организациях и методах их функционирования. Хозяйственное управление отделилось от управления административного и контроль за выполнением основных функций перешел от государственных органов к руководству фирм. Наряду с государственным сектором стал формироваться корпоративный сектор экономики: производственно-коммерческие объединения-концерны, холдинги ФПГ, ассоциации, другие формы объединений, производителей и потребителей. Крупные корпорации при смешанной экономике способны выступать стратегическими партнерами государства в проведении реформ, взять на себя функции планирования и организации обмена передовым опытом строительных организаций в ИСК, используя как рыночные, так и планово-распределительные методы (последние практикуются, прежде всего, в рамках внутрикорпоративного оборота).

Корпорация как организационная форма бизнеса, как в литературе, так и на практике трактуется очень широко. Наиболее часто под этим термином понимается группа отдельных лиц, объединившихся для достижения общей цели и действующих под общим наименованием.

Правовое значение понятия «корпорация» было выработано еще английским правом в средние века, а позже перенесено на другие разновидности корпораций – уставы акционерных компаний, возникших в XVI и XVII вв. в Англии, в основном в сфере торговли. Понятие корпорации тогда охватывало организации, которые ходатайствовали перед Коронай о получении разнообразных льгот и привилегий, включая право на установление местных налогов для себя, на определение цен на товары и плату за работу, на приобретение других привилегий и льгот. Корпорация могла быть создана на основе норм Общего права, а также решением Парламента или Указом Короля. Допускалась возможность самостоятельного создания корпораций или по частной инициативе.

Американская правовая доктрина не признает такого широкого толкования понятия корпорации и до недавнего времени выделяла пять "критериев", или особенностей, по которым можно то или иное юридическое лицо отнести к классу "корпорации": юридическое лицо; ограниченная ответственность (рассматривается как главная черта корпорации); бессрочное существование (сроки существования корпорации указываются в уставе лишь в том случае, если корпорация образуется на ограниченный промежуток времени); свободная передача акций; централизованное управление корпорацией. Считается, что устав корпорации — это «договор, который действует на трех разных уровнях, как договор между штатом и корпорацией и ее акционерами и между самими акционерами»¹.

7. С юридической точки зрения корпорация – это организация лиц, обладающая

¹ Блинов А.О., Шапкин И.Н. Предпринимательство на пороге третьего тысячелетия. М.: МАЭП, ИИП "Калита", 2000.

как самостоятельный экономический субъект определенными правами, привилегиями и обязательствами, которые отличаются от прав, привилегий и обязательств, присущих каждому члену корпорации в отдельности. К основным характеристикам корпорации можно отнести самостоятельность корпорации как юридического лица, ограниченная ответственность индивидуальных инвесторов, возможность передачи другим лицам акции, принадлежащих индивидуальным инвесторам, а также централизованное управление.

8. Таким образом, корпорация это инструмент, механизм для достижения определенных целей, главной функцией которого является обеспечение работы корпорации в интересах участников корпоративных отношений.

9. Разновидностями корпораций являются:

10. холдинг, сущность которого рассмотрена в главе 6;

11. концерн – многоотраслевая корпоративная структура с централизованным руководством;

12. фирма – юридическое лицо, предпринимательская единица;

13. компания – объединение предпринимательских единиц.

К наиболее известным корпоративным структурам холдинговой организации на строительном рынке Санкт-Петербурга относятся: "Росстро", "Воин", "Компакт", "Строймонтаж", "Трест-36", "ЛенСпецСМУ", "Триада Холдинг", "Петербургстрой" и др. Корпоративные организации в форме ассоциаций – "Монтажспецстрой", "Спецстрой", "Ленпромстрой" и др.

ОАО "Росстро" - один из лидеров по вводу жилья в Санкт-Петербурге. Деятельность строительной компании в части управления проектами осуществляется по следующим направлениям:

1. Разработка адресной инвестиционно-строительной программы.

2. Разработка бизнес-планов инвестиционных проектов.

3. Правовое обеспечение строительства объектов и изменения инвестиционных условий по вновь начинаемым и строящимся объектам.

4. Техническое сопровождение и исполнение функций заказчика, за исключением функций технадзора.

5. Исполнение функций генерального менеджера.

6. Оформление документов с органами власти для обеспечения оформления прав собственности, в том числе по передаче жилой недвижимости.

7. Экспертиза инвестиционных предложений с оценкой прав собственности, экономической эффективности и целесообразности, технического обоснования и т. д.

8. Текущий экономический мониторинг объектов, находящихся в стадии завершения строительства, и представление соответствующих рекомендаций организациям-участникам корпорации.

9. Отчетность по реализации инвестиционных проектов перед органами власти.

10. Разработка и утверждение учетных форм по объектам ОАО "Росстро", позволяющих обеспечить тщательный анализ хода реализации инвестиционных проектов.

11. Внедрение в проектные и строительные работы новых технологических решений, в том числе автоматизированных тепловых пунктов, использование нетрадиционной несущей конструктивной схемы и т.д.

12. Разработка и внедрение мероприятий по повышению потребительских качеств строящегося и вновь начинаемого строительства жилья.

Инвестиционно-строительная деятельность ОАО "Росстро" в основном направлена на обеспечение финансирования строительства объектов адресной программы, а также на осуществление совместной инвестиционной программы с ДСК-3 и Банком "Санкт-Петербург", в рамках которой производились продажи жилой недвижимости.

Разработана и запущена в действие совместно с "Ипотекобанком" и Банком "Санкт-Петербург" программа кредитования физических лиц под приобретение квартир на

объектах ОАО "Росстро", для чего разработаны типовые формы договоров долевого участия, поручительства, аренды и т.п.

Взаимоотношения между всеми подразделениями ОАО "Росстро" и дочерними фирмами регламентируются внутренними документами.

ФСГ "Воин" является застройщиком-заказчиком и инвестором одновременно. Она образована более 8 лет назад Правительством Ленинградской области, Гатчинским Домостроительным комбинатом и Строительным трестом № 102.

В группу "Воин" входят: инвестиционная организация; финансовая группа; проектно-строительная группа; группа застройщика заказчика, промышленная группа, служба отделки, транспортное и авторемонтное подразделения, отдел продаж недвижимости, два агентства недвижимости, отдел эксплуатации.

Широко известна в Петербургском ИСК корпоративная группа "Петербургстрой", которая осуществляет довольно большую программу коммерческого строительства жилья. Так, за последний год "Петербургстроем" построено свыше 100 тыс. м², в стадии строительства более 150 тыс. м². В группу, кроме головной организации, выполняющей функции девелопера и заказчика-застройщика, входят:

"Петербургстройтранс" – транспортная компания, осуществляющая доставку стройматериалов, железобетонных изделий на строящиеся объекты. Завод "Блок" – предприятие, на базе которого завершается монтаж старых домов 137-й серии. Сегодня завод начал выпуск изделий 138-й серии, которая полностью удовлетворяет не только первому, но и второму выпуску СНиПов по теплу. АОЗТ "Блок" совместно с ОАО "Ленжилпроект" спроектировали ряд типовых блок-секций. Основное отличие этой серии в том, что в ней не используется керамзит, применяются более интересные решения по лифтово-лестничным маршам и сантехузлам, новые наружные стеновые покрытия, выпуск которых будет осуществляться блоками.

Продажей построенного жилья и работой с агентствами недвижимости, клиентами, ГБР занимается "Магазин квартир", имеющий сеть филиалов.

"Петроснабсбыт" – компания, учрежденная "Петербургстроем", занимающаяся поставками стройматериалов, реализацией квартир за материалы и т.п. "Петроснабсбыт" и "Магазин квартир" работают с такими корпоративными клиентами, как ГУ ЦБ по Санкт-Петербургу и ГУ ЦБ по Ленинградской области, ЗАО "Знаменское", АК "Потенциал", Петербургская телефонная сеть и др. Кроме того, они активно работают с ЛенВО, Управлением юстиции и многими другими компаниями.

"VMB-Траст" – дочерняя компания ОАО "Петербургстрой", занимающаяся управлением недвижимостью (доходной эксплуатации). "VMB-консалтинг" осуществляет техническую эксплуатацию. Группа "Петербургстрой" управляет рядом объектов: бизнес-центрами на пр. Энергетиков, 37, Таллинском, 6В, бизнес-центром "Прин" на ул. Чапыгина и Пискаревском пр., 25.

"VMB-сервис" занимается телекоммуникациями и является провайдером связи. В группу входит еще ряд предприятий, созданных под конкретные проекты.

Корпорация ССМО "ЛенСпецСМУ" входит в десятку лучших строительных компаний России, ее активное формирование началось в 1997 г. По функциональному назначению фирмы, входящие в корпоративную структуру классифицируются следующим образом [23]:

1. Корпоративное управление: ЗАО ССМО "ЛенСпецСМУ" - стратегическое управление, контроль финансовых потоков, кадровая политика.

2. Привлечение инвестиций, маркетинг: ООО "Управление недвижимости ЛенСпецСМУ" - заключение договоров долевого участия в строительстве и договоров купли-продажи, продажа зачетного жилья на вторичном рынке, маркетинговые исследования, реклама; ЗАО "Рекламно - продюсерский центр "АРТ-ЛС" - рекламная и имиджмейкерская деятельность.

3. Выполнение общестроительных и специальных строительных работ: ООО "ЛенСпецСМУ – монолит" - работы по возведению монолитных конструкций; ООО "ЛенСпецСМУ – реконструкция" - выполнение работ на реконструируемых объектах; ЗАО "Электронстрой 1" - выполнение электромонтажных и слаботочных работ в строящихся зданиях; ООО "Ремонт и отделка" - выполнение ремонтных и отделочных работ; ООО «Лифтовое специализированное объединение» - монтаж, пуско-наладка и эксплуатационное обслуживание лифтов в строящихся домах.

4. Производство строительных материалов, вспомогательное и ремонтное производство: ЗАО "Новый завод" - производство кирпича для собственных нужд и для продажи; ОАО "Электронстрой" - производство блоков из пенобетона, железобетонных изделий (балконных плит, фундаментных блоков, шахт лифтов, вентканалов, лестничных маршей, товарного бетона); ООО "Алюмаметалл ЛенСпецСМУ" - производство конструкций и изделий из алюминия, других металлов, ремонт опалубки, складская база.

5. Эксплуатация жилых зданий: ООО "Товарищество собственников жилья "РЭМЭКС" - эксплуатационное обслуживание построенных зданий.

6. Управление проектами: ЗАО "Международный финансовый и торговый центр" - реализация инвестиционно-строительного проекта "Морской фасад"; ООО "СОЦ Крестовский остров" реализация инвестиционно-строительного проекта "Крестовский остров".

Принятая структура позволяет центральной компании — ССМО "ЛенСпецСМУ" сосредоточиться на организации оптимальных взаимоотношений между фирмами при осуществлении проектов, решении стратегических задач, лоббировании интересов объединения.

За последние годы корпорация перешла от выполнения функций генерального подрядчика к полному управлению инвестиционно-строительным проектом в роли девелопера, выполняющего функции инвестора, застройщика, генерального подрядчика, риэлтера и эксплуатирующей фирмы.

К 2005 г. в составе корпорации будет более 50 "товариществ собственников жилья", занимающихся эксплуатационным обслуживанием зданий. В дальнейшем, по мере появления новых фирм, высшие менеджеры корпорации планируют объединение групп фирм по функциональному назначению под управлением одного из центров.

Стратегия вертикальной диверсификации ССМО "ЛенСпецСМУ", осуществленная В.А. Заренковым, включает следующие основные элементы:

1. Регрессивная интеграция – поглощение производителей сырья, материалов, строительного оборудования.

2. Регрессивная диверсификация – создание дочерних компаний в сфере производства строительного оборудования, а также на базе самостоятельных производственных отделов.

3. Прогрессивная диверсификация – создание дочерних компаний в сфере технической эксплуатации и коммунального обслуживания построенных объектов, в сфере торговли недвижимостью, в сфере рекламных и имиджмейкерских услуг, создание инвестиционной организации для работы с недвижимостью.

4. Создание жесткой системы управления путем централизации функций планирования и контроля, а также финансовых ресурсов.

Фактически эта стратегия предполагает все виды диверсификации производства за исключением конгломератной диверсификации. Однако акцент в "ЛенСпецСМУ" сделан на вертикальную интеграцию, позволяющую более уверенно чувствовать себя на строительном рынке, проводить осознанную ценовую политику, осуществлять сквозное планирование на всех стадиях производственного и эксплуатационного цикла.

Практические принципы, сформулированные при создании данной стратегии, сводятся к четырем основным положениям:

покупаются только те компании, создание материально-сырьевой базы которых

требует очень значительных капиталовложений, что негативно скажется на финансовых показателях компании;

если производственный отдел может работать как дочерняя компания, он так и должен работать. Это позволяет повысить ответственность менеджеров за подконтрольное подразделение, освободить высшее руководство от решения оперативных задач, достичь повышения качества работ и экономии затрат за счет более высокого профессионального мастерства работников вследствие специализации деловой единицы на конкретных видах работ;

компаний каждого направления, входящих в корпорацию, должно быть как минимум две, чтобы они конкурировали по темпам, качеству и стоимости выполняемых работ;

высшее управление и снабжение должны быть жестко централизованы для исключения непродуктивных затрат на организацию вспомогательных служб и неэффективного расходования средств. Строительные фирмы среднего размера могут позволить себе довольно высокий уровень централизации управления без ущерба для решения оперативных и стратегических задач [23].

Отсутствие свободных средств (кредитов), банковских и страховых гарантий, маломощность большинства строительных фирм в Петербурге привели к тому, что практически ни одна строительная фирма города не в состоянии выиграть торги на крупные объекты, особенно инвестируемые западными инвесторами. Поэтому по инициативе Союза строительных компаний Санкт-Петербурга при поддержке администрации города был создан первый в городе инжиниринговый консорциум, выполняющий следующие функции:

маркетинг инвестиционных проектов в Санкт-Петербурге, Ленинградской области, Северо-Западном регионе и других регионах России и СНГ (включая иностранные инвестиции и кредиты Мирового банка), разработка бизнес-планов и других необходимых документов;

создание временных консорциумов из банковских, страховых, проектных и подрядных структур, способных участвовать в тендерах на крупные проекты, осуществляемых в первую очередь в Санкт-Петербурге и Ленинградской области;

подготовка тендерной документации для участия в инвестиционных и подрядных торгах на выбранные проекты, а также изготовление тендерной документации, бизнес-планов, оценка недвижимости, консалтинг по заказам со стороны;

участие от имени консорциумов в тендерах;

заключение контрактов с заказчиком (инвестором) и участниками консорциумов в случае победы на тендерах;

осуществление функций координатора - генерального подрядчика для выполнения контракта;

организация тендерных торгов по заказам инвесторов.

Подобные инжиниринговые фирмы широко распространены на Западе и весьма эффективно выполняют указанные и другие функции не только в своих регионах и странах, но и по всему миру (Bovis, Ove Arup и многие другие).

Учредителями "Инжпестростроя" являются 39 крупных строительных фирм, две страховые организации САК "Энергогарант" и ЗАО "СК "Интеррос-Согласие", являющиеся дочерними структурами крупных банков.

Консорциумы могут использоваться не только для реализации ординарных по масштабу и характеру инвестиционных проектов, но и проектов крупных и уникальных, что объясняется ростом конкуренции на подрядном рынке, требующей от строительных компаний повышения экономической эффективности и надежности.

Строительные консорциумы можно разделить на три вида в зависимости от степени интеграции.

При первом виде крупный строительный объект разбивается на несколько

независимых строительных модулей, каждый из которых самостоятельно выполняет тот или иной подрядчик – член консорциума. При этом степень интеграции минимальна и обычно ограничивается созданием координационного совета по надзору за строительством.

Строительство комплексных "неразделимых" объектов требует более высокой степени кооперации и сотрудничества участников консорциума на всех стадиях реализации инвестиционно-строительного проекта: при подготовке тендерной заявки; консолидированном обеспечении банковской гарантии подряда; совместном страховании объекта; взаимодействии в ходе строительных работ; ответственности за дефекты интегрального характера; распределении премии в случае досрочной сдачи объекта.

Интеграция в консорциумах второго вида носит ограниченный характер. Главная цель – выиграть тендер. Далее, в ходе строительства каждый подрядчик в экономическом отношении действует достаточно независимо, опираясь на собственные материальные, трудовые и финансовые ресурсы. Доходы консорциума распределяются между участниками согласно стоимости выполненных СМР.

При третьем виде интеграции участники консорциума на время строительства объединяют парк оборудования, транспортно-складское и ремонтное хозяйство, трудовые ресурсы и оборотные финансовые средства, т.е. происходит полная экономическая интеграция.

В целом консорциум за счет экономической интеграции получает возможность существенно уменьшить себестоимость СМР и, следовательно, повысить свою конкурентоспособность и рентабельность. Доходы такого консорциума распределяются между его участниками пропорционально вкладу в общие расходы на выполнение подрядных работ.

Итак, имущественные (корпоративные) связи играют весьма существенную роль при интеграции строительных фирм в ФСГ. Напомним, что управляемость развития таких групп поддерживается тем, что контрольный пакет акций участников группы либо распределен среди них, либо принадлежит ведущей компании в группах холдингового типа. Однако, как показывает проведенный нами анализ, строительные фирмы могут группироваться и без опоры на эти связи. Это так называемая интеграция в форме промышленных сетей ("industrial networks" или СИО) [20].

СИО, как и ФСГ, сочетают элементы рынка и иерархической координации действий. На первый план в СИО выходят кооперационные и информационные связи, а имущественные связи присутствуют в форме долевого участия.

Отметим, что входящие в СИО организации сохраняют свою автономность, но через вхождение в эту группу:

- активизируется появление новых управленческих идей и решений;

- ослабляется сдерживающее влияние межорганизационной и внутрифирменной субординации на реализацию этих идей и формирование необходимых связей.

На российском инвестиционно-строительном рынке примером СИО может служить акционерная производственно-проектная агростроительная корпорация "Нечерноземагропромстрой", которая является основной подрядной организацией по строительству на селе, в городах и рабочих поселках Нечерноземья. В составе корпорации на настоящий момент около 1,5 тыс. строительных организаций и предприятий, действующих во всех областях и республиках Нечерноземья, а также 8 специализированных межрегиональных производственных ассоциаций, объединений и фирм. В их числе акционерная холдинговая компания "Дороги России", производственное проектно-строительное объединение "Элеваторспецстрой", АО "Агроспецмонтаж" и др.

Корпорация представляет собой систему с законченным производственно-строительным циклом; она в состоянии выполнить работы от разработки проекта до сдачи объектов "под ключ" без привлечения сторонних субподрядных организаций, так как

имеет в своем составе специализированные монтажные и отделочные организации, управления механизации и технологической комплектации.

Рассмотрим основные обстоятельства интеграции строительных фирм в форме СИО на примере корпорации "Нечерноземагропромстрой":

1. Формирование единого информационного пространства, когда в СИО через взаимодействие головной организации с организациями-участниками вырабатывается новая информация, становящаяся движущей силой деловой активности.

1.1. Генерация и обмен новой информацией:

изучение и распространение опыта по созданию и работе фондов развития жилищного строительства с последующим внедрением в организациях, входящих в корпорацию;

изучение отечественного и зарубежного опыта строительства монолитных, каркасных и каркасно-монолитных домов;

изучение, обобщение передового опыта внедрения новых технологий, материалов, оборудования и распространение его в организациях и предприятиях корпорации в виде информационных материалов (обзоры, тематические подборки, экспресс-информация), издание и распространение сборников "Новые технологии, оборудование и материалы";

обеспечение организаций информацией о мерах по снижению стоимости строительства за счет внедрения эффективных технологий, материалов и оборудования;

доведение до организаций информации о конъюнктуре цен на основные виды отечественных и зарубежных материалов;

организация семинаров-совещаний, учебных семинаров;

подготовка информационных справок об опыте работы лучших коллективов.

1.2. Единство финансового пространства:

проведение зачетов по погашению бюджетной задолженности, что предполагает полную ее ликвидацию по платежам в бюджет;

проведение взаимозачетов с поставщиками и подрядчиками по заявкам входящих в корпорацию организаций, что приводит к улучшению их финансового положения;

разработка и защита в Минэкономике РФ, Минфине РФ и Минсельхозпрод РФ бюджетной заявки для финансирования строек производственной базы организаций, входящих в корпорацию. При этом составляются детальные бизнес-планы и проекты, делаются расчеты и определяется экономическая эффективность вложения средств;

инвентаризация кредиторской задолженности за выполненные работы на объектах собственной производственной базы в соответствии с перечнем строек на развитие производственных мощностей для жилищного строительства на селе. Экономическая эффективность данной деятельности выражается в полном погашении кредиторской задолженности.

1.3. Единство технологического и строительного пространства:

работа по сохранению технологического единства сельского строительного комплекса;

согласование с Минэкономике перечня строек, которые финансируются в определенный год. При этом экономически определяется общая сумма финансирования.

1.4. Единство правового пространства:

методологическая и консультативная помощь организациям, входящим в сеть, по финансовым вопросам;

методологическая и консультативная помощь организациям и предприятиям при формировании территориальных фондов индивидуального жилищного строительства. При этом консультации проводятся в том объеме, в котором это необходимо строительным фирмам, входящим в сеть;

практическая помощь организациям, входящим в корпорацию, в вопросах защиты экономических интересов;

помощь в получении и продлении лицензии РФ на строительную деятельность;
консультационные услуги и методическая помощь организациям корпорации в области материально-технического обеспечения;

методологическая помощь организациям, входящим в корпорацию, по подготовке документов, необходимых для получения централизованных инвестиционных ресурсов и валютных кредитов.

2. Совершенствование строительных процессов. Как известно, отдельная строительная фирма зависит от ресурсов, контролируемых другими фирмами. Будучи включенной в сеть, эта фирма получает доступ к технологиям, сырью, комплектующим и т.д.

2.1. Строительство и внедрение эффективных технологий:

внедрение в производство конструкций с применением различных теплоизоляционных систем, в том числе системы "РУСХЕК", при строительстве новых, реконструкции и утеплении существующих зданий. При использовании таких конструкций в 2-3 раза снижается материалоемкость и повышается термическое сопротивление стены. Объем внедрения по данному пункту составляет 200 тыс. м² фасадов зданий;

строительство экспериментальных жилых домов с учетом современных архитектурно-планировочных решений, теплозащитных требований, с применением современных автономных систем инженерного обустройства (на настоящий момент уже построено 4 таких дома);

внедрение локальных котельных при строительстве многоквартирных жилых домов (к настоящему моменту объем внедрения составляет 8 котельных). При этом достигается снижение эксплуатационных затрат, а также повышение конкурентоспособности подобных объектов;

внедрение системы поквартирного отопления жилых домов;

организация и совершенствование технологии производства эффективных стеновых и теплоизоляционных материалов на основе пенобетона. На этой базе корпорацией создано 6 предприятий, которые осваивают данную продукцию;

организация производства новых видов бетонных и железобетонных изделий повышенной сложности методом вибропрессования (труб, колец). Выпуском данного вида конкурентоспособной продукции занимаются 8 предприятий, входящих в САО "Нечерноземагропромстрой";

внедрение в производство железобетонных конструкций и строительных растворов высокоэффективных химических добавок типа "Лигнопан" (2 предприятия);

организация работ по строительству, реконструкции и техническому перевооружению предприятий стройиндустрии с обеспечением ввода в действие мощностей по производству строительных изделий, материалов, конструкций. Потребность в ресурсах и работах определяется ТЭО;

инженерное обустройство сельских поселков и жилых домов.

2.2. Внедрение новых архитектурно-планировочных решений:

отбор паспортов проектов жилых домов с учетом новых требований СНиП по теплотехнике и корректировка ранее выпущенных каталогов жилых индивидуальных домов. На основе собранных данных уже составлен каталог паспортов;

подготовка каталога паспортов проектов крестьянских (фермерских) хозяйств и перерабатывающих предприятий малой мощности.

2.3. Внедрение новейших основных и оборотных фондов строительства:

внедрение высокоэффективного вибропрессового оборудования, в том числе для изготовления бордюрного камня, мелких стеновых блоков и дорожных элементов мощения. Реализацией данного проекта занимаются 5 предприятий;

производство высокоэффективных основных видов строительных машин и изготовление новых образцов и партий машин и оборудования. Данное направление,

прежде всего, направлено на повышение в организациях производительности труда и снижение затрат на капитальный ремонт строительных машин.

3. Формирование общей коммерческой политики и политики внешнеэкономической деятельности.

3.1. Сбыт и сервисное обслуживание, приобретение необходимых ресурсов:

участие в реализации продукции организаций, входящих в корпорацию (изучение рынка, налаживание контактов с потенциальными потребителями, увеличение числа организаций-поставщиков и расширение номенклатуры поставляемых изделий и материалов). Экономическая эффективность данных проектов рассчитывается отдельно;

оказание участникам корпорации практической помощи в реализации готовых квартир и приобретении незавершенным строительством жилых домов для достройки (в 2000 г. данный вид деятельности привел к реализации 141 тыс м² жилья);

практическое содействие в поставке более дешевых строительных материалов и изделий. Данное обстоятельство приводит к удешевлению СМР и других работ.

3.2. Участие в инвестиционных проектах:

головная компания стремится к максимальной загрузке, входящих в корпорацию строительных компаний, чему способствуют работа с федеральными министерствами и ведомствами государственного управления по вопросам инвестиционной политики, финансирования государственных и других программ, участие в подрядных торгах на федеральном уровне. В частности, корпорация участвует в реализации президентских программ "Строительство на территории РФ жилья для граждан, выезжающих из районов Крайнего Севера и приравненных к ним местностей", "Государственные жилищные сертификаты", программ "Свой дом", "Крестьянский дом", ведет работу с ОАО "Норильская горная компания" ("Норильский никель");

организация подготовки материалов для участия в конкурсах корпорации и Госстроя РФ, вследствие чего достигается максимальное вовлечение в инвестиционно-строительную деятельность организаций и предприятий, повышается их конкурентоспособность;

совершенствование работы Фонда развития информации и прогрессивных технологий. На настоящий момент в этой деятельности участвуют 25 организаций, и экономическая эффективность данного проекта оценивается в 100 тыс. р.

3.3. Внешнеэкономическая деятельность:

организация совместной деятельности с организациями по структурной перестройке производства, техническому сопровождению внедрения новых технологий и повышению конкурентоспособности продукции на взаимовыгодных условиях.

4. Повышение профессионального уровня персонала.

4.1. Повышение квалификации руководящего персонала:

профессиональное лицензирование руководителей;

организация стажировок руководящего персонала с целью изучения мирового опыта строительства;

повышение квалификации руководителей, специалистов (на каждый год планируется определенное количество человек);

организация персональных школ лучших руководителей. Корпорацией уже создано 5 школ на базе передовых организаций, что заметно повысило уровень деловой квалификации в управлении производством.

4.2. Повышение квалификации рабочих:

организация стажировок рабочего персонала с целью изучения мирового опыта строительства;

обучение рабочих в учебных комбинатах.

4.3. Стимулирование труда и социальная защита:

награждение работников предприятий и организаций государственными и ведомственными наградами за высокоэффективный труд;

проведение реабилитационных мероприятий и оказание лечебной помощи руководителям организаций;

разработка Положения о порядке формирования и расходования Фонда социальной поддержки, направленного на улучшение социальных условий работников организаций, входящих в корпорацию.

Не менее важно наличие в САО специализированного научно-производственного центра, в который привлекаются ученые, научные работники, молодые специалисты.

В состав корпорации "Нечерноземпрогстрой" входит ГУП "Центральный научно-исследовательский, экспериментальный и проектный институт по сельскому строительству" (ЦНИИЭПсельстрой), которое выполняет следующие задачи:

разработка научно-технических прогнозов в сельском строительстве;

разработка и участие в выполнении целевых государственных программ различных отраслей АПК;

исследования и разработка строительных деревянных, металлических, железобетонных и композитных конструкций и изделий для сельского строительства;

исследования и разработка технологии, оборудования и технологических линий по производству строительных конструкций, изделий;

исследования и разработка новых видов материалов и изделий, способов и оборудования для их производства;

оценка долговечности и надежности эксплуатируемых зданий, разработка способов и средств антикоррозийной защиты строительных конструкций;

оценка теплотехнических качеств эксплуатируемых и проектируемых с/х зданий с разработкой способов повышения тепловой защиты;

энергоаудит с разработкой энергосбережения на промышленных, производственных с/х зданиях и гражданских объектах;

совершенствование объемно-планировочных и конструктивных решений с/х производственных, общественных и жилых малоэтажных зданий, инженерных сетей и оборудования;

разработка проектов с/х производственных, общественных и жилых зданий;

издательская деятельность;

подготовка научных кадров через аспирантуру.

Значительное место в Петербургском ИСК региона занимают объединения профессиональных коммерческих организаций и предприятий в ассоциации. Так в 1997 г. в Петербурге для оперативного и комплексного выполнения СМР была создана Ассоциация "Спецстрой", объединившая ведущие строительно-монтажные организации города. Ныне в ассоциацию входят 15 разнопрофильных фирм, которые выполняют самый широкий спектр работ: разрабатывают и согласовывают проектно-сметную документацию на новое строительство, реконструкцию и ремонт зданий; выполняют все виды общестроительных работ; проектируют, комплектуют системы вентиляции, кондиционирования воздуха, наружные и внутренние системы отопления, водоснабжения и канализации; выполняют прокладку газопроводов всех давлений и тепловых сетей; осуществляют монтаж, капитальный ремонт и обслуживание водомерных узлов; проектируют, комплектуют, монтируют, налаживают электрические сети внутреннего и наружного электроснабжения до 10 кВ, распределительные и трансформаторные подстанции до 10 кВ; изготавливают нестандартное оборудование, производят выбор, установку и ввод в эксплуатацию котельного оборудования иностранных фирм для систем отопления и горячего водоснабжения домов, коттеджей, производственных цехов и участков; осуществляют проектирование, монтаж, наладку и обслуживание систем пожаротушения, охранной и пожарной сигнализации; изготавливают и монтируют конструкции из алюминиевого профиля, окна, двери, светопрозрачные крыши, павильоны, зимние сады, витрины и т.д.; изготавливают и продают предприятиям регулируемые вентиляционные

решетки.

Благодаря объединению специализированных предприятий в ассоциацию по профессиональной деятельности многие организационные вопросы, решение проблем маркетинга и правовой защиты возложены на исполнительную дирекцию ассоциации.

На сегодняшний день в ассоциацию входят:

ЗАО "Комфорт", Российско-финское ЗАО "СРВ Санкт-Петербург", ООО "Водопровод", ЗАО "РЕПРИМ-АЛЬФА", АОЗТ "САН КОР", ЗАО "ПРОСТОР-Л", АОЗТ "УСТР-98", ЗАО "САНТЕХПРОЕКТМОНТАЖ", ООО "ТАКТ", АОЗТ "САНТЕХМОНТАЖ-331", ЗАО "СФ ЛЕНСЭТ", Завод монтажных заготовок №2, ООО "ЭЛМИН-2", ЗАО "ЛЕНСЭТ-КОНСТРУКЦИИ" и ПТАМ С. Трофименкова. Причем каждая из этих организаций имеет свою специализацию и направление деятельности.

В предыдущие годы члены ассоциации выполняли работы на объектах Управления вневедомственной охраны ГУВД Санкт-Петербурга и Ленинградской области, Комитета по благоустройству и дорожному хозяйству, Санкт-Петербургской таможни, ГУП "Водоканал СПб", СПб Сберегательного банка РФ, Мосбизнесбанка, Торнадо техносервис, АООТ "ЛМЗ", Дворца спорта "Юбилейный", ЗАО "Нево-Табак", ООО ПО "Киришнефтеоргсинтез", ООО "Макдональдс", "Чупа-Чупс", "Филипп Моррис", АООТ "Большой Гостиный Двор", Управления иностранных представительств, Санкт-Петербургской хоральной синагоги, Рейнольдс-Табакко, Октябрьской железной дороги, фирмы "Жиллет", АО "Каравай", Пивзавода "Степан Разин".

Организации, входящие в ассоциацию "Спецстрой", на своих объектах осуществляют функции заказчика, генпроектировщика или генподрядчика.

Многие фирмы, члены Ассоциации, имеют свои консультационные центры, в которых будущий заказчик может получить исчерпывающую информацию по проектированию и монтажу различных инженерных систем.

В значительной степени оказывает свое воздействие на экономический рост Петербургского региона и организации, объединившиеся в профессиональную "Ассоциацию предприятий дорожного комплекса". Объединение более 20 крупнейших организаций региона эффективно взаимодействует с местными и федеральными органами власти.

Деятельность ассоциации направлена на:

повышение качества и долговечности дорог и сооружений;

внедрение новых долговечных и высокотехнологичных конструкций дорожно и искусственных сооружений;

применение высококачественных материалов;

использование современных технологий производства всех видов дорожных работ.

Учредителями ассоциации стали:

1. ПО "Возрождение" – компания, которая объединяет ряд предприятий, образующих единую производственную цепочку. В ее состав входят несколько карьеров по добыче природного камня, камнеобрабатывающие заводы, а также фирмы, специализирующиеся на дорожном строительстве, монтаже и установке изделий из гранита, мощении, облицовке набережных и мостов, монтаже трамвайных путей по передовым технологиям.

2. ОАО "Генеральная строительная корпорация" специализируется на полном комплексе строительных услуг: дорожно-строительные работы, устройство внутренних и наружных инженерных сетей и оборудования, земельные и бетонные работы, благоустройство территорий, устройство трамвайных, железнодорожных путей, переездов.

3. ЗАО "НИПИ территориального развития и транспортной инфраструктуры" выполняет проектные и научно-технические разработки в области развития инфраструктуры городов и регионов, экономические, экологические исследования.

4. ОАО "Перспектива" осуществляет строительство, ремонт и эксплуатацию дорог, производство строительных материалов.

5. ОАО "Асфальтобетонный завод № 1" производит строительные материалы, являясь крупнейшим поставщиком высококачественных асфальтобетонных смесей в Санкт-Петербурге и Ленинградской области. Поставки осуществлялись более чем на сто важных дорожных объектов.

6. АОЗТ "Лендострой" более 70 лет строит и ремонтирует дороги Санкт-Петербурга и Ленинградской области.

7. АОЗТ "Север" осуществляет ремонт и строительство автомобильных дорог. Основные объекты: Зольная ул., Синопская наб.

8. ООО "Асфальт" производит и поставляет асфальтобетонную смесь.

9. ООО "Агентство по благоустройству и развитию городских территорий" мостит дороги тротуарной плиткой, осуществляет благоустройство.

10. ОАО "Торсион" производит строительство и ремонт автомобильных дорог.

11. ЗАО "Строительное управление № 6 Лендострой-2" осуществляет строительство и ремонт автомобильных дорог.

12. ЗАО "Строительно-монтажное управление "Лендострой" осуществляет строительство и капитальный ремонт дорог.

13. ЗАО "Ювенал" специализируется на строительстве, реконструкции, ремонте, содержании автомобильных дорог и дорожных сооружений.

14. ЗАО "Стройкомплект" осуществляет дорожное строительство, оптовую торговлю строительными материалами.

15. ЗАО "Строительная фирма "НЕВАдорстрой" занимается ремонтом и строительством дорог.

16. "Петербург-Дорсервис" проводит инженерные изыскания, проектирование улиц, дорог, мостов, инженерных сетей, осуществляет работы в области экологии и общий надзор за строительством.

17. ООО "Дорожник-92" осуществляет строительство и реконструкцию автомобильных дорог.

18. ЗАО "Строительное управление № 7 Лендострой № 2" производит строительство, реконструкцию, ремонт автомобильных дорог, тротуаров, площадок, стоянок, осуществляет их содержание и благоустройство.

19. ЗАО "Буер" производит ремонт и строительство дорог.

20. Муниципальный институт по проектированию городских инженерных сооружений "Ленгипроинжпроект" является разработчиком проектно-сметной документации на всех стадиях проектирования, начиная от генеральных схем развития отраслей городского хозяйства до рабочей документации по объектам инженерно-транспортной инфраструктуры Санкт-Петербурга и его пригородов.

21. Ассоциация дорожных подрядных организаций "Дороги Санкт-Петербурга" объединяет ряд дорожных, эксплуатационных и ремонтных предприятий Санкт-Петербурга.

В ассоциацию "Монтажспецстрой" вошли основные строительные организации Санкт-Петербурга и Ленинградской области, обеспечивающие выполнение всех видов работ при строительстве производственных объектов в Петербургском регионе. Из генподрядных организаций ассоциации можно назвать Трест "Севзапметаллургмонтаж", "Союзпробуммонтаж", Трест "Коксохиммонтаж", "Севзапстальконструкция", "Энерготехмонтаж". Специальными субподрядчиками являются "Гидроспецфундаментстрой", "Химзащита", "Монтажтеплоизоляция", "Севзапэлектромонтаж", "Электромонтажсервис", "Союзтеплострой – Петербург", "Монтажноке управление № 76", "Промвентиляция", "Термостепс", "Оникс", "Севзапметалл". Примечательно, что все организации, за исключением двух последних, были созданы более четверти века, а некоторые и более полувека назад. В ассоциацию входят также государственные предприятия "Монтажавтоматика" и Трест

"Севзапмонтажавтоматика".

Как показала практика, несмотря на хозяйственную независимость объединенных в ассоциацию или в СИО компаний, существуют сильные взаимные этические, организационные, финансовые, деловые и иные связи, делающие корпоративные структуры наиболее устойчивыми и надежными партнерами

Опыт не только индустриально развитых стран, но и отечественный свидетельствует, что чем большими собственными материальными, техническими и инвестиционными ресурсами располагают фирмы, входящие в СИО и ассоциации, тем легче им освоить крупные новые ниши рынка. Соотношение возможностей ассоциаций, СИО и ФСГ в условиях существенных структурных сдвигов имеет особое значение для функционирования инвестиционно-строительного рынка.

В целом следует отметить, что сам факт объединения различных по форме собственности, масштабам и характеру деятельности структур в единую группу или сеть свидетельствует о том, что на современном этапе развития региональных ИСК идет интенсивная внутренняя структурная перестройка строительной отрасли в направлении создания принципиально новых организационных форм, адекватных условиям рыночного хозяйствования.

Таким образом, на смену периоду распада приходит период укрупнения строительных фирм, так сказать, «реструктуризация вверх» - образование крупных строительных организационных структур с целью концентрации ресурсов, необходимых для реализации инвестиционно-строительных проектов, участия в тендерах, выхода на новые рынки и т.д. Кроме того, укрупнение обеспечивает большую стабильность и возможность решать более масштабные задачи.

В Петербургском регионе строительные альянсы образуются в основном по горизонтали. Здесь получает развитие диверсификация, сочетание различных сегментов рынка, а также синергетический эффект, присущий системным образованиям. В количественном отношении он больше суммы эффектов от действий элементов системы при их раздельном функционировании. Появление ФСГ вытекает из логики развития предпринимательства в строительстве (создание конечной продукции, ее продажа и возможное сервисное обслуживание).

Строительство перестает быть подрядным строительством, и становится, как и во всем мире, проектной деятельностью на маркетинговой основе. Происходит выделение компаний, специализирующихся на управлении застрочными проектами и продаже строительной продукции.

К особенностям ФСГ можно отнести и тот факт, что накопленные ресурсы полностью (или почти полностью) вкладываются в развитие собственно предпринимательства.

Анализ формирования ФСГ свидетельствует о том, что вместо двухзвенного рыночного отношения "спрос – производство" складывается более развитый как минимум четырехзвенный экономический механизм на уровне корпораций. Первое исходное звено – производство новых технологий. Именно при разработке новейших технологий и технологических направлений определяются стратегия и тактика создания корпоративной структурой "своего" спроса, формирования потребностей "своих" покупателей.

"ЛенСпецСМУ" еще в 1995 г. переориентировало свою производственную деятельность на строительство зданий с использованием комбинированных конструктивных систем и гибких технологий.

В настоящее время корпорация ориентируется на изменение системы потребительских предпочтений (эстетических, экономических, экологических и др.), архитектурно-планировочных решений, технологических и организационных схем строительства, использование новых конкурентоспособных строительных материалов и технических средств.

Второе звено - деятельность малого предпринимательства, реализующего установки, выработанные на первой стадии, в том числе по "подведению покупателя к его самостоятельному решению" о приобретении квартиры именно в доме этой серии.

Третье звено – собственно возведение жилого дома.

Четвертое – сервисное обслуживание.

Это новая система взаимодействия производителя и покупателя. Она непосредственно регулируется не традиционными рыночными силами, а системой корпоративных отношений.

В силу пространственной закреплённости конечной продукции и регионального характера источников финансирования строительных проектов, ФСГ носят региональный характер. *Региональные ФСГ - это экономически и организационно самостоятельная структура, создаваемая с целью аккумуляции финансовых ресурсов для осуществления строительных проектов и их реализации на территории региона.*

Как показывает мировой опыт, новые организационные структуры всегда ориентируются на тот тип финансовой системы, который складывается в стране. Формирование региональных ФСГ в ближайшей перспективе позволит наиболее эффективно решить фундаментальную проблему развития региональной экономики - аккумуляцию инвестиций для осуществления крупномасштабных строительных проектов в производственной и социальной сферах.

В то же время современный региональный ИСК не может полностью состоять из ФСГ, так как сектор малого предпринимательства уже занял свою нишу в складывающейся рыночной экономике, в том числе и в строительстве. *Однако совокупность достаточно крупных региональных ФСГ, специализирующихся на различных видах производственного и гражданского строительства, может стать структурообразующей основой регионального ИСК.* При этом реализация региональной экономической политики применительно к строительной отрасли и ФПГ со стороны региональных администраций может быть действенной формой государственного регулирования рыночных процессов по отношению к региональному ИСК.

Эту задачу можно подразделить на две группы:

задачи, связанные с наращиванием экономического потенциала региона;

задачи, связанные с развитием региональных систем жизнеобеспечения населения.

Содержанием конкретных задач определяется и необходимая специализация региональных ФСГ.

Для реализации на территории региона крупных производственных и инфраструктурных проектов, требующих больших объемов финансирования (таких, например, как создание или расширение крупных транспортных узлов, освоение залежей природных ископаемых и т.п.), требуется создание региональных финансовых строительных групп, ориентированных преимущественно на производственное строительство. Активная роль в их создании должна принадлежать экономическим агентам, заинтересованным в извлечении прибыли от эксплуатации будущих мощностей. Региональные администрации могут выступать в качестве инициаторов как разработки проектов, так и создания необходимых региональных ФСГ, в качестве соучредителей, вкладывая в качестве уставного капитала ресурсы региональной собственности. Целесообразность создания таких групп может быть выявлена на стадии стратегических разработок долгосрочного экономического развития региона. Тем более что здесь решается и важнейшая стратегическая задача создания рабочих мест для трудоспособного населения.

Целесообразность создания региональных ФСГ, нацеленных на решение задач второй группы, и требования к их организационным формам могут быть выявлены в процессе разработки среднесрочной политики социального и экономического развития региона или муниципального образования. Здесь инициатива должна практически полностью

принадлежать региональным властям, концентрирующих в своих руках финансовые ресурсы доходной части местных бюджетов, расходование которых и предназначено для решения социальных задач. Кроме того, они являются распорядителями региональных ресурсов, в частности земли, которые могут вносить в качестве уставного капитала создаваемых групп, обеспечивая себе как извлечение прибыли, так и контроль за их деятельностью.

Связи между участниками регионального ИСК базируются на производственных отношениях по поводу создания конечной продукции строительства. Непосредственной связи с органами местного управления ни у всего регионального ИСК, ни у составляющих его структур нет. Регулирующее влияние оказывается ими через:

совокупность федеральных и региональных правовых актов, регламентирующих хозяйственное поведение субъектов рынка;

систему мероприятий в рамках принятой региональной производственно-социальной политики по отношению как к ИСК в целом, так и к каждой конкретной ФСГ;

инициативную разработку на конкурсной основе крупных проектов в области развития регионального производственного, туристического, транспортного и других комплексов, а также в области развития региональных систем жизнеобеспечения и социальных программ;

участие в создании региональных ФСГ, нацеленных на решение проблем производственно-социального развития региона в качестве соучредителей, путем внесения в уставный капитал таких групп не столько денежных средств, сколько региональных ресурсов, право на распоряжение которыми им предоставлено законами;

финансирование крупных строительных проектов регионального производственно-социального развития за счет регионального (муниципального) бюджета;

предоставление гарантий по целевым кредитам региональных ФСГ, если их деятельность направлена на решение региональных задач;

поддержку в области аккумуляции финансовых ресурсов ФСГ путем выпуска региональных целевых займов и т.д.

Перечень конкретных мер поддержки развития ИСК региональными властными структурами можно продолжить. Но здесь следует особенно подчеркнуть, что все эти меры должны носить сугубо экономический, но ни в коей мере не административный характер.

Региональные ФСГ способны выступить надежной опорой региональных администраций в развитии ИСК, в его прогрессивной структурной перестройке, в повышении конкурентоспособности отечественного строительного производства.

Глава 7. Корпорация как метод и форма предпринимательства

В предыдущей главе мы пришли к выводу, что корпоратизм – это совладение собственностью сообществом, при котором предпринимательская деятельность осуществляется через договорные отношения в целях взаимодействия в достижении интересов всех участников корпоративного соглашения.

Этот подход наиболее широко описан в литературе (например, А.О. Блиновым и И.Н. Шапкиным), где в качестве критериев приводятся – рыночный механизм, формы собственности, социально-экономические ориентиры, ценности (традиции), механизм регулирования развития предпринимательской деятельности.

Эффективность корпоративного управления в транзитивной экономике напрямую зависит от успешного развития различных аспектов организационно-правовых и управленческих отношений.

В отечественной экономической литературе [20, 65] неоднократно ставилась проблема классификации различных типов корпораций. В частности, была предложена развернутая типология корпоративных структур следующего вида:

1. По степени обоснований целесообразности создания корпоративных структур и ожидаемой эффективности:

не имеющие предварительных проработок (концептуальной, маркетинговой и технико-экономической);

имеющие предварительную программу долговременного развития, а также проработки ожидаемой эффективности корпоративных структур, однако, преимущественно формального характера;

имеющие полные и качественные технико-экономические обоснования и расчеты эффективности деятельности корпоративных структур.

2. По степени участия в общем капитале:

полностью объединившие свои активы (т.е. полное слияние);

объединившие свои капиталы под управлением материнской компании в объеме контрольного пакета;

частично объединившие активы с целью участия в органах управления, но без права решающего голоса;

ведущие совместную деятельность на основе механизмов доверительного управления;

организующие свою деятельность с использованием договорных форм без включения механизмов объединения капиталов.

3. По роли государства в образовании корпоративных структурах:

сформированные путем директивной передачи части государственной собственности в уставной капитал вновь созданного юридического лица;

созданные на основе передачи государственной собственности в доверительное управление конкретного юридического лица;

санкционированные определенными решениями исполнительной власти (федерального или регионального уровня), гарантирующими государственную ресурсную поддержку;

аналогичные, но без подобных гарантий.

4. Имеющие существенно различные целевые установки и ориентированные на конечный результат в виде:

наращивания объемов производства и реализации;

реализации диверсифицированной номенклатуры продукции и услуг на расширяющихся рынках;

увеличения экспорта отечественной продукции и услуг или выпуска импортозамещающей продукции;

экономии финансовых затрат (в производстве, управлении);

реализации заданий федеральных целевых и государственных научно-технических программ, выполнения поставок продукции и услуг для государственных нужд.

5. С неодинаковой мотивацией своего ресурсного обеспечения и ориентированные:

на использование собственных финансовых ресурсов, созданных в результате объединения капиталов;

на привлечение (путем выпуска ценных бумаг, увеличения залоговой стоимости корпорации, реализации механизмов солидарной ответственности) дополнительных (внешних) финансовых ресурсов;

на задействование финансового капитала кредитных организаций-участников;

на получение государственной ресурсной поддержки.

6. По характеру деятельности лидирующих компаний:

не имеющие явного "лидера";

имеющие в качестве лидера базовую промышленную строительную фирму;

включающие в свой состав лидирующую финансово-кредитную структуру;

выдвигающие на роль лидера сбытовую фирму.

7. По степени объединения имущества в рамках вновь образованной центральной (управляющей) организации:

консолидирующие капитал в размере, достаточном для налаживания эффективной деятельности центральной компании с точки зрения самофинансирования, гарантирования привлечения внешних инвестиций для совместных проектов, создания необходимой информационной инфраструктуры и т.д.;

консолидирующие капитал в размере, необходимом для формальной регистрации центральной компании в том или ином правовом статусе.

8. По глубине проработки и реализации принципов интегрированного (корпоративного) управления:

фактически реализующие корпоративные планы совместной деятельности, основанные на единых информационно-аналитических и учетных процедурах и экспертизе со стороны органов управления корпорации в целом;

выполняющие лишь отдельные функции интегрированного управления, которые не охватывают деятельность всех участников корпорации и совокупности ее задач;

не руководствующиеся на деле общекорпоративными планами [65].

Эмпирически установлено, что потенциально наиболее эффективными являются корпорации с достаточно высокой степенью взаимоучастия в капитале, обеспечивающие взаимное представительство в органах корпоративного управления, управляемость "технологических цепочек" и корпоративных программ, сбалансированность развития банковских и промышленных структур. В то же время форсированные "под давлением" власти, отдельных заинтересованных компаний решения по различным аспектам объединения собственности в рамках корпораций могут быть весьма рискованными с точки зрения эффективности будущей совместной деятельности. Очевидно, в ходе проработки вопросов взаимоучастия в капитале весьма желательны проведение совместных подготовительных мероприятий и накопление опыта реализации корпоративных программ [65].

Корпорация выступает связующим звеном между административным управлением, косвенным регулированием и менеджментом с наибольшей эффективностью раскрывая свой характер миротворца и сочетания интересов всех участников¹.

¹ Блинов А.О., Шапкин И.Н. Предпринимательство на пороге третьего тысячелетия. М.: МАЭП, ИИП "Калита", 2000.

При выборе корпоративных форм предпринимательской деятельности руководствуются следующими принципами:

- свободное волеизъявление всех участников при построении организационных структур корпораций;
- равноправное владение, распоряжение и пользование корпоративной собственностью и управлением образования;
- удовлетворение личных и корпоративных интересов посредством развития договорных отношений;
- равенство возможностей каждого члена сообщества, корпоративного образования;
- достижение баланса интересов всех участников социально-экономического развития корпоративных структур, субъектов всех категорий и уровней;
- содействие развитию предпринимательства, применению новейших научно-технических, социальных, финансовых и политических технологий на основе формирования свободных социально-экономических структур;
- наличие объединяющей идеи, курса и направления действия; корпорация без целей – это лишь участник рынка;
- наличие определенной культуры; корпорация – это не только место работы, но и единый дух;
- диверсифицированная деятельность, хотя бы по одному из факторов (продукт, регион, структура и т. д.); тесная кооперация, специализация и интеграция всех процессов как внутри корпорации, так и с внешней средой.

В качестве примера, рассмотрим возможные организационно-экономические схемы региональных ФСГ (корпораций). Разделяя мнение В.А. Заренкова, мы подчеркнем, что любая корпоративная структура должна включать три агрегированных блока:

- блок управления, основными функциями которого являются выбор стратегии и тактики развития группы и выработка финансовой, бюджетной и, производственной политики;
- финансовую инфраструктуру, предназначенную для аккумуляции финансовых ресурсов и их оперативного распределения с целью постоянного поддержания и наращивания жизнеспособности группы;
- строительно-монтажные фирмы, в функции которых входят создание и реализация конкурентоспособной промежуточной и конечной строительной продукции [23].

В отличие от ФПГ, обладающих широкими возможностями диверсификации производства на межотраслевом уровне, сфера диверсификации деятельности ФСГ ограничена производством полной номенклатуры строительных материалов и конструкций, СМР и проектированием. Вторым отличием ФСГ является территориальная ограниченность их деятельности.

В широко известном научном исследовании под редакцией проф. А.А. Горбунова [17] рассмотрено несколько вариантов создания различно структурированных ФСГ. Разделяя точку зрения авторов, приведем основные варианты:

1. Инициатором создания региональной ФСГ выступает строительная фирма частной (акционерной) формы собственности, занимающаяся строительным предпринимательством, создавая собственные финансовые структуры для аккумуляции финансовых ресурсов и привлекая возможных соучастников производства. Модификацией этого варианта может быть привлечение банка или группы банков в качестве финансовой составляющей группы.

2. Региональная ФСГ создается банком путем консолидации подрядных строительных фирм и промышленности строительных материалов, находящихся у него на финансовом и кредитном обслуживании, и скупки весомых или даже контрольных пакетов акций фирм, связанных с предпринимательством в сфере строительства и являющихся потенциальными участниками группы.

3. Региональная ФСГ создается по инициативе региональной администрации для решения конкретной социальной или хозяйственной задачи.

Все варианты предполагают обеспечение полного цикла создания и реализации конечной строительной продукции участниками группы. "Типовые" организационно-экономические структуры региональной ФСГ, построенные в соответствии с этой группировкой, представлены на рис. 7.1.

Конечно, возможны модификации схем с более развернутым составом участников, особенно в области финансовой инфраструктуры. В представленных схемах включены только организации, необходимые для того, чтобы группа имела основание называться финансово-строительной. На схемах не отражены внутренние организационно-технологические связи между участниками. Представленные схемы, дают достаточное представление о возможных концептуальных подходах к созданию региональных ФСГ.

Как видим, существуют разные подходы к решению вопросов формирования корпоративных структур. Однако неизбежным для корпорации является соблюдение баланса интересов участвующих субъектов всех категорий и уровней.

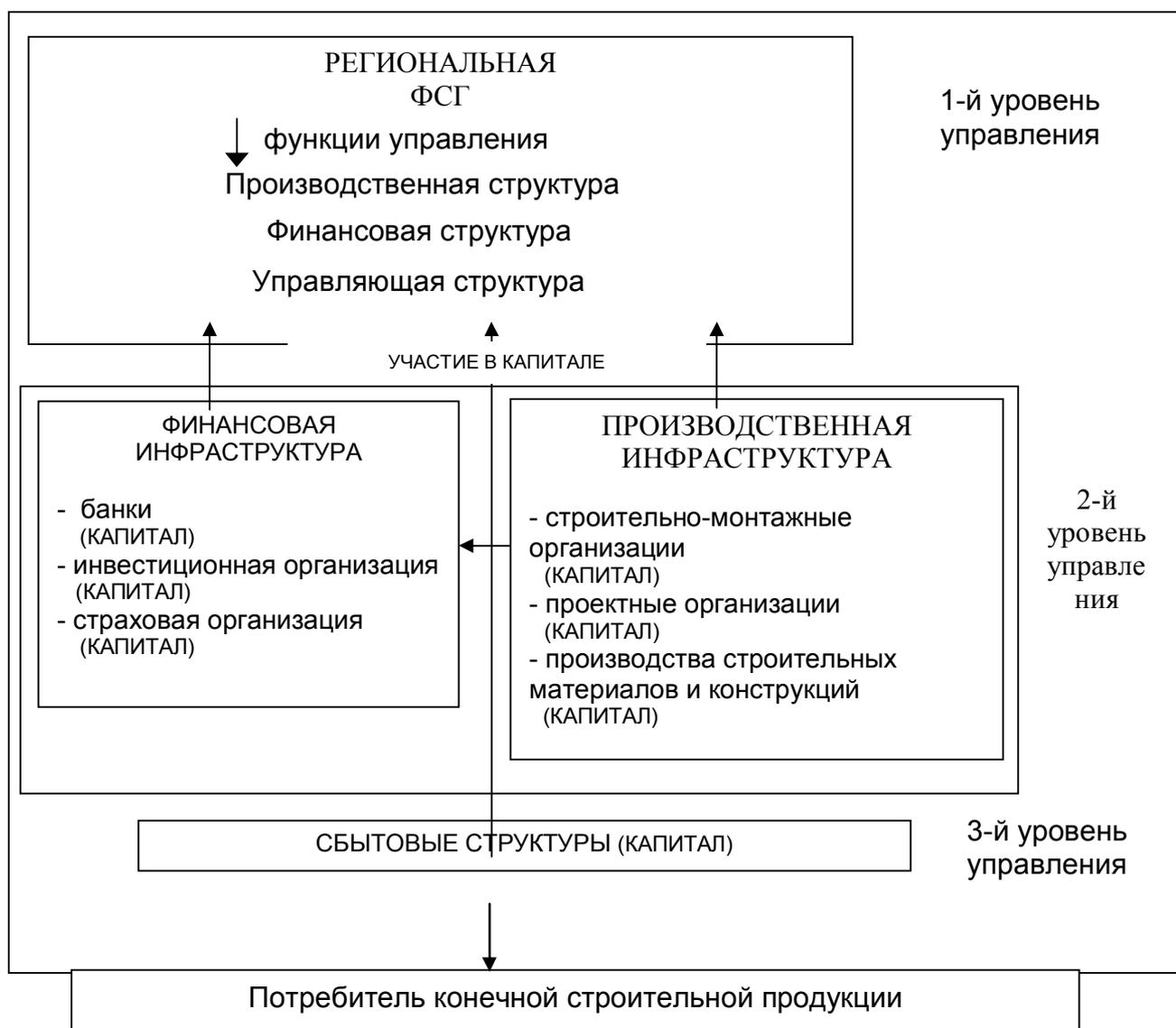


Рис. 7.1. Схема организационно-экономической структуры региональной ФСГ

Разделяя точку зрения А.А. Горбунова, С.Н. Иванова и других ученых, мы считаем, что наибольший интерес представляют региональные ФСГ, созданные по 3-му варианту [17]. В этом случае региональные администрации могут непосредственно входить в состав

группы, участвуя в той или иной степени в ее капитале. Например, при создании РАО "Высокоскоростные магистрали", государство внесло в качестве пая территорию полосы отчуждения Октябрьской железной дороги, что составило львиную долю уставного капитала общества. Долевое участие региональной администрации в уставном капитале региональной ФСГ может доходить до владения контрольным пакетом акций.

Региональные администрации заинтересованы в создании благоприятных условий для налогообложения корпоративных структур, зарегистрированных в регионе в целях привлечения новых капиталов.

Структурой, способной взять на себя решение всего комплекса задач, связанных с организацией жилищного строительства в современных условиях, могут выступить региональные ФСГ, работающие в тесном контакте с муниципальными властями и при активной поддержке последних. При этом региональные ФСГ выступают в роли застройщика (девелопера), что включает (рис. 7.2):

- выбор экономически эффективного проекта;
- создание или преобразование объекта недвижимости (застройка неосвоенного участка земли, реконструкция здания и др.);
- получение всей необходимой предусмотренной законодательством документации и разрешений на реализацию проекта;
- поиск инвесторов;
- определение условий привлечения инвестиций и заемных средств;
- разработка механизмов оборота средств и форм их возврата;
- отбор и привлечение подрядчиков;
- контроль над осуществлением работ.

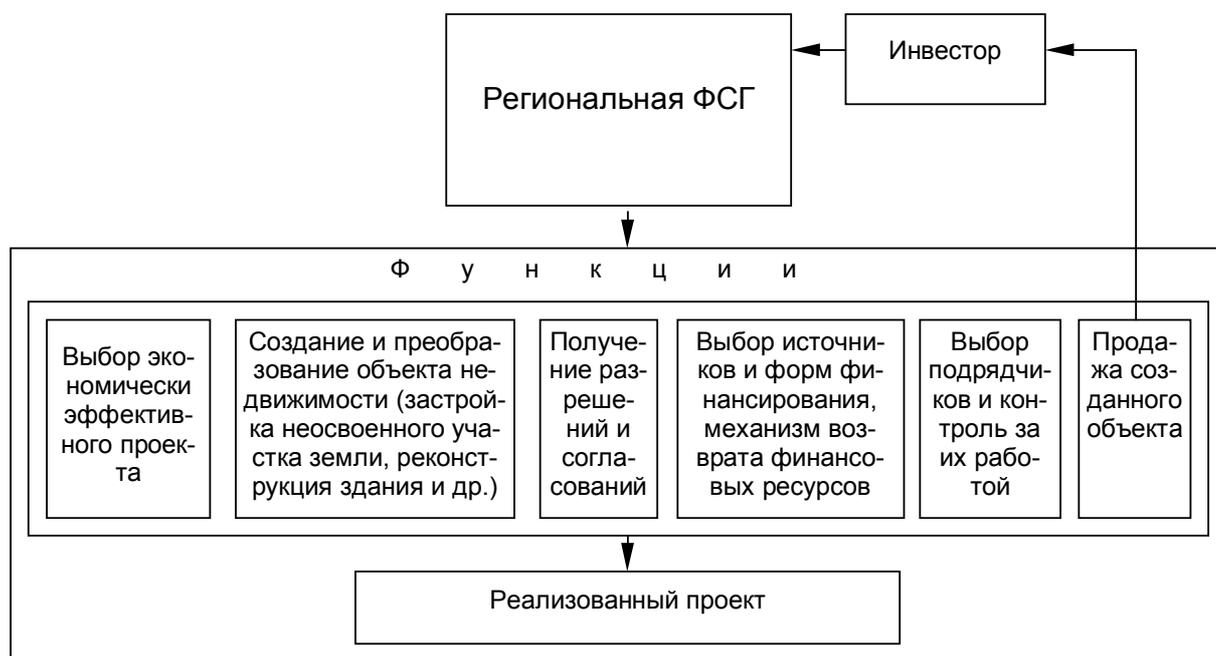


Рис. 7.2. Основные функции региональной ФСГ в сфере жилищного строительства

В дореформенной российской экономике некоторые из перечисленных функций выполнялись частично "заказчиками" [46], частично строительными фирмами, выступавшими в качестве генеральных подрядчиков. Однако и те и другие действовали в условиях гарантированного государством финансирования и материально-технического обеспечения. От них не требовалась деятельность по управлению инвестициями. Вся экономическая деятельность сводилась к отчетным и бухгалтерским функциям.

Состав региональных ФСГ, включающих, как правило, мощные финансовые структуры, в частности банки, позволяет не ограничиваться функциями простого аккумулирования финансовых ресурсов, а наращивать первоначально привлеченные средства за счет деятельности на финансовых рынках, что подразумевает осуществление функций трастового управления средствами. Это открывает перед региональными ФСГ широкие возможности по финансированию проектов, особенно крупных, требующих длительного срока осуществления, такие, например, как массовое строительство жилья в городах [17].

В таком случае, региональные ФСГ могут стать центральной и системообразующей фигурой в процессе адаптации региональных ИСК к условиям социально-ориентированной рыночной экономики.

В настоящее время, на наш взгляд, предпочтительным сектором региональной экономики для формирования и эффективного функционирования региональных ФСГ является сфера жилищного строительства, ибо жилищная проблема в той или иной степени затрагивает каждого россиянина.

Средняя стоимость строительства жилья в России увеличилась в 2000 г. на 36, 4% по сравнению с 1999 г., а к концу 2001 г. удорожание составит еще 15 %. В связи с этим следует искать пути для снижения стоимости строительства или новые схемы взаимодействия покупателя и продавца жилья, а также других участников на рынке жилья.

В настоящее время множество публикаций посвящено проблемам ипотечного кредитования. Классической схемой ипотечного кредита является кредитование через ипотечные банки (рис. 7.3), на основе которой работают большинство ипотечных программ в мировой практике.

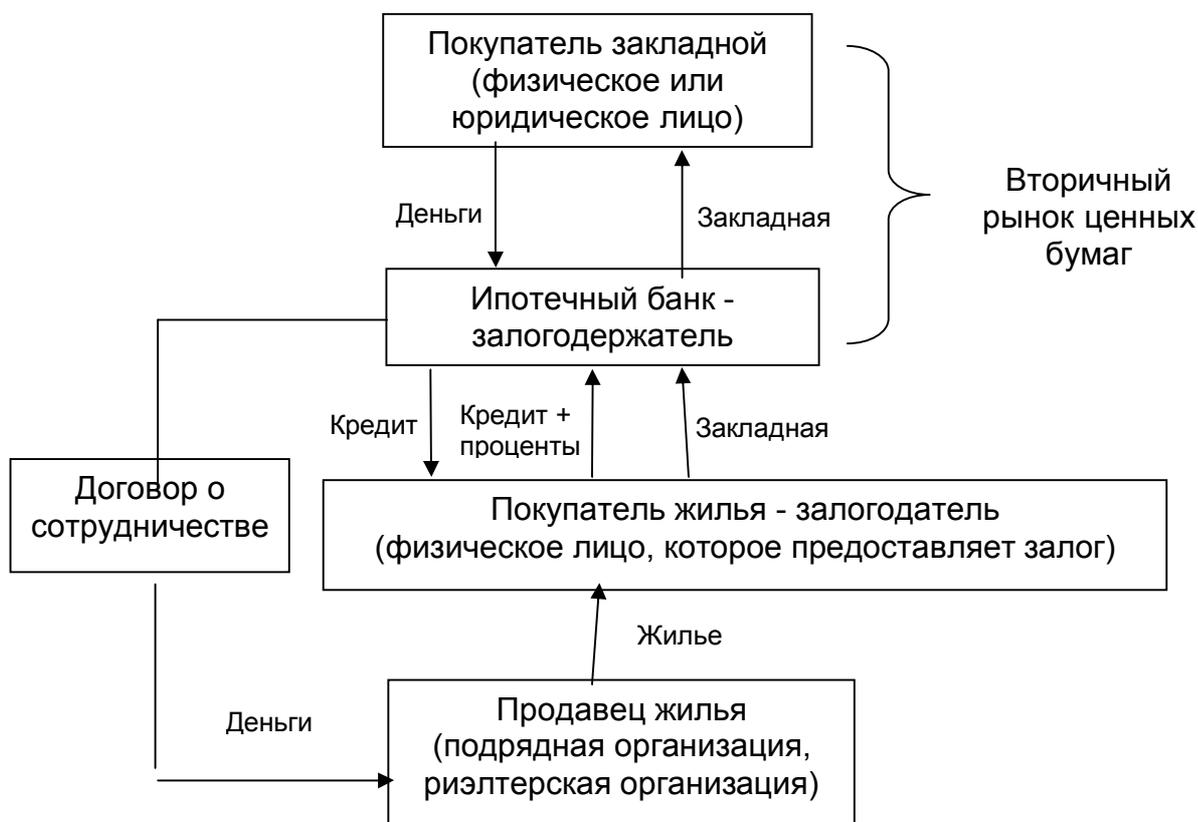


Рис. 7.3. Схема кредитования через ипотечный банк

Ипотечный банк предоставляет залогодателю кредит на покупку жилья, при этом между ними заключаются кредитный договор и, как следствие, договор залога. Покупатель жилья – это главная фигура механизма ипотечного кредитования, он

приводит его в движение. Затем залогодатель заключает с продавцом жилья договор купли-продажи недвижимости (если жилье продает риэлтерская организация) или договор подряда на строительство (при строительстве вновь строящегося жилья подрядной строительной фирмой). Ипотечный банк вправе продать закладную на вторичном рынке ценных бумаг.

В качестве примера банка, который использует механизм ипотечного кредитования, можно назвать Балтийский банк в Санкт-Петербурге. Условия ипотечного кредитования, которые предлагает своим клиентам банк, следующие:

сумма кредита - 70-80% от стоимости приобретаемого жилья;

собственные средства заемщика - не менее 20-30% от стоимости жилья;

срок кредитования - до 5 лет;

номинальная процентная ставка - 15% годовых в валюте:

реальная процентная ставка - 5-7% годовых в валюте (номинальная ставка, пересчитанная на фактический остаток ссудной задолженности заемщика перед банком).

В случае недостаточности средств от реализации старого жилья для полного расчета по кредиту Балтийский Банк в качестве обеспечения может принимать поручительство юридического лица.

Этим же банком также предусмотрена система накопительных счетов. Она применяется в случае отсутствия у потенциального заемщика собственных средств, необходимых для первоначального взноса.

При банковском кредитовании погашение кредита происходит ежемесячно. Также ежемесячно взимается плата (проценты) за пользование суммой остатка долга (т. е. неоплаченной еще частью кредита). Таким образом, сумма ежемесячного платежа будет уменьшаться, так как снижаются выплаты по процентам.

В Башкортостане разработанная схема ипотеки предполагает первоначальные взносы до 30 % с возможными сроками рассрочки от 5 до 15 лет. В качестве инвестиционных ресурсов используются бюджетные средства и средства покупателей, а также товарные кредиты, которые предоставляются подрядчикам в виде стройматериалов на сумму до 50 тыс. р. сроком от 1 до 5 лет под 8 % годовых.

Следует отметить, что основными условиями реализации классических моделей ипотечного кредитования являются стабильность экономики, надежность и эффективность финансово-кредитной системы, наличие развитого рынка ценных бумаг, высокая платежеспособность населения и, самое главное, активное участие государства как гаранта устойчивости всей системы отношений при ипотечных операциях.

Кроме вышеперечисленных схем, возможен порядок финансирования жилищного строительства с использованием региональной некоммерческой организации (Фонда). В этой связи широко известна модель г. Сарова с участием Фонда социального развития, которая уже достаточно освещена в печати. Поэтому мы рассмотрим другую схему, разработанную корпорацией "Нечерноземагропромстрой".

По данной схеме физическим лицам предоставляются кредиты в рублях на приобретение, строительство и реконструкцию индивидуального жилья сроком до 10 лет. Фонд предоставляет кредиты только гражданам РФ, признанным нуждающимися в улучшении жилищных условий и проживающим в сельской местности не менее 3 лет.

За пользование кредитом заемщик уплачивает Фонду проценты, ежемесячно одновременно с погашением кредита начиная с 1-го числа месяца, следующего за месяцем заключения договора. Обязательным условием предоставления кредита является наличие обеспечения своевременного и полного исполнения обязательств заемщиком.

В качестве обеспечения Фонд принимает:

поручительства граждан РФ, имеющих постоянный источник дохода;

поручительства платежеспособных предприятий и организаций;

передаваемые в залог физическим лицом ликвидные ценные бумаги (сберегательные сертификаты Сбербанка России на предъявителя, акции Сбербанка России, векселя Сбербанка России, облигации государственного сберегательного займа, облигации внутреннего государственного валютного займа). Перечень может быть изменен и дополнен Фондом совместно с территориальными органами исполнительной власти;

передаваемые в залог объекты недвижимости, транспортные средства и другое ликвидное имущество, оценочная стоимость которых устанавливается на основании экспертного заключения специалиста Фонда по вопросам недвижимости, имеющего лицензию на данный вид деятельности.

Сумма кредита с учетом причитающихся процентов не должна превышать по совокупности оценочной стоимости предметов залога, суммы платежеспособности поручителей и выданных гарантий субъектами (федеральный, региональный и местный). Максимальный размер кредита для каждого заемщика определяется на основании оценки его платежеспособности и представленного обеспечения возврата кредита, а также с учетом его благонадежности и остатка задолженности по ранее полученным кредитам. При расчете платежеспособности из дохода вычитаются все обязательные платежи: подоходный налог, взносы, алименты, компенсация ущерба, погашение задолженности и уплата процентов по другим кредитам, сумма обязательств по предоставленным поручительствам, выплаты в погашение стоимости приобретенных в рассрочку товаров и др. Все сведения о заемщиках и поручителях вносятся в единую базу данных индивидуальных заемщиков регионального Фонда.

Выдача кредита на строительство или реконструкцию жилья осуществляется двумя или более частями в течение двух лет от даты проведения первой операции по кредитному счету. При этом размер первой части кредита, которая предоставляется в течение одного месяца от даты заключения кредитного договора, устанавливается в пределах от 10 до 30% суммы по кредитному договору. Каждая последующая сумма выдается только после представления заемщиком отчета об использовании предыдущей. Погашение кредита заемщиками производится ежемесячно равными долями начиная с 1-го числа месяца, следующего за месяцем заключения кредитного договора. Последний платеж производится не позднее даты, установленной договором.

Если предполагается снижение доходов заемщика в течение периода действия кредитного договора (например, при достижении пенсионного возраста), то составляется график платежей, в котором предусматривается погашение большей части кредита на начальном этапе договора. Предусмотрена, также, отсрочка в погашении кредита на период его освоения, но не более чем на 2 года. Однако отсрочка по уплате процентов не предоставляется. Общая схема предоставления кредита на строительство, реконструкцию жилья представлена на рис. 7.4.

Осуществление операций по развитию проекта недвижимости можно разделить на три стадии.

Первая включает определение экономической целесообразности и возможности реализации проекта на основании оценок долгосрочных тенденций социально-экономического развития территориальной общности и текущего состояния, вероятных изменений в финансовой и налоговой системах. Применительно к жилищному строительству на территории города (муниципалитет) это означает прогноз динамики населения и его семейной структуры, оценку состояния платежеспособного спроса на жилье в различных социально-демографических группах, а также экономических параметров градостроительной ситуации (выбор выгодных мест застройки, стоимость территории застройки, состояние ее инфраструктуры и т. д.). На этой стадии принимается решение о целесообразности реализации проекта и формируется заявка в соответствующие органы на получение всех необходимых разрешений.

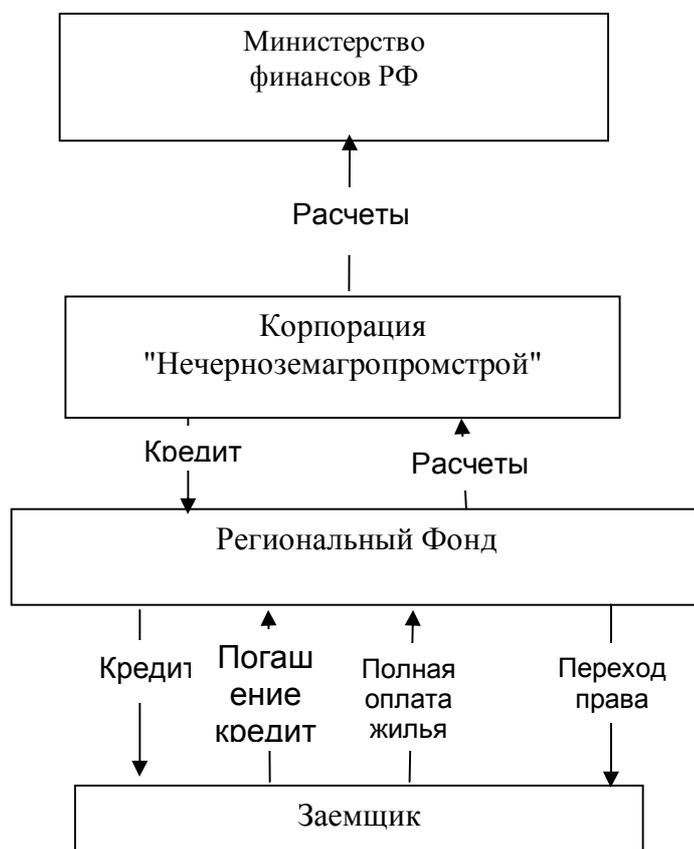


Рис. 7.4. Порядок финансирования строительства жилья по схеме корпорации "Нечерноземагропромстрой"

На второй стадии определяются наилучшие условия реализации проекта и разрабатывается детальный план его осуществления. Определяются границы конкретных земельных участков, необходимых для реализации проекта, и конкретное состояние их инфраструктуры. Исходя из этой информации, производятся необходимые проектные работы и расчет стоимости реализации проекта на основании анализа конъюнктуры первичного рынка конечной продукции строительства. На этой же стадии после выявления стоимости проекта определяются возможные источники финансирования (собственные средства, средства муниципального бюджета, заемные и т. д.). В результате этих операций оценивается вероятная прибыльность проекта и на этой основе формирование застройщиком (девелопером) политики привлечения инвесторов к осуществлению проекта.

Вывод о реальной возможности привлечения средств для реализации проекта и экономической эффективности их инвестирования (возврат средств с получением необходимой прибыли) позволяет застройщику (девелоперу) перейти к получению всех предусмотренных законодательством разрешений, проведению переговоров с собственниками участков земли и проведению рекламной акции, если предполагается широкое привлечение средств населения.

В конце этого этапа застройщик (девелопер) получает права на застройку, необходимую проектно-сметную документацию, полный набор разрешений и согласований, комплект договоров на получение привлекаемых финансовых ресурсов и переходит к подготовке практической реализации проекта.

Третья стадия деятельности застройщика (девелопера) – практическая реализация проекта. На этой стадии привлекаются строительные фирмы, организуется финансирование осуществляемых работ, проводится приемка готовой продукции,

осуществляется ее продажа, расчеты с кредиторами и участвовавшими в проекте инвесторами из общей суммы дохода, полученного от реализации проекта.

Застройщик отвечает перед инвесторами за эффективное управление их средствами, а перед кредитными учреждениями - за своевременный возврат кредитов, перед уполномоченными государственными и региональными органами - за соблюдение условий проекта, перед подрядчиками - за своевременное финансирование работ, перед потребителями - за качество продукции и, в конечном счете, является координатором всего инвестиционно-строительного цикла в границах реализуемого проекта.

РАЗДЕЛ 3

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Глава 8. Методологический подход, принципы и методы оценки эффективности деятельности строительной организации

Для определения эффективности деятельности строительных фирм целесообразно обратиться к оптимизационным моделям. Концептуальной основой для методологических разработок в этом направлении могут быть применены принципы системного подхода, в рамках которого система предпринимательской деятельности рассматривается как единый объект с упорядоченной структурой и взаимосвязями. С точки зрения научной логики этот метод можно характеризовать как наиболее полный, точный и достоверный, способный теоретически обосновать экономически целесообразное решение и предложить пути его практической реализации.

Оптимизационные модели вместе с имитационными и экспертными образуют блок проблемно-ориентированных моделей, направленных на поиск лучших предпринимательских решений и предусматривающих их последующую реализацию.

Процесс, при котором осуществляется выбор варианта (в данном случае совокупности решений и мероприятий), лучшего из всех возможных, называется процессом оптимизации, а сам такой выбор – условием оптимальности¹. Принцип оптимизации решений весьма распространен в теории управления, планирования, прогнозирования, а также в проектной, производственной, коммерческой деятельности. Однако обычно его использование имеет обычно упрощенную (усеченную) форму и связано с выбором лучшего из имеющихся вариантов. Выбор такого рода не отвечает условию оптимальности, оно отвечает так называемому условию рациональности, когда круг рассматриваемых вариантов ограничен, и наилучший вариант может оказаться за его пределами.

Различие между имитационными и оптимизационными моделями проявляется лишь в методах их построения (имитационные модели предусматривают воспроизведение течения процесса, оптимизационные – использование аналитических методов). Сам процесс оптимизации воспринимается при этом как свойство, являющееся залогом осуществимости всех проблемно-ориентированных моделей. Оптимизация в этом смысле, представляется базовым элементом проблемно-ориентированного, осуществимого моделирования, основным его содержанием.

При моделировании предпринимательской деятельности свойство оптимизации особенно важно. Собственно, выбор оптимальной модели предпринимательской деятельности – наиболее характерный пример его проявления, когда условие оптимальности позволяет реализовать комплексный подход к изучению разнонаправленных процессов и явлений, разнокачественных факторов и характеристик, обеспечить взвешенную, полностью согласованную их оценку.

¹ От лат. *optimum* – наилучшее.

Свойство оптимальности проявляется в вариантности¹ процесса моделирования. Вариантность (вариантный метод, вариантный подход) есть процесс разработки предварительных проектов модели, по которым принимают решения соответствующие распорядители.

Предложения, положенные в основу управленческого решения, должны всегда содержать ряд вариантов – различных направлений действия для достижения поставленной цели, среди которых руководитель, принимающий решение, может выбирать. Безальтернативное предложение фактически является не продуманной рекомендацией, а ультиматумом.

Существует несколько типов вариантных построений.

Первый тип построения включает так называемые хронологические варианты. Их характерная особенность – хронологическая последовательность решений, когда на конец рассматриваемого периода устанавливаются два или три уровня решения социально-экономических проблем. При двух уровнях решения рассматриваются минимальный и максимальный уровень, при трех – еще и средний уровень. При такой схеме построения один вариант не исключает другого, они все осуществимы, но в различные сроки.

Второй тип вариантных построений опирается на варианты, различающиеся принципиально, причем принятие одного из них полностью исключает принятие остальных. Такие варианты получили название альтернативных.

Третий тип вариантных построений включает варианты, не имеющие взаимоисключающего характера и не расположенные в хронологической последовательности. В таких вариантах могут содержаться повторяющиеся или взаимодополняющие элементы, а различие может не иметь принципиальной основы. Это не означает, однако, что окончательно принятое решение может включать не один, а два или несколько вариантов. Процесс поиска оптимума, сам выбор вариантов не теряет своего значения.

Характер построения вариантов не является основным в процессе оптимизации. Гораздо более существенно обоснование критерия оптимальности, на базе которого осуществляется выбор наилучшего варианта.

Одним из основных принципов, позволяющих реализовать поиск лучших предпринимательских решений, является принцип сопоставимости сравниваемых вариантов. Сопоставимость сравниваемых моделей предпринимательской деятельности может быть обеспечена при соблюдении ряда условий. Первым из них является единообразие структуры моделей. Структура модели предпринимательской деятельности должна включать три крупных блока: модель развития производства, модель развития коммерческой деятельности и финансовую модель. Являясь крупными структурными элементами единой модели предпринимательской деятельности, эти блоки обладают значительной долей самостоятельности. Возможность их трактования как самостоятельных моделей обусловлена стремлением к достижению четко фиксированных целей, однозначностью объекта рассмотрения (моделирования), спецификой используемого методического инструментария, своеобразием показателей и характеристик, используемых для оценки состояния рассматриваемого объекта и т.д.

Вторым условием сопоставимости является идентичность сравниваемых показателей. Номенклатура показателей, используемых для решения задач оптимизации предпринимательской деятельности, достаточно широка. Несмотря на широкое применение показателя прибыли, как основного результата предпринимательской деятельности, находят обоснование показатели, отражающие объем производимой

¹ Понятие вариант произошло от латинского слова *varians*, что означает изменяющийся. В русском языке вариантом принято называть видоизменение, разновидность чего - либо, а также одну из нескольких редакций какого-либо произведения, официального документа или их части.

продукции (в сопоставлении с затратами), учитывающие снижение себестоимости, базирующиеся на комплексировании социальных и экономических объектов и т.д. Многие из них не лишены оснований и могут применяться в процессе оптимизации. Однако их множественность в практической оценочной деятельности невозможна. Достаточно корректны лишь те сравнительные оценки, в основе которых лежат единообразные принципы, подходы, критерии.

В процессе оптимизации предпринимательских решений очень важно использовать верные, научно - обоснованные критерии¹. Критерием оптимальности является количественный показатель, имеющий предельную меру, и пригодный для сравнительной оценки различных вариантов. В экстремальных задачах критерием называют переменную величину, по изменению которой можно судить об оптимальности варианта решения. В задачах на максимум эта величина стремится к увеличению (например, в качестве критерия оптимальности может рассматриваться прибыль). В задачах на минимум она стремится к уменьшению (например, критерием оптимальности может выступать объем затрат). Поиск оптимального (максимального или минимального) значения выбранного критерия является целью расчетов или целевой функцией.

Для одной задачи может существовать лишь один критерий оптимальности, и такая задача всегда монокритериальна. Поиск такого показателя (своеобразного “философского камня”) продолжается уже не одно десятилетие. Отечественными учеными было высказано множество предложений по его обоснованию и использованию. Предлагалось максимизировать объем выпускаемой продукции (чистой, условно чистой, реализуемой и т.д.), прибыль и рентабельность производства, эффективность капитальных вложений и показатели уровня жизни. Минимизации “подвергались” полные и приведенные затраты, количество затраченного времени, площадь используемой территории и многие другие.

В отечественной экономической литературе последних десятилетий вряд ли можно найти более распространенное понятие, чем эффективность. Ему посвящено множество научных трудов и исследований. Даны общие и множество частных трактовок этого понятия, рассмотрены основы его формирования и предложены различные методы измерения. В общем представлении эффективность характеризует развитые системы, процессы и явления. Эффективность выступает как индикатор развития, она же — его важнейший стимул. Стремясь повысить эффективность конкретного вида предпринимательской деятельности, мы определяем конкретные меры, способствующие процессу развития, и отсекаем те из них, что ведут к регрессу. В этом смысле эффективность всегда связана с практикой. Она становится целевым ориентиром управленческой деятельности.

Эффективность – качественная категория, связанная с интенсивностью развития предпринимательства. Она отражает глубинные процессы совершенствования, происходящие во всех его элементах, и исключает механистические подходы.

Столь широкое трактование эффективности не противоречит узконаправленному ее пониманию. Широко известны показатели эффективности производства: его результативность, интенсивность функционирования системы, степень достижения цели и уровень организованности системы и т.д. [59] Это свидетельствует, с одной стороны о многогранности категории эффективности, и, с другой – о сложности ее представления в показателях и измерителях.

Для определения принципов и методов оценки эффективности предпринимательской деятельности рассмотрим две важнейшие экономические категории – эффект и эффективность. Обе категории отражают рост и развитие экономического объекта, т.е. его способность к прогрессивным количественным изменениям, выраженным в объемных

¹ Критерий (от греч. *kriterion* – средство для суждения) в общем виде – это признак, на основании которого производится оценка, определение или классификация чего - либо; мерило оценки.

показателях. Наиболее сильна взаимосвязь этих категорий с понятием развития и присущими ему качественными изменениями, благодаря которым чаще всего достигается желаемый результат. Экономический рост может не отражать использования интенсивных факторов, а происходить за счет увеличения ресурсов.

Вместе с тем между категориями “эффект” и “эффективность” есть существенные различия. *Эффект* является отражением результата деятельности, т. е. того состояния, к которому стремится экономический объект. Понятие “эффект” и “результат” можно воспринимать как тождественные. Управление, получившее в международной практике наименование “управление по результатам”, направлено на количественный прирост результирующих показателей, хотя и подразумевает изменение качественных характеристик.

Эффективность, в отличие от эффекта, учитывает не только результат деятельности (прогнозируемый, планируемый, достигнутый, желаемый), но и условия, при которых он достигнут. Эффективность любой деятельности принято выражать с помощью отношения результата к затратам. Целевая ориентация такого отношения – стремление к максимизации. При этом ставится задача максимизировать результат, приходящийся на единицу затрат. Возможно и обратное соотношение, когда показатель затрат относят к показателю результата. В этом случае сравнительный показатель минимизируется.

Предпринимательская деятельность всегда направлена на достижение цели, хотя не всегда к ней приводит. Но обязательно заканчивается результатом. Если конечный результат совпадает с целью то деятельность может быть признана рациональной, если же такое совпадение отсутствует – деятельность является нерациональной.

Предпринимательству, базирующемуся на современной маркетинговой концепции, всегда присуща множественность целей. Предпринимательская деятельность, как известно, включает производственное, коммерческое и финансовое направления, для каждого из которых характерны собственные цели, иногда взаимоисключающие (например, при стремлении к росту прибыли и минимизации затрат). При этом, разумеется, ставятся задачи поиска единогонаправленных целей или, в крайнем случае, установления разумного компромисса. Такой компромисс не всегда возможен, и задача оценки эффективности в этих случаях решается с помощью метода многоцелевой оптимизации.

Второй принцип оценки эффективности предпринимательской деятельности – допустим использования нескольких критериев оптимальности. Важно подчеркнуть, что речь идет именно о допустимости, а не необходимости использования нескольких критериев.

Маркетинговая концепция предполагает использование различных стратегий, наибольшее распространение получили так называемые наступательные стратегии. Среди присущих им целей можно выделить: увеличение объема продаж и прибыли (в количественном выражении), овладение определенным сегментом рынка, занятие определенного положения в конкурентной среде, прирост объема производства и производительности труда, достижение количественно выраженного социального эффекта и т. д.

С точки зрения специфики и задач развития предпринимательской деятельности в ИСК, представляющим собой открытую организационно-хозяйственную систему, где строительные организации реализуют свои взаимные интересы и функционируют в условиях конкуренции, занимая определенный сегмент строительного рынка. Увеличение занимаемой доли строительного рынка, приращение конкурентных преимуществ обуславливают устойчивость стратегических позиций строительной организации, т. е. характеризуют возможность его эффективного функционирования в длительной перспективе.

Отсюда следует третий принцип оценки эффективности деятельности: целесообразно

отдавать преимущество целям, характеризующим устойчивость рыночных позиций строительной организации, реализуя принципы маркетинга как рыночной концепции управления. Такой подход не противоречит стремлению к максимизации прибыли и создает условия для успешного функционирования в длительной перспективе. Оценка эффективности при этом проводится с учетом стратегических приоритетов, а среди оценочных показателей преобладают показатели, характеризующие результативность усилий, предпринимаемых в том или ином стратегическом направлении.

Взаимосвязь результатов деятельности строительной организации с этапами цикла создания и реализации строительной продукции (работ, услуг) является четвертым принципом оценки эффективности управления деятельностью строительной организации (табл. 8.1).

Таблица 8.1

Зависимость результатов строительной организации от этапов цикла создания и реализации строительной продукции (работ, услуг)

Этапы цикла создания и существования строительной продукции, работ, услуг	Цели	Показатель результата
Маркетинг и мониторинг строительных рынков	Выявление потребностей на строительных рынках и временное сокращение развития данной стадии	Показатель (или их совокупность), соответствующий стратегии строительной фирмы
Проектирование	Разработка конкурентно-способной строительной продукции (работ, услуг)	«
Планово-подготовительные работы	Организация выпуска строительной продукции (работ, услуг)	«
Строительство, выпуск конечной строительной продукции (работ, услуг)	Углубленное проникновение на рынок	Конкурентоспособность продукта
		Занимаемая доля рынка
Реализация строительной продукции (работ, услуг)	Увеличение прибыли. Обеспечение конкурентоспособности строительной продукции (работ, услуг)	Прибыль. Конкурентоспособность строительной продукции (работ, услуг)
Эксплуатация строительной продукции (работ, услуг)	Обеспечение гарантийного периода строительной продукции, работ, услуг	Повышение конкурентного статуса строительной фирмы
Завершающая стадия жизненного цикла строительной продукции, работ, услуг	Быстрый уход с рынка и замена устаревшей продукции новой	Показатель (или их совокупность), соответствующий стратегии строительной организации

Как известно, на стадиях маркетинга и мониторинга строительных рынков, а также проектирования и планово-подготовительных работ, прибыль не образуется, она появляется лишь на стадии реализации. В силу этого обстоятельства для оценки эффективности предпринимательской деятельности на промежуточных стадиях требуются специфические показатели, ориентированные на стратегические задачи, охватывающие весь планируемый жизненный цикл продукции, начиная от формирования идеи и заканчивая снятием продукции с производства.

В системе оценочных показателей на стадии реализации строительной продукции (работ, услуг) доминирует прибыль. Она отражает саму суть данной стадии - стабилизация роста прибыли, детерминируемая признанием продукта потребителем, снижением его себестоимости. Однако в конце стадии, когда наблюдаются первые признаки абсолютного снижения прибыли, становятся актуальными задачи обновления ряда продукции и разработки новых видов продукции (работ, услуг). На этом этапе возрастает значение стратегических задач – поиск новых идей, их разработка, испытание, продвижение на строительный рынок и т.д., а оценка эффективности вновь тяготеет к использованию показателей рыночной устойчивости строительной организации. На завершающей стадии жизненного цикла строительной продукции устанавливается, как правило, быстрый уход с рынка устаревшей продукции и отказ от активных рыночных действий.

Таким образом, можно констатировать изменчивость результирующих показателей предпринимательской деятельности строительной организации в зависимости от стадии жизненного цикла строительной продукции (работ, услуг), а также возможность их комбинации.

Конкурентоспособность строительной продукции (работ, услуг) или строительной организации выражается с помощью относительного показателя, где в качестве оцениваемых альтернатив выступает продукция (организации), образующие конкурентную среду.

Для оценки конкурентоспособности строительной продукции используется методический подход, основанный на получении обобщенных показателей, агрегирующих множество частных характеристик с учетом их веса и значимости. При этом используется широко известный алгоритм:

Определяются частные показатели, характеризующие конкурентные свойства строительной продукции (организации).

Определяются значения частных показателей по каждому из альтернативных вариантов (в натуральных единицах измерения, а при необходимости – в баллах) – K_i .

С помощью экспертного метода выстраивается последовательность частных показателей конкурентоспособности, ранжированная по степени их значимости для потребителей.

Выбирается вариант - “эталон”, являющийся базовым при сопоставлении частных показателей (в качестве эталона может быть использован любой из альтернативных вариантов).

Частные показатели конкурентоспособности сопоставляют с эталонным вариантом и определяют индексы частных показателей (J) по каждому варианту:

$$J = \frac{K_i}{K_{i_э}}$$

где $K_{i_э}$ - частный показатель конкурентоспособности, соответствующий “эталону”.

С помощью методов инженерного прогнозирования определяется коэффициент весомости частных показателей конкурентоспособности - k_i

$$k_i = \frac{i}{2^{i-1}},$$

где i – номер показателя в последовательности, ранжированной по степени значимости.

Исчисление совокупного (интегрального) показателя конкурентоспособности продукции $Y_{ки}$ (организации) по каждому из сравниваемых вариантов:

$$Y_{ku} = \frac{\sum_{i=1}^{i=n} k_i J}{\sum_{i=1}^{i=n} k_i},$$

где n - число оцениваемых частных показателей конкурентоспособности.

Этот показатель вполне пригоден для сравнительной оценки эффективности предпринимательской деятельности организации и не может использоваться как абсолютная характеристика.

При использовании в качестве результирующей характеристики показателя прибыли можно применить широкоизвестную модель функции, построенную на основе типовой модели [60].

$$\text{Max} E_t = (P_t Q_t - \sum_{j=1}^{j=n} f_j x_j - FC - R_t B_t)(1 - T),$$

где E_t - доход строительной организации после вычета налогов и уплаты процентов; P_t - цена за единицу строительной продукции; Q_t - количество единиц реализованной строительной продукции; f_j - цена единицы j -го фактора производства; x_j - общее количество j -го фактора производства, используемого в производственном процессе; n - количество факторов производства; FC - строительной организацией фиксированные платежи; R_t - средняя ставка процента, выплачиваемая по собственным займам; B_t - общее количество займов, которые получает строительная организация (стоимость несобственных фондов); T - ставка корпоративного налога.

Для характеристики затрат, обуславливающих получение результата, необходимо ориентироваться на принцип комплексности и полноты затратных компонентов. Может быть сформирована следующая совокупность затрат (3):

$$Z = Z_{об} + Z_{оп} + Z_{тр} + Z_m,$$

где $Z_{об}$, $Z_{оп}$, $Z_{тр}$, Z_m - затраты на воспроизводство оборотных фондов, основных производственных фондов, трудовых ресурсов и на маркетинг (соответственно).

Затраты на маркетинг представляют собой совокупность составляющих, аккумулирующих расходы на проведение различных маркетинговых мероприятий и процедур:

$$Z_m = \sum_{m=1}^{m=n} Z_m,$$

где Z_m - затраты на маркетинговые мероприятия m -го вида; n - число мероприятий.

При формировании совокупности маркетинговых затрат учитываются затраты на маркетинговые исследования; разработку инновационных решений; подготовку рынка; организацию маркетинговой деятельности; разработку комплексного плана маркетинга; установление, укрепление и эффективное использование коммуникативных связей; организацию и стимулирование сбыта; рекламу и коммерческую пропаганду; мероприятия по укреплению имиджа.

На практике могут возникнуть сложности в использовании механизма взвешивания (соотношения) показателя результата и затрат. Если показатель результата имеет

стоимостное выражение (например, прибыль), можно воспользоваться простым механизмом сравнения одномерных величин. Но если показатель результата представлен в иных единицах измерения (доля рынка, конкурентоспособность), он не может быть прямо сопоставлен со стоимостным показателем. В этом случае необходим особый механизм взвешивания разнокачественных и разномерных характеристик. Применяя показатель эффективности как относительную величину, предназначенную для научного обоснования и выбора наиболее рациональных решений, можно использовать индексный подход, когда показатель затрат и результата выражаются в индексной форме, не имеющей размерности и позволяющей осуществлять процедуры сравнения.

В рамках оптимизационного моделирования всегда возможна индексация ключевых показателей. Индексы показателей исчисляются в ходе сопоставления рассматриваемых альтернатив. При этом один из альтернативных вариантов предпринимательских решений принимается в качестве базового, а его показатель принимается при этом за единицу. Представленные показатели выражают совокупный результат предпринимательской деятельности. Они агрегированы многими факторами и могут, по сути, называться обобщающими. Однако предпринимательская деятельность, как было отмечено выше, включает ряд относительно самостоятельных видов деятельности: производственную, финансовую, коммерческую, коммуникативную, каждая из которых оказывает непосредственное влияние на конечные результаты и в значительной мере определяет эффективность функционирования строительной организации. Каждый вид деятельности характеризуется собственными результатами, на базе которых могут быть исчислены соответствующие показатели, отражающие эффективность функционирования отдельных видов деятельности предпринимательских подсистем.

Эти показатели не могут претендовать на роль обобщающих характеристик, так как касаются лишь отдельных элементов единого целого, но могут с успехом использоваться в качестве дополнительных составляющих. Для *производственной* подсистемы могут быть предложены следующие дополнительные показатели: эффективность производства, рассчитанная по типу ресурсоотдачи; производительность труда; рентабельность; показатель эффективности производственных связей; система показателей, отражающих эффективность управления производством; показатель эффективности управления кадрами; система показателей, характеризующих эффективность использования производственной и маркетинговой информации и др.

Эффективность деятельности коммерческой подсистемы можно оценивать с помощью относительных показателей, составляющих объем реализации продукции, и затрат на организацию ее сбыта и продвижения на рынке, а также показателей, характеризующих согласованность, взаимосвязанность и взаимодополняемость различных элементов сбытовой сети: показатель эффективности различных каналов сбыта, сбытовых систем, посредников; система показателей, отражающих эффективность управления сбытовой сетью; показатель надежности выбора посредников; система показателей, отражающих эффективность использования сбытовой и маркетинговой информации; показатели, характеризующие степень соответствия сбытовой сети целям и задачам маркетинга; длительность периода реализации (соотношение с затратами на организацию сбыта); показатель, характеризующий относительную величину прибыли в общем товарообороте.

Для оценки эффективности функционирования *финансовой* подсистемы может быть использована совокупность важнейших показателей и параметров, представляемых в финансовых отчетах предприятия. Характеризуя финансовые результаты деятельности, можно использовать, например: доходы от основной деятельности; себестоимость реализованной продукции; чистый доход без учета доли в прибылях ассоциированных компаний; чистый налог до налогообложения и др. Соотнеся эти показатели с показателями затрат, можно сформировать представление об эффективности финансовой

деятельности.

Говоря об эффективности *коммуникативной* подсистемы необходимо подчеркнуть, что под ней понимаются в данном случае коммуникации между производителем и потребителем. В этой подсистеме могут быть использованы дополнительные показатели: эффективность рекламной деятельности (экономическая и социопсихологическая); стимулирования сбыта; использования различных средств рекламного воздействия; изучения мотиваций; использования средств создания общественного мнения в отношении предприятия и его продукции; система показателей, характеризующих работу выставок и ярмарок; система показателей, отражающих информационные составляющие.

В качестве показателя результата не только в рамках коммуникативной подсистемы, но и применительно ко всей системе предпринимательства может быть использован имидж организации.

Рассмотренный подход позволяет решить широкий ряд практически значимых задач:

выбирать оптимальные стратегические ориентиры;

обосновать цели и задачи предпринимательской деятельности;

прогнозировать результаты деятельности;

анализировать рыночные возможности строительной организации и характеризовать позиции в конкурентной среде;

сочетать результирующие характеристики, реализуя принципы взаимодополняемости целевых характеристик;

использовать принцип стратегической гибкости и адаптивности производственно-строительных систем.

Глава 9. Подходы и принципы оценки эффективности корпоративной структуры (объединения)

Прежде чем рассматривать корпоративные структуры как объекты оценки эффективности следует рассмотреть их специфические особенности:

1. Большинство участников создаваемых корпоративных структур - это действующие организации. Оценка их эффективности имеет в этой связи следующие аспекты:

изменение результативности использования действующих производственных мощностей, потенциала научно-исследовательских и опытно-конструкторских организаций;

новые возможности для реальных инвестиций, возникающие в результате формирования корпоративных структур.

2. Особую роль играет, так называемый синергетический эффект, где эффект от совокупности всех направлений деятельности корпоративной структуры превышает сумму эффектов от каждого направления в отдельности.

В ИСК предпосылки диверсификации производства можно сформулировать в следующих основных положениях:

необходимость фиксации стоимости объектов (для дольщиков) за 1-2 года до того, как полные затраты на строительство смогут быть достоверно скалькулированы. В случае, если поставщики строительных материалов, изделий и конструкций являются членами корпоративной структуры, достоверность предварительной калькуляции значительно повышается;

зависимость последующих этапов строительства от эффективности работы на предыдущих: срыв графиков производства работ на одном из этапов может привести к "эффекту домино" для других;

высокая привязанность к конкретному региональному рынку. Строительная организация имеет объективные конкурентные преимущества только в том регионе, где у нее имеется материально-техническая база. Проекты создания мобильных строительномонтажных бригад в современных условиях не достаточно экономически эффективны, поэтому участие строительной организации в тендерах даже в соседних регионах вызывает дополнительные трудности. Между тем, рост регионального рынка строительства ограничен спросом на новое жилье и возможностями городской инженерной инфраструктуры. Следовательно, не исключена возможность, когда строительная организация столкнется со снижением объемов производства на региональном рынке, и возникнет необходимость разработки альтернативных вариантов в других регионах (например, корпорация «Строймонтаж»);

объективная необходимость создания благоприятных условий для клиентов - покупателей жилья, заинтересованных не только в качестве приобретаемой квартиры, но и в качестве послепродажного сервисного обслуживания.

Синергетический эффект диверсифицированного типа возникает, когда на базе интеграции производств удастся использовать материальные и финансовые ресурсы, получить экономию посредством маневрирования ими между производствами. В условиях структурных сдвигов в ИСК особого внимания заслуживает эффект от сочетания в ФСГ восходящих и деградирующих организаций.

В корпоративных структурах в результате обращения акций может существенно меняться состав собственников и происходит передел собственности. Масштабы этого процесса существенным образом отражаются на жизнедеятельности корпоративной структуры и «внутренних» предприятий. В процессе деятельности корпоративной структуры возможны слияния, поглощения и выкупы долговым финансированием.

Под *поглощением* понимается сделка, в результате которой осуществляется переход прав собственности на организацию, как правило, с одновременной сменой управленческого аппарата и изменением производственной, финансовой и других политик. При этом возможны два варианта:

1. Корпорация-покупатель предлагает управлению организации-цели (продавцу) выкупить 95 – 100 % акций последней. Такой вариант поглощения носит название "слияние".

2. Корпорация-покупатель делает такое же предложение, но минуя управление организации-цели.

При выкупе долговым финансированием представляет собой финансовую технику, с помощью которой корпорация, акции которой свободно обращаются на рынке ценных бумаг, преобразуется в корпорацию, чьи акции не имеют свободного обращения на фондовом рынке. Инвесторы выкупают все акции корпорации, при этом 80 – 90 % выкупа финансируется за счет эмиссии долговых обязательств.

Опираясь на мировой опыт корпоративного хозяйствования, исследуемый во многих зарубежных [4, 38 и др.] и ряде новейших отечественных научных работ [1, 20, 65 и др.], можно выделить следующие подходы к оценке эффективности корпоративной интеграции.

1. *Подход, связанный с теорией финансового менеджмента* предполагает следующие основные мотивы объединения в корпоративную структуру:

синергетический эффект, когда при слиянии стоимость укрупненной организации превосходит сумму стоимостей сливающихся организаций) [23]. Одной из возможных оценок интеграционного (синергетического) эффекта может быть чистый приведенный доход – традиционный показатель для оценки экономической эффективности, и его приращение в результате создания корпоративной структуры;

операционная экономия за счет устранения дублирования управленческих функций, их централизации и сокращения затрат на сбыт продукции;

экономия в связи с ростом масштабов производства – его концентрация приводит к снижению затрат, более эффективному использованию ресурсов;

экономия на налоговых платежах, обусловленная интеграцией с организацией, имеющей налоговые льготы; приобретением убыточной организации для "снижения" своих высоких доходов; ростом амортизационных отчислений при слияниях (что уменьшает налогооблагаемую базу).

покупка активов по рыночной цене, значительно меньшей их восстановительной стоимости. При этом приобретающая организация полагает, что присвоение сторонней "дешевой" организации в большей мере отвечает ее перспективным целям, чем, например, развертывание аналогичного производства. Очевидно, что экономия на слиянии становится ощутимой, если руководство базовой организации находит эффективные способы использования новых активов. Примером может служить "ЛенСпецСМУ", которое, проводя политику регрессивной интеграции, приобрело кирпичный завод. Разработанная стратегия в максимальной степени способствует повышению стоимости организации "ЛенСпецСМУ" [23];

возможность использования временно свободных денежных фондов при дефиците привлекательных инвестиционных возможностей (часто финансовые менеджеры идут на покупку чужих акций вместо того, чтобы увеличивать дивиденды акционеров или выкупать собственные акции);

диверсификация, ведущая к росту стоимости корпорации и обеспечивающая снижение корпоративных рисков и направленная на завоевание долговременных конкурентных преимуществ.

Начальные стадии диверсификации строительных фирм, как правило, связаны с интеграцией вниз, к поставщикам строительных материалов ("ЛенСпецСМУ" – кирпич и бетон, "Росстро" – песок и щебень).

Анализируя деятельность корпораций, работающих в строительной отрасли, можно выделить основные факторы, влияющие на инвестиционный потенциал строительного комплекса и определяющие экономическую эффективность диверсификационных программ: уровень конкуренции в ИСК и возможное появление новых конкурентов; зависимость строительных организаций от появления товаров-заменителей; капиталоемкость производства; инерционность строительного производства, способность строительного комплекса реагировать на рыночные изменения; зависимость строительной организации от поставщиков сырья, материалов и конструкций; степень регулирования и контроля над строительной организацией со стороны государственных органов;

выигрыш от привлечения заемных средств, способный существенно увеличить стоимость корпоративной структуры. Крупной организации вследствие снижения финансовых рисков легче привлекать кредитные ресурсы под более низкие ставки. Размеры организации, взаимные гарантии ее участников, солидарная ответственность повышают привлекательность корпорации для внешних инвесторов;

"переход выгоды" от владельцев долговых обязательств к акционерам (акционеры, по сути, присваивают активы организации-должника, сокращая объем выплат по долгам);

дополнительный доход на базе информационного эффекта слияния, что возможно при целенаправленной выдаче на фондовый рынок информации о будущем (явно эффективным) слиянии. Факт слияния (поглощения) часто свидетельствует о недооценке инвесторами потенциальной доходности организации.

2. *Подход, связанный с обеспечением конкурентных преимуществ¹*, обусловленных: качеством (потребительские характеристики) и ценой строительной продукции (работ, услуг);

инновационным потенциалом, достаточностью производственных и сбытовых мощностей;

наличием долгосрочной стратегии деятельности, обеспечивающей сохранение или рост объемов продаж;

наличием идеологии и корпоративной культуры.

Важнейший показатель конкурентоспособности — доля конечной строительной продукции, продаваемой корпорацией в общем объеме продаж аналогичной продукции. Главное положительное качество рассматриваемого подхода — увязка эффективности деятельности организации с оптимизацией межкорпоративных и внутрикорпоративных связей, с подбором "наиболее ценных" (в плане создания перспективных конкурентных преимуществ) цепочек взаимодействия с поставщиками, сбытовиками и покупателями. Проводя перестановки, совершенствуя или исключая из этих цепочек отдельные элементы, можно существенно повысить конкурентоспособность корпорации.

Значение идеологического фактора для экономической эффективности корпоративной структуры в последнее время значительно возросло, ибо только идеология отвечает на главный вопрос: "Зачем мы всем этим занимаемся?", придавая организационной деятельности смысл. В корпоративной структуре объектом управления становятся не столько сотрудники и структуры, сколько идеи и ценности корпорации, т.е. ее идеология.

Вместе с развитием экономических отношений изменяется соотношение юридических и нравственных сфер их регулирования, ибо законодательных мер оказывается недостаточно, они дополняются и частично заменяются культурными нормами, стереотипами, ценностями.

Корпоративная культура — это совокупность поведенческих характеристик, обязательных для фирм, входящих в корпоративную структуру. Корпоративная культура

¹ Конкурентоспособность рассматривается как комплекс факторов упреждающего характера, гарантирующих долгосрочные преимущества корпорации на рынках.

оказывает прямое воздействие на эффективность деятельности организаций-участников. Еще недавно утверждалось, что в наших условиях к предпринимательству невозможно подходить не только с позиций подлинной нравственности, но и с критериями западной корпоративной этики. Однако факты говорят об обратном. Борьба за этические ценности в предпринимательстве ведется как Торгово-промышленной палатой РФ (Российская деловая культура - 1, РДК - 2), так и отечественными корпоративными структурами. Уже сегодня существует несколько отечественных этических кодексов, принятых как деловыми профессиональными ассоциациями, так и корпоративными структурами.

Анализируя эффективность управления корпоративной структурой на базе рассмотренного подхода, необходимо:

в каждом случае выявлять, создание каких конкретно конкурентных преимуществ (на каких рынках, среди каких конкурентов) выступает в качестве целевых задач формирования интегрированной структуры;

сопоставлять характеристики изучаемой функционирующей (или проектируемой) корпорации и других организаций, присутствующих на родственных рынках качество и цены продукции, работ, услуг; инновационный потенциал; технологический уровень производства, достаточность производственных мощностей и сбалансированность их отдельных элементов; качество менеджмента и его способность принимать решения, реализующие накопленный потенциал конкурентоспособности; уровень развития сбытовой и сервисной сети;

полное исследование взаимодействующих технологических цепочек (по поставкам, производству, сбыту, сервисному обслуживанию) и предметные исследования для выявления в каждой цепочке наиболее и наименее ценных компонентов (с точки зрения перспективной стратегии корпорации и обеспечения ее конкурентных преимуществ). Доля продаж соответствующей строительной продукции (ее важно фиксировать до и после создания интегрированной структуры) должна находиться в центре внимания аналитиков;

основные принципы и правила делового поведения формулировать в нормативных кодексах (правила, регулирующие отношения внутри отрасли, формулируются в профессиональных кодексах). Для российских корпораций можно выделить три ключевых темы – отношения с партнерами, клиентами, а также преданность корпоративному союзу.

3. Подход, связанный с теорией трансакционных издержек, концентрирует внимание на возможности разных форм экономии на основе заключения долгосрочных контрактов, регулирующих совместную деятельность. Сама контрактация как процесс достижения взаимовыгодных межорганизационных договоренностей стоит определенных средств ("трансакционные издержки").

В соответствии с теорией трансакционных издержек в качестве наиболее важного интеграционного фактора выступают специфические активы взаимодействующих организаций, т.е. конкретные характеристики ресурсного потенциала (основных фондов, кадров, ноу-хау), обеспечивающие эффективность кооперации: узкая специализированность оборудования, на котором произведенная продукция может иметь сбыт только в рамках интегрированной структуры; близость расположения смежных производств; наличие взаимодополняющих специализаций рабочей силы и сложившейся кооперации в области инноваций.

Ряд положений рассматриваемой концепции может быть учтен при анализе эффективности российских интегрированных структур.

Во-первых, необходимо рассмотрение технологических условий производства предпринимательских единиц, инициирующих интеграцию, прежде всего, в период проработки и заключения контрактных отношений.

Во-вторых, целесообразна тщательная проработка системы контрактных взаимоотношений, охватывающих основные аспекты совместной деятельности (включая финансовый, научно-технический, сбытовой и т.д.).

В-третьих, наличие общей (консолидированной) собственности выступает существенным гарантом реализуемости контрактных отношений.

В-четвертых, из числа показателей экономической эффективности интеграции нельзя исключать максимизацию прибыли и минимизацию затрат.

Однако следует отметить определенную ограниченность данного подхода при анализе эффективности экономической интеграции. При этом, во-первых, исчезает акцент на перспективном взаимодействии партнеров, на возможном изменении технологических и экономических условий производства в результате появления новых целевых установок и реализации совместных долгосрочных программ.

Во-вторых, фактически не принимается во внимание такой важный интеграционный фактор, как возможность совместного управления финансовыми ресурсами, взаимодействие финансовых институтов и организаций (рассмотрение проблемы идет под углом зрения кооперации "поставщик – потребитель", "производство – сбыт").

В-третьих, эффективность совместной деятельности оценивается лишь по критерию "прибыль – затраты".

Применительно к особенностям ФСГ как формы интегрированной корпорации эмпирическими индикаторами при учете трансакционных издержек на стадии становления группы могут выступать:

затраты на проработку организационного проекта ФСГ и на его согласование с экспертами и ведомствами;

расходы на формирование головной организации, связанные с ее укомплектованием кадрами и оборудованием;

затраты организаций-участников группы на развертывание корпоративной информационной системы;

планируемая экономия затрат организаций-участников на базе централизации выполнения определенных общекорпоративных задач (маркетинга, консалтинга и др.).

На стадии функционирования группы подобного рода индикаторами можно считать:

фактическую экономию расходов на содержание управленческого персонала на основе централизации выполнения ряда общекорпоративных функций;

динамику отношения общей (по корпорации) величины накладных расходов на одного занятого в составе промышленного производственного персонала (ППП);

динамику абсолютной величины накладных расходов по всем участникам корпорации;

среднюю долю накладных расходов в общей величине себестоимости продукции по группе в целом.

4. *Подход, направленный на формирование взаимовыгодных долгосрочных деловых отношений.* В последние годы в экономике страны наблюдается отход от традиционной практики постоянной смены поставщиков (в погоне за минимальной ценой). Создаются устойчивые кооперационные связи с поставщиками и потребителями как долгосрочными партнерами.

Впервые эффективная интеграция была сформулирована в Японии ("кэйрецу"):

развитие системы взаимных поставок внутри группы, основанной на доверительных принципах и обеспечивающей экономию трансакционных издержек;

налаживание общей сбытовой сети на основе вертикальных связей «производитель-дистрибьютор», нередко обеспечивающей основную часть объемов продаж группы;

широкий и интенсивный обмен финансовыми, кадровыми, информационными ресурсами в рамках общей системы деловых отношений (помощь отдельным фирмам, испытывающим финансовые затруднения, ротация управленческих кадров и т.п.);

привлечение крупных заемных средств с использованием в необходимых случаях солидарного залога организаций группы;

устойчивость финансового положения банка группы, проведение им политики

долгосрочного инвестирования (хотя инвестиции этого банка не обязательно преобладают в инвестиционных ресурсах организаций группы);

следование приоритетам высокой жизнеспособности и стабильности в долгосрочном плане, готовность к снижению рисков функционирования за счет определенного снижения уровня рентабельности группирующихся организаций;

придание важной координирующей роли "клубу президентов" (президентскому совету), состоящему из руководителей организаций-участников группы;

гармонизация внутрикорпоративных трудовых отношений на основе разумной дифференциации доходов.

Анализируя опыт японских корпораций, следует выделить его «эффектообразующие» факторы, которые можно применить к российским интегрированным корпоративным структурам:

развитие реальных внутриорганизационных связей, включая обмен ресурсами (что должно эмпирически фиксироваться через объемы взаимных кооперационных поставок);

наличие общей системы внутрикорпоративного планирования и количественно определенных целевых задач для участников корпорации;

развитие системы перекрестного владения акциями внутри группы;

упор не на уровень и динамику текущей прибыли участников группы, а на наращивание инвестиционного потенциала (в том числе из заемных источников) и поддержание в конкурентоспособном состоянии производственного аппарата;

оптимизация роли банка в группе (она должна быть в целом подчиненной по отношению к основным товаропроизводителям; доля же долгосрочных промышленных инвестиций в кредитном портфеле банка должна иметь тенденцию к росту).

Применение подходов оценки эффективности управления корпоративной структурой зависит от принципов, которыми руководствуются при оценке (табл. 4.2).

Таблица 4.2

Принципы оценки эффективности корпоративных структур

Принцип	Направленность реализации	Результирующие факторы
1	2	3
Идеологический	Объектом управления в саморазвивающихся корпоративных структурах становятся не столько сотрудники и структуры, сколько идеи и ценности организации, т.е. ее идеология	Определение корпоративной цели. Мобилизация персонала корпорации. Определение четких критериев принадлежности к данной корпоративной структуре. Формирование системы ценностей организации.
Принцип интрапренерства	Развитие единого духа предпринимательства внутри корпоративной структуры	Выдвижение новаторских предпринимательских идей. Повышение эффективности деятельности корпоративной структуры.
Комплексный	Учет специфики деятельности всех структур корпорации	Совокупность внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность корпоративной структуры. Экономический, научно-технический, социальный эффекты корпоративной деятельности.
Процессный	Получение адекватной информации о процессах, происходящих в корпоративной структуре	Наращивание общих объемов инвестиционного потока в основной капитал. Увеличение загрузки производственных мощностей. Реструктурирование производственного

		и/или управленческого аппарата корпорации и др.
Программный	Общий экономический эффект в результате выполнения программ инноваций, инвестиций, производства и реализации продукции (работ, услуг) и др.	Снятие инвестиционных проектов с бесперспективных направлений. Перераспределение незагруженных производственных мощностей для нужд других участников. Устранение дублирующих программ и др.
Принцип взаимовлияния	Эффективное взаимодействие структур корпорации	Возможное взаимодействие головной организации и управления, занимающегося общестроительными и специальными строительными работами; промышленных предприятий-участников корпорации; структур маркетинга и мониторинга; управления по инвестиционным проектам; эксплуатационных участников-организаций; финансовых структур и др.
Корпоративных информационных систем (КИС)	Поддержка принятия управленческих решений менеджерами высшего звена корпорации	Повышение конкурентоспособности корпорации. Создание единого информационного пространства: автоматизация рабочих мест, проектная деятельность, интеграция служб и т.д.

Исходным принципом выработки адекватных алгоритмов анализа и оценки эффективности сложных структур является *идеология*, т.е. идеи и ценности корпорации. Идеология корпорации формирует принципы ее функционирования, а отсутствие четкой идеологии приводит к отсутствию четких критериев для выработки решений. На динамичном рынке, когда остро ощущается не только нехватка ресурсов, дефицит времени, но и воздействие внешней среды чаще всего отрицательно, формализованная структура дает сбой, не работает. Эти факторы и сложная структура корпоративной организации выставляют руководителей изменять принципы функционирования корпорации. Опыт успешно развивающихся корпоративных структур показывает, что это – путь самоизменения или саморазвития фирмы, опережающей внешние кризисы.

Следует особо отметить исключительную важность учета воздействия внешних факторов экономической среды на функционирование корпорации, начиная со стадии обоснования корпоративных целей и уровня возможной эффективности. Так, например, выявление на этой стадии ограниченности финансирования жесткой конкуренции на конкретных рынках (например, на рынке жилья) вполне может обусловить постановку краткосрочных корпоративных целей, не связанных с увеличением физических объемов подрядных работ, что может стать предпосылкой обеспечения эффективности в будущем. И, наоборот, отсутствие соответствующих маркетинговых проработок и традиционная концентрация ресурсов с целью увеличения объемов подрядных работ способны выступить серьезным препятствием для эффективного функционирования корпорации. Таким образом, идеология выступает интегрирующим фактором корпоративной структуры.

Вторым по важности принципом оценки эффективности корпоративных структур является *принцип интрапренерства*¹, который отражает развитие духа предпринимательства и его осуществление в рамках корпоративной структуры. Реализация этого принципа заключается в появлении в корпорации лидера инновационно-

¹ Интрапренер – предпринимательская единица, иницирующая и ведущая свою деятельность в рамках корпорации. Термин "интрапренер" введен в оборот американским исследователем Г. Пиншо.

предпринимательского духа (носителя интрапренерства), всем сотрудникам корпорации образцы социально значимого поведения в различных ситуациях, создавать новые и закреплять уже наработанные культурно-хозяйственные традиции. При этом главным свойством носителя интрапренерства является то, что он действует внутри корпоративной структуры как ее неотъемлемая часть.

Интрапренерство преследует две основные цели:

1. Создание условий для выдвижения новаторских предпринимательских идей путем выделения ресурсов и привлечения необходимого персонала для реализации этих идей.

2. Повышение эффективности деятельности корпоративной структуры за счет активизации и использования творческого потенциала персонала корпоративной структуры; поиска путей эффективного использования отдельных видов ресурсов корпоративной структуры и их реализации; быстрой реакции на изменение потребностей рынка; быстрой реализации необходимых нововведений в корпоративной структуре.

Если исходить из инновационного аспекта корпоративных образований, рассматривающего комплексный процесс внедрения инноваций то структура будущей "постиндустриальной" корпорации будет представлять собой своеобразную "солнечную систему". Лидеры – интрапренеры (организации-участники корпорации) "вращаются" вокруг центрального ядра (головной организации) корпорации. Относительная их самостоятельность как поисковых инновационных образований дает им известную свободу в распоряжении ресурсами, определении режима работы и т.п. В то же время силовое идеологическое поле корпорации удерживает все организации в "орбите" корпорации. Делегировав значительную часть полномочий на нижестоящие уровни, руководство корпорации сосредотачивает свое внимание на выработке перспективной стратегии развития фирмы, обеспечивая стратегическое единство инновационной деятельности.

Корпорация, располагая определенным ресурсным потенциалом (или возможностью его привлечения) заинтересована в широком использовании инноваций, ибо результат внедрения новшеств обеспечивает получение дополнительного эффекта для корпоративной структуры во всей совокупности его составляющих.

На третье место в иерархии принципов оценки эффективности корпоративных структур можно поставить *комплексный принцип*. Реализация этого принципа требует соблюдения следующих положений:

оценка эффективности корпоративной структуры призвана учитывать специфику деятельности всех групп участников;

необходимо принимать во внимание сложную совокупность внутренних и внешних по отношению к объединению факторов, влияющих на его конечную эффективность;

сам процесс интегрированной деятельности, и ее результат должны находить адекватное отражение в инструментарии аналитической работы;

рассмотрению подлежат все виды эффекта корпоративной деятельности: экономический, научно-технический, социальный и др.

Четвертым по важности можно назвать *процессный принцип*, направленный на получение адекватной информации о процессах, происходящих в корпоративной структуре:

наращивание общих объемов инвестиций в основной капитал организаций-участников, в том числе наращивание объемов подрядных работ и совершенствование структуры инвестиций в определенный сектор корпорации;

увеличение загрузки производственных мощностей организаций и предприятий промышленности строительных материалов и конструкций;

реструктурирование производственного и (или) управленческого аппарата корпорации;

ускорение финансовых взаиморасчетов и сокращение сроков освоения, производства

и реализации строительной продукции, работ и услуг на основе рационализации взаимодействия участников;

гармонизация взаимодействия различных по экономической природе хозяйственных субъектов в рамках корпоративной структуры, а также организаций-участников корпорации с внешними контрагентами. При этом возможны сбалансированность доходов каждого участника с учетом общих результатов интегрированной деятельности и сбалансированность "внешней" составляющей инвестиционного потока и соответствующих обязательств корпорации по погашению долга с ее собственными финансовыми ресурсами;

уровня и динамики управляемости участников корпорации со стороны головной организации;

увязанность главных потоков инвестиций в развитие корпорации с регламентированными приоритетами ее деятельности на перспективу;

повышение удельного веса долгосрочных инвестиций (выданных более чем на год);

абсолютных размеров инвестиций в промышленные и строительные проекты корпорации со стороны участвующих финансово-кредитных организаций.

Принцип "программности" ориентирует на изучение частных аспектов эффективности каждой корпоративной программы. Общий экономический эффект деятельности корпорации складывается из совокупности частных эффектов по планам (программам) инноваций, инвестиций, производства и реализации продукции, работ и услуг [25]. Синергетический эффект от реализации корпоративных программ может достигаться по направлениям, которые должны выявляться в результате анализа.

Принцип взаимовлияния характеризует взаимовлияние организаций, входящих в корпоративную структуру.

Не менее важным принципом оценки эффективности управления корпоративной структурой является принцип *КИС*, который не только способствует созданию единого информационного пространства, но и обладают мощнейшим потенциалом повышения конкурентоспособности корпоративной структуры. Использование корпоративных информационных систем направлено в первую очередь на поддержку принятия управленческих решений менеджерами высшего звена корпорации. Каждый проект в области корпоративной информатизации должен рассматриваться как стратегические инвестиции средств, которые должны окупить за счет улучшения управленческих процессов, повышения эффективности производства, сокращения затрат [23].

Создание единого информационного пространства призвано обеспечить доступ к общей информации без ограничения географического места и времени. Реализация этого принципа предусматривает автоматизацию рабочих мест, связанных с выполнением текущих производственных функций и оперативным управлением производственными процессами на уровне нижнего и среднего звена менеджеров с наделением их соответствующими программами и системными ресурсами.

Основные направления применения КИС в строительстве представлены в табл. 9.1.

Таблица 9.1

Направления применения КИС

Существующие	Развивающиеся
Проектная деятельность	Управление проектами
Сметно-договорная деятельность	Моделирование и прогнозирование
Бухгалтерский и управленческий учет	Маркетинг и реклама
Управление производством	WEB-проекты
Управление финансами и другими ресурсами	Новые виды оперативной связи с подразделениями и объектами. Внедрение удаленного доступа к ресурсам КИС

Управление кадрами	Проектная деятельность с применением цифровых технологий
Юридическое обеспечение	Интеграция сервисных служб в обслуживание строительной продукции

Разработано множество критериев эффективности формирования корпоративных структур [65], из которых выделим следующие:

при операционных слияниях основой для определения эффективности является *учет комплекса слагаемых будущей синергии* с использованием логики: "производственно-хозяйственные составляющие синергии – финансовый результат интеграции";

обобщающим критерием эффективности приобретения признается *"ожидаемый чистый выигрыш"*, равный разности между дисконтированной стоимостью будущих доходов и ценой приобретаемой организации. В соответствии с данным подходом организация-инициатор должна определить свободные потоки денежных средств (разность между прогнозируемым объемом выручки и издержками) после слияния. Наибольшую сложность представляет оценка будущих потоков денежных средств присоединяемой организации. Считается, что использование данного критерия предпочтительно для оценок долговременных эффектов слияния;

критерием эффективности интегрирования считается *рост прибыли в расчете на одну акцию* для акционеров обеих интегрируемых организаций. Причем результаты эмпирических исследований применения вышеуказанного критерия далеко не однозначны. Как правило, поглощающая организация многократно превосходит по размеру приобретаемую и при этом уплачивает премиальную надбавку за акции последней; рыночная стоимость акций покупаемой организации возрастает и в связи с объявлениями о потенциальном слиянии. А значит, можно ожидать повышения удовлетворенности акционеров поглощаемой организации, тогда как выгода (по данному критерию) акционеров базовой корпорации далеко не всегда очевидна;

при оценке эффективности интеграции *тщательному учету подлежат издержки*, которые несет поглощающая организация. Выплаты акционерам поглощаемой организации могут осуществляться в виде обыкновенных или привилегированных акций, зачета долговых обязательств, денежных средств или комбинаций этих форм. Если при осуществлении сделки в качестве средства платежа используются ценные бумаги, то при расчетах они конвертируются в денежный эквивалент по рыночной стоимости. Аналогичный прием применяется, если поглощающая организация принимает на себя обязательства покупаемой организации;

народнохозяйственный критерий оценки эффективности ФСГ существует не только для государственных инстанций, но и для частных инвесторов, обязанных предвидеть отношение государственных структур к проекту. Даже если не предвидится ощутимая государственная поддержка, следует убедиться в отсутствии экономических предпосылок для негативного восприятия ФСГ не только органами власти, но и общественностью. Участие в федеральных или региональных целевых программах существенно влияет на конкурентоспособность ФСГ.

Отдельную нишу в управлении корпоративной структурой занимает контроль эффективности предпринимательской деятельности. Это достаточно сложная, интегрированная деятельность с разветвленной внутренней структурой. Структура системы контроля включает горизонтальную и вертикальную структуру. Вертикальная структура охватывает последовательность процедур контроля, соответствующую единой логике планово-управленческого цикла. Выделяется стратегический контроль, оценивающий стратегические альтернативы или обоснованные решения; тактический, анализирующий эффективность принятия тактических решений, и оперативный контроль.

Стратегический контроль направлен на оценку степени достижения основной

(генеральной) цели строительной организации, а также стратегических целей, ставящихся в рамках товарной, ценовой, сбытовой и коммуникативной политик. Он охватывает достаточно длительный промежуток времени (5, 10, 15 лет) и является основным видом контроля итоговых результатов предпринимательской деятельности.

Тактический контроль оценивает эффективность мероприятий, проводимых в течение непродолжительного отрезка времени (как правило, 1 – 1,5 года) и может рассматриваться как контроль промежуточных результатов процесса реализации стратегии. Этот вид контроля особенно важен для ведения предпринимательской деятельности в ИСК, так как направления, характер и результаты деятельности строительной организации, в значительной степени подвержены влиянию изменений рыночной конъюнктуры неизбежным на занимаемых ими сегментах. Цель тактического контроля – своевременная реакция на изменение конъюнктурных условий, особенно на появление лимитирующих и ограничивающих факторов.

Оперативный контроль призван оценивать результаты предпринимательской деятельности в течение очень коротких промежутков времени. Это, по существу, постоянный контроль, который можно характеризовать как мониторинг промежуточных результатов.

Горизонтальная структура системы контроля включает структурно-функциональные результаты предпринимательской деятельности организаций. Она предусматривает оценку результативности в производственной, коммерческой, финансовой и коммуникативной сферах, образующих единую систему управления корпоративной структурой. В рамках горизонтального контроля рассматриваются дополнительные показатели эффективности, которые не позволяют охарактеризовать совокупную деятельность строительной корпорации, но рассматривают возможность контроля и поиска своевременных мер воздействия на отдельные структурные организации с целью достижения единого результата.

Являясь неотъемлемой частью процесса управления строительной организацией, контроль выполняет две функции. Первая предусматривает простую фиксацию величин достигнутых показателей и характеризует степень их отклонения от запланированных; вторая функция связана с анализом причин возникновения таких отклонений и разработкой мероприятий по преодолению негативных тенденций.

Обоснованность принимаемых решений зависит от полноты итоговых выводов, качества и уровня проводимого анализа. Для повышения степени обоснованности решений важно классифицировать выводы по их временному влиянию и степени значимости. При этом важно рассматривать каждый из полученных результатов и совокупный, интегрированный результат.

Обобщая изложенное, следует подчеркнуть, что *контроль эффективности предпринимательской деятельности в корпоративной структуре* имеет в своей основе результирующие показатели и характеристики, соответствующие целям корпорации.

Глава 10. Теоретические аспекты формирования маркетинговой концепции деятельности строительной организации

Маркетинговая концепция управления строительными организациями в ИСК представляет собой совокупность целевых и принципиальных основ управления предпринимательской деятельностью организаций строительного профиля, ориентированных на производство и реализацию строительных товаров, услуг и работ в зависимости от характеристик потребительского спроса и состояния рыночной конъюнктуры. Из всех видов предпринимательской ориентации наиболее интересна концепция управления, базирующаяся на моделировании платежеспособного спроса. Эта концепция выражает современное содержание маркетинга применительно к условиям насыщенного рынка и активной конкурентной среды, защищенной от монопольного положения государственным регулированием в частности антимонопольным законодательством.

Фундаментальным принципом маркетинга, отличающим его от других видов экономической деятельности, является двуединый и взаимодополняющий подход. Этот подход предполагает интеграцию двух видов деятельности — всестороннего изучения структуры, процессов и закономерностей потребительского спроса и активного воздействия на рынок, а также существующий спрос, формирование потребителей и потребительских предпочтений.

В теоретической модели оба направления являются равновесными по значимости. Приоритеты в решении тех или иных задач могут расставляться только на тактическом и оперативном уровне. Однако в ИСК уже на концептуальном уровне важно корректировать соотношение адаптивных и воспроизводящих действий, ибо строительство относится к числу наиболее капиталоемких отраслей. Уже на стадии проектирования ставятся задачи по активизации потребительского спроса и поиска возможных инвесторов среди предполагаемых потребителей строительной продукции. В этой связи обычно возникает необходимость в коммерческой рекламе еще не созданного продукта. Таким образом, можно говорить о некотором доминировании функции воспроизводства спроса и ее определяющем характере, позволяющем активизировать инвестиционный поток и поиск дополнительных инвестиций.

Методы формирования спроса на строительную продукцию имеют свою специфику, в частности, реклама как основной инструмент коммуникативной политики, никогда не ограничивается информационной насыщенностью, на всех стадиях жизненного цикла продукта она имеет элементы коммерческой пропаганды и использует средства активного воздействия на потребителя.

В деятельности российских строительных организаций используются различные виды маркетинга:

распределительный маркетинг связан с организацией процесса распределения и сбыта строительной продукции, транспортировки и монтажа строительных конструкций и оборудования, а также с рекламной деятельностью;

функциональный маркетинг предполагает создание системы организационно-технических и коммерческих функций организации, связанных с производством и реализацией продукции, изучением рынка, стимулированием продаж, ценовой политикой. Принципы функционального маркетинга используются большинством строительных организаций в современных рыночных условиях.

управленческий маркетинг основан не просто на внедрении отдельных функций, позволяющих учитывать изменения рыночной среды, но предполагает становление рыночной концепции управления созданием, производством и реализацией строительной продукции на основе комплексной информации о рынке. С точки зрения степени развития

и способности к выполнению основополагающих функций управленческий маркетинг – наиболее законченная форма маркетинга. Он используется преимущественно крупными финансово-строительными структурами.

Развитие рыночных процессов требует расширения сферы применения управленческого маркетинга, в частности, использование его принципов в системе малого предпринимательства, где ставятся задачи овладения рынком в условиях “жесткой” конкуренции.

Рассматривая маркетинг как рыночную концепцию управления строительной организацией, следует отметить необходимость использования программно-целевого метода, позволяющего повысить эффективность управленческого процесса. Практическая маркетинговая деятельность концентрируется на разработке комплексных программ по созданию, производству и реализации на выбранных сегментах строительной продукции, работ и услуг. Комплексные маркетинговые программы (планы маркетинга) строятся с учетом ориентации деятельности организации на долгосрочную перспективу и включают совокупность последовательных во времени моделей предвидения будущего развития рынка и проведения строительной организацией стратегических, тактических и оперативных планов.

Концепция маркетинга – это интегрированная, ориентированная на потребителя философия ведения дел организации или человека [11]. Широко используются пять концепций маркетинга: производственная, товарная, сбытовая, традиционного и социально-этического маркетинга.

В ИСК наибольшее развитие получила *производственная концепция* (или концепция совершенствования производства), в рамках которой обеспечивается массовое производство строительной продукции, реализуемой по низкой цене. При этом решаются задачи снижения себестоимости СМР как фактора снижения цены на строительную продукцию. Руководство строительной организации в этом случае прилагает усилия для обеспечения большой серийности и продажи товара через разнообразные точки сбыта. Применение этой концепции имеет место, когда:

основная часть реальных и потенциальных потребителей на рынке имеет ограниченный, небольшой доход;

спрос на данный товар превышает предложение и часть потребителей, которым не нравится предложенный товар, покупают его, удовлетворяя тем самым ненадолго свои потребности;

в условиях производства, особенно новой продукции, себестоимость велика и требуется найти способ ее быстрого снижения с целью достижения необходимой доли на рынке.

В практике строительной предпринимательской деятельности широко используется и *концепция традиционного маркетинга*, особенно в сфере промышленного, аграрного, дорожного строительства, строительства общественных зданий и сооружений, осуществляемого в строгом соответствии с потребительским спросом.

Основные постулаты данной концепции:

производить то, что можно продать, вместо попыток продать то, что можно произвести;

любить потребителя, а не свой товар;

не продавать товары, а удовлетворять потребности;

изучать не производственные мощности, а потребности рынка и разрабатывать планы их удовлетворения;

увязывать цели, требования потребителей и ресурсные возможности организации;

адаптироваться к изменениям в структуре и характеристиках потребителей;

оценивать воздействия конкуренции, государственного регулирования и другие внешние воздействия по отношению к организации;

ориентироваться на долгосрочную перспективу и рассматривать потребности потребителей в широком плане [10].

Крупные строительные корпорации осуществляют попытки внедрения товарной и социально-этической концепции. Последняя, по нашему мнению, более плодотворна с точки зрения укрепления стратегических позиций организации. Особенностью *маркетинга как социально-экономического процесса* является не только удовлетворение потребностей потребителя, но и создание общественного мнения по отношению к функционирующему бизнес-субъекту, его имиджа и социального престижа.

Современный маркетинг предлагает к использованию еще одну концепцию маркетинга – *сервисную концепцию*. Она пока не получила достаточного теоретического обоснования, однако, ее основные характеристики очерчены ведущими специалистами отечественной и зарубежной научных школ. Специфика сервисной концепции маркетинга – концентрация внимания на оказании услуг по сервисному обслуживанию процесса эксплуатации товара в течение всего срока его службы. Ее использование целесообразно, например, в областях агропромышленного строительства, коттеджном домостроении, строительстве малоэтажных секционных домов и специализированных сооружений. Строительная организация может ориентировать свою деятельность на эксплуатацию зданий, сооружений, систем и оборудования, проведение необходимых ремонтных работ и модернизации по мере физического и морального износа [5].

Сервисное производство подчеркивает единство процесса производства и последующей эксплуатации продукта, охватывая весь период его жизненного цикла, вплоть до исчерпания резервов физического и морального износа. Сервисные услуги следует отличать от услуг, предоставляемых непромышленной сферой. Услуга непромышленной сферы представляет собой особый вид товара и формируется в рамках определенного цикла, который может рассматриваться как производственный. Сервисное производство выступает как дополнительный элемент, который при определенных условиях может доминировать в цепочке “производство - потребление”. На международных рынках активно функционирует конкуренция в сфере обслуживания, когда сервисные услуги становятся источником конкурентного преимущества. Ее элементы появляются и на отечественном рынке. Так, например, одна из первых девелоперских компаний ОАО “Росстро” в середине 90-х гг., учитывая тенденции рынка строительных услуг и меняющуюся психологию потребителей, с целью обеспечения качественного и своевременного технического и коммунального обслуживания построенных зданий создала департамент эксплуатации зданий и сооружений, основной задачей которого является обслуживание жилых домов.

В настоящее время этой корпорацией создано более двух десятков домохозяйств. Каждое из них объединяет по 3–4 многоквартирных жилых здания, которые обслуживают порядка 300 специалистов. Будущее сервисное обслуживание строящегося дома декларируется на начальном этапе строительства, и будущие собственники ставят в известность о порядке обслуживания и оплаты еще в начале строительства. Для сервисных компаний нет разницы, кто выступает в роли застройщика; далеко не все дома, находящиеся на обслуживании построены группой “Росстро”. Многие строительные фирмы еще при закладке нулевого цикла заключают договор на сервисное обслуживание будущего жилого дома.

Идея сервисной концепции маркетинга в ИСК была реализована также строительным объединением “ЛенСпецСМУ”. Так, например, отдельную крупную нишу в структуре ССМО “ЛенСпецСМУ” занимает группа предприятий, выполняющих только функцию предоставления сервисных услуг (ООО “Товарищество собственников жилья “РЭМЭКС”). К 2005 г. в составе корпорации планируется создать более 50 организаций, занимающихся сервисным обслуживанием зданий.

Сервисную концепцию маркетинга осваивают и другие строительные организации

(например, «Петротрест», в области сельского строительства ОАО «ПСО «Леноблагрострой»).

Отсутствие недостаточного для масштабной производственной деятельности капитала, развитой материально-технической базы, снабжения сырьем, материалами, оборудованием и т.д., не позволяет небольшим строительным организациям успешно конкурировать с крупными производителями. Они вынуждены ориентироваться преимущественно на методы ценовой конкуренции, что в условиях роста себестоимости продукции, услуг или работ, характерного для транзитивной экономики, не всегда удается. Одним из резервов активизации этой деятельности является расширение ассортиментного ряда производимой строительной продукции, услуг и работ, и повышение их качества.

Строительная организация может оказывать услуги по техническому обслуживанию, эксплуатации, текущему и выборочному капитальному ремонту в качестве самостоятельных компонентов ассортиментного ряда. При этом создаются условия для реализации преимуществ стратегии дифференциации и диверсификации продукции с помощью более глубокого проникновения на рынок.

В конкретных условиях рыночной конъюнктуры могут сложиться предпосылки для узкопрофильной ориентации строительной организации (например, ремонтные и эксплуатационные услуги). Такая ориентация оправдана при наличии сегмента, нуждающегося в этих услугах. При освоении узкого сегмента строительная организация может столкнуться с резким обострением конкуренции, риском, связанным с быстрым насыщением потребностей или ухудшением финансового состояния потребителей. Однако маневренность организации позволяет компенсировать негативное влияние этих факторов за счет сокращения сроков перепрофилирования и концентрации на других сервисных услугах.

Выбор концепции маркетинга зависит от профиля строительства и масштабов строительных организаций. Зависимость между этими факторами можно представить в матричной форме (табл. 10.1).

Таблица 10.1

Матрица "виды строительства – концепция маркетинга"

Вид строительства	Концепция маркетинга					
	Производственная	Товарная	Сбытовая	Традиционная	Социально-этическая	Сервисная
Массовое жилищное строительство	К		С, К		К	М, С
Индивидуальное жилищное строительство	С, К	М, С	К	М, С	К	
Строительство типовых общественных зданий и сооружений	К		К			С
Строительство специализированных зданий и сооружений	С	М, С	С	М, С	С, К	М, С
Строительство в отраслях производства	К	М, С, К	К	М, С, К	К	М, С, К
Агропромышленное строительство	К	М, С		М, С		М, С

Условные обозначения: К – корпоративные структуры; С – организации, не входящие в корпоративные структуры; М – малые предприятия.

Отдельно следует остановиться на маркетинге, связанном с жилищным строительством. Специфика маркетинга в жилищном строительстве связана с особенностями самого производственного процесса в данной отрасли. Во-первых, объекты жилищного строительства производятся непосредственно там, где они будут использоваться. Во-вторых, с развитием конкуренции домостроительное производство все больше будет сориентировано на удовлетворение индивидуальных запросов населения, направленных на то, чтобы жилье обладало особыми потребительскими свойствами, которые отвечают определенному периоду времени.

Более высокой конкурентоспособностью обладают те домостроительные организации, которые могут создать эффективную систему маркетинга. Причем крупные домостроительные организации, строящие многоэтажное жилье, смогут сохранить в перспективе свои позиции на рынке, лишь предоставляя заказчику широкий комплекс услуг, включающих проектно-строительные работы, возведение, эксплуатацию, сохранность жилого фонда [61].

Чтобы реализовать основной принцип маркетинга — производить продукцию, соответствующую требованиям потребителей, важно обеспечить взаимосвязку качества продукции и необходимого объема продаж и прибыли, т.е. согласованно решать производственные и реализационные задачи.

В соответствии с международными стандартами “жизненный цикл” продукции состоит из 11 этапов (так называемая «петля качества»). Применительно к объекту данного исследования можно выделить девять укрупненных структурных элементов “жизненного цикла” строительной продукции (рис. 10.1). Представленная на рис. 10.1 схема позволяет сделать ряд выводов.

Во-первых, существует единство процесса производства, реализации и эксплуатации строительной продукции, что требует отражения при формировании системы управления организации и является дополнительным основанием использования сервисной концепции предпринимательства.

Во-вторых, маркетинговые воздействия, используемые на стадии реализации не завершают производства и, а являются началом процесса, когда характер и масштабы производства задаются условиями рынка, спроса, конкуренции и уже существующего товарного предложения [16].

Ориентация предпринимательской деятельности на долгосрочную перспективу предполагает наличие устойчивых маркетинговых коммуникаций в первую очередь взаимосвязей между производителями и потребителями строительной продукции. Долгосрочные связи способствуют увеличению прибыльности предпринимательской деятельности организаций, могут с большей вероятностью гарантировать продолжение процесса купли-продажи и уменьшение затрат на маркетинг. Маркетинговая деятельность, при этом, характеризуется как маркетинг отношений [11], вытесняющий так называемый маркетинг операций, основанный на принципе “одна сделка за раз” и не имеющий долговременных стратегических основ.

Концепция отношений (или коммуникативности) строится на упорядоченном обмене информацией, создании и поддержании необходимых связей и контактов с различными субъектами рыночной среды. При этом сама коммерческая коммуникация рассматривается как совокупность формальных и неформальных процедур общения деловых партнеров. Коммуникация считается эффективной, если цели партнеров совпадают.



Рис. 10.1. "Петля качества" строительной продукции

Инструментарием в определении оптимального взаимодействия субъектов рыночной сети и различной комбинации этих субъектов служит, как известно, комплексный маркетинг (маркетинг-микс)¹. Наиболее часто употребляемой форме комплексный маркетинг включает четыре вида маркетинга: товарный, договорный, коммуникативный и распределительный (рис. 4.5). Каждый вид маркетинга включает самостоятельный комплекс мероприятий, проведение которых формирует политику строительной организации в сфере комплексного маркетинга.

Например, товарный маркетинг формирует товарную политику, которая включает все действия, связанные со строительной продукцией, работами и услугами, способствующие наиболее полному их признанию у потребителя: повышение качества строительной продукции, работ, услуг; именная политика; обслуживание потребителей; политика сервисного обслуживания; вариация строительной продукции, работ, услуг; ассортиментная политика и т.д.

Договорная политика предполагает проведение мероприятий по согласованию условий договоров подряда. К таким мероприятиям, как правило, относят ценовую политику, систему скидок и надбавок, условия предоставления строительной продукции или выполнения работ и услуг и их оплаты, а также кредитную политику.

Цель распределительной политики – своевременная поставка строительной продукции или выполнение строительных работ и услуг для потребителя. Она включает анализ и обоснование каналов сбыта, маркетинг-логистику, политику торговли, средств

¹ "Комплексный маркетинг (маркетинг-микс) следует рассматривать как интегральное действие системы управления по всем элементам маркетинга (товар – цена – покупатель – сбыт – реклама), обеспечивающее возможность получения синергетического эффекта от использования маркетинга" [19].

сбыта, размещения производительных сил, местонахождения потребителей и рынков, поставок, складирования готовой продукции и т.д.

Задача коммуникативной политики – организация взаимодействия строительной фирмы со всеми субъектами маркетинговой системы для обеспечения стабильной и эффективной деятельности по формированию спроса и продвижению строительной продукции, работ и услуг на рынке с целью удовлетворения потребностей потребителей и получения прибыли. Эффективная коммуникативная политика базируется на планировании и организации бизнес-коммуникаций, т.е. взаимоотношений с партнерами, конкурентами и потребителями; рекламе, стимулировании сбыта, организации связи с общественностью и личной продаже [19].

С теоретической точки зрения составляющие комплексного маркетинга: товарный, договорной, коммуникативный и распределительный виды маркетинга равнозначны и равновесомы. Однако на практике в маркетинговой стратегии организаций строительной индустрии преимущественное развитие получают элементы товарной политики, так как успех предпринимательской деятельности этих организаций зависит от условий спроса, особенно от платежеспособности и финансовой обеспеченности носителей этого спроса. Смещение центра тяжести в сторону товарной политики не означает отказа от других элементов комплексного маркетинга. Важно подчеркнуть, что коммуникативная политика строительной организации не только формирует способы рекламы и стимулирования процесса реализации строительной продукции, но и выстраивает систему коммуникаций между деловыми партнерами, позволяющую создать долговременные хозяйственные связи и эффективно решать вопросы инвестиционного обеспечения проектов.

Глава 11. Теоретические и практические положения применения бенчмаркинга в строительной организации

Бенчмаркинг, или метод сравнительного анализа используется для повышения эффективности строительных организаций.

Согласно классическому определению *бенчмаркинг* (benchmarking) – это способ оценки стратегий и целей работы организации в сравнении с первоклассными предпринимательскими организациями для определения своего места на конкретном рынке. Бенчмаркинг, называемый в некоторых научных школах (например, во французской) бенчмаркетинг, представляется как использование методов управления успешно работающих предпринимательских организаций после того, как в результате сравнения с другими областями предпринимательской деятельности или конкурентами были выявлены слабые стороны своей организации. При использовании бенчмаркинга производственные и маркетинговые функции становятся более управляемыми, ибо после исследований внедряются лучшие методы и технологии других предпринимательских организаций.

Бенчмаркинг создает своеобразную аналоговую базу, которая может быть использована как эталонный объект углубленного предметного исследования. Причем цели, которые преследуют предприниматели, используя инструментарий бенчмаркинга, могут быть различными: улучшить позицию по отношению к конкурентам; снизить затраты; укрепить конкурентную позицию; повысить степень удовлетворенности покупателей; увеличить эффективность; определить слабые места процесса; разработать новые идеи; улучшить организацию и др.

Бенчмаркинг используется для анализа неочевидных, т.е. скрытых от глаз наблюдателя рыночных процессов и явлений. Особенность его состоит в сборе возможно полной, в том числе конфиденциальной и полуконфиденциальной, информации о деятельности различных субъектов рыночной среды. Собранная информация позволяет получить более широкое представление о характере предпринимательской деятельности лидеров конкурентной среды и причинах их успеха, обобщении и использовании в процессе построения модели эффективного предпринимательства.

Можно выделить:

1. Внутренний бенчмаркинг, который представляет собой бенчмаркинг процесса, осуществляемый внутри корпорации и сопоставляет характеристики предпринимательских единиц.

2. Бенчмаркинг конкурентоспособности предполагает исследование специфических продуктов, возможностей процесса или административных методов предприятий-конкурентов.

3. Функциональный бенчмаркинг — сравнение определенной функции двух или более организаций в том же секторе.

4. Бенчмаркинг процесса, направленный на изменение определенных показателей и функциональности для их сопоставления с предприятиями, характеристика которых является совершенной в аналогичных процессах.

5. Глобальный бенчмаркинг. Этот вид рассматривает расширение стратегического бенчмаркинга с применением ассоциативного бенчмаркинга.

6. Общий бенчмаркинг — бенчмаркинг процесса, который сравнивает определенную функцию двух или более организаций независимо от предпринимательской деятельности.

7. Ассоциативный бенчмаркинг проводится организациями, состоящими в узком бенчмаркинговом альянсе, протокол которого содержится в Кодексе поведения бенчмаркинга.

Существуют также бенчмаркинг затрат, характеристики, клиента; оперативный бенчмаркинг и др.

Процесс бенчмаркинга можно разделить на этапы:

1. Определение объекта анализа превосходства. На этом этапе следует установить те объекты предпринимательской деятельности, которые можно исследовать при помощи анализа превосходства. При этом существует возможность критически пересмотреть организацию в целом и ее отдельные составные части. Также необходимо установить, с какой точки зрения проводить анализ превосходства – с внутренней или внешней (например, с позиции покупателя). Выбор объектов исследования всегда определяется самими строительными организациями. При этом необходимо установить факторы, наиболее важные для реализации конкурентных преимуществ, критерии их измерения и затем уже выделить предпринимательские организации, которые добиваются наиболее эффективного результата в интересующей области.

2. Выявление партнеров по анализу превосходства. Данный этап предполагает поиск лучших предпринимательских организаций-лидеров, которые имеют высокую степень сопоставимости с анализируемой организацией. При этом возможны следующие шаги: беглый (поверхностный) обзор - сбор доступных данных. В качестве источников информации можно предложить отчеты о деятельности фирм; журналы, книги, базы данных; перечень предприятий; консалтинговые компании; специализированные конференции, семинары, ярмарки; маркетинговые клубы; участие в наблюдательных советах; деловые связи и т.д.; "приведение в порядок" - подробное описание имеющихся в распоряжении сведений; "выбор лучших" - выбор партнеров, которых сочли подходящими.

3. Сбор информации. Кроме сбора качественных данных эта фаза включает изучение и описание процессов или факторов, объясняющих эффективность работы лидеров.

4. Анализ информации предполагает выявление воздействий, которые могут осложнить сравнение и исказить результаты. Здесь можно предложить следующие действия: упорядочение и сопоставление полученных данных; контроль качества информационных материалов; наблюдение за факторами, которые могут исказить сравнение; выявление недостатков в работе и причин, которые порождают эти недостатки; проведение анализа, в результате которого можно выбрать между изготовлением комплектующих за счет собственных ресурсов и поставкой со стороны.

5. Целенаправленное проведение в жизнь полученных сведений включает не только внедрение разработанных улучшений, но и дальнейшее развитие организации, для противостояния возможным трудностям. На основании отчета о последствиях анализа превосходства выявляются возможности улучшения; проводится увязка с обычным планом работ предпринимательской организации и при необходимости разрабатывается план необходимых изменений. Понимание анализа превосходства как непрерывного процесса является основным критерием предопределяющим использование результатов для дальнейшего развития предпринимательства.

6. Контроль за процессом и повторение анализа. Контроль за процессом при внедрении результатов анализа может происходить в двух направлениях: отслеживание развития установленных оценочных показателей результатов работы предпринимательских организаций; проверка достижения промежуточных целей и соблюдение планов по ресурсам и срокам.

Подчеркнем, что методы и процессы на этапах бенчмаркинга постоянно изменяются. То, что еще недавно было наилучшим достижением, скоро станет стандартом или даже устареет. В силу этого анализ превосходства не является единовременным действием, он должен быть формально установлен в предпринимательской организации в качестве функции. Реализация функции бенчмаркинга предполагает создание специализированных групп (команд), состоящих из представителей разных организаций. Так, например, в соответствии с планом научной

деятельности Международной академии инвестиций и экономики строительства (МАИЭС) в 1999 г. скандинавским и санкт-петербургским отделениями были проведены исследования состояния ряда региональных строительных комплексов России. Работа выполнялась в форме сравнительного анализа, т.е. методом бенчмаркинга, и в качестве аналога были приняты скандинавские фирмы. Для оперативного анализа использовалось два варианта модели: для строительной организации и предприятия по производству строительных материалов и конструкций. Исследования проводились в 35 компаниях, из которых 8 – предприятия стройиндустрии (в России, соответственно, 24 и 6) [39].

В состав команды вошли представители МАИЭС, российских и финских научных учреждений и высших учебных заведений (Санкт-Петербургского государственного архитектурно-строительного университета, университетов Новосибирска и Твери, технических университетов городов Тампере и Хельсинки, государственного института научно-технических исследований Финляндии, АО Хельсинки Метрополитан Девелопмент Корпорейшен), а также представители компаний, которые наиболее ярко представляют строительную отрасль этих регионов.

В результате стратегического анализа организаций были изучены:

- изменения внешней среды организаций;
- структурные изменения юридической формы организаций, отношений собственности и руководства (внутренняя среда);
- организационная структура организаций;
- развитие коммерческой деятельности;
- задачи и стратегия организаций, способы внедрения передовых стратегий, используемых в аналоговых фирмах;
- людские, экономические, маркетинговые, производственные и системные ресурсы, а также ресурсы по развитию продукции;
- негативные стороны деятельности организации причины отставания от конкурентов;
- возможные направления совершенствования деятельности организации для полного или хотя бы частичного устранения негативных факторов.

Для исследований были выбраны регионы с разной структурой и историей развития: Санкт-Петербург, Москва, Тверь, Нижний Новгород и Новосибирск. Для составления рейтинга организаций были взяты интервью, а также использовались специальные анкеты. При этом каждая организация оценивалась по 100-балльной системе. Условия работы обследованных организаций соответствовали изменениям, происходящим в регионах.

При анализе в офисах организаций главное внимание уделялось планированию менеджмента, а также его контролю. Исследования на стройплощадке были сконцентрированы на выполнении планов строительного производства, анализе правильности принимаемых мер при строительных работах, а также оценке организации производственного процесса. По мнению финских экспертов российские стройплощадки на сегодняшний день являются местами для "опытного пользования" строительных конструкций и оборудования, а не проектами с собственными руководителями, бюджетом и снабжением. В процессе анализа обязательно учитывались внешняя среда и условия рынка в которых приходилось работать строительным организациям.

Исследование показало, что наиболее существенная разница между западными и российскими стройплощадками состоит в отсутствии у нас безопасности труда на каждой проанализированной стройплощадке. Самый положительный момент – высокая квалификация и образование персонала, работающего на стройплощадках.

Отмечено, что условия работы строительных организаций в разных регионах различные. Например, в Санкт-Петербурге условия коммерческой деятельности обследованных строительных организаций ближе к западному варианту, и петербургские компании по своей структуре и функционированию напоминают западные компании соответствующего профиля. В Москве существует два типа строительных организаций:

конкурентоспособные в международном масштабе и строительные организации в деятельности которых рыночные реформы мало что изменили, в основном это предприятия – монополисты. Тверь – типично российский рынок, который дает наиболее яркое представление об общем развитии в стране. Различие между регионами особенно ярко проявляется в уровне руководства производством и применяемых технологий.

Анализ обследованных организаций показал, что наиболее сложной проблемой является коммерческая деятельность, ибо нормальная конкуренция не всегда имеет место. На приватизированных крупных предприятиях коммерческая деятельность в основном базируется на старых связях и монопольных структурах. Правда, такая ситуация типична для строительной отрасли во всем мире. Однако экономика, основанная на связях, не дает возможности определить реальные потребности развития предпринимательских организаций.

Доля бартерной торговли, по материалам обследования составляет около 85 %. Очень трудно развивать предпринимательскую организацию и продвигать продукцию, а также выполнять свои обязанности по отношению к персоналу и налоговым органам в условиях, когда денежная экономика не работает.

В наиболее сложных условиях находятся строительные организации, работающие на бюджетные организации государственного сектора. Предпринимательские организации, которые за выполненные работы, услуги или поставленную продукцию получают "живые" деньги, работают эффективнее и находятся на более высоком уровне.

Структура коммерческой деятельности почти во всех обследованных организациях очень динамична, что связано с изменениями внешней среды и порождаемыми ею требованиями. Организационная структура, как правило, децентрализована за счет деления крупных организаций на юридически самостоятельные хозяйствующие субъекты. Холдинговая структура более предпочтительна в связи с льготным налогообложением и простотой распределения прибыли, а также из соображения наибольшей эффективности предпринимательской деятельности (т.е. синергетического эффекта).

В последнее время имеет место вертикальная и горизонтальная интеграция строительных предпринимательских организаций.

В качестве главных недостатков были выделены:

отсутствие менеджмента проектирования, что мешает им быть надежными подрядчиками в проектах «под ключ»;

нерегулярность и недостаточность финансирования проектов;

неразвитость сети поставщиков.

Отмечено, что несмотря на высокую квалификацию и образование персонала. Однако, несмотря на квалификацию, персонал в большинстве своем, не подготовлен к работе в рыночных условиях и нуждается в экономической подготовке и обучении использованию новых технологий.

Исследования, выполняемые методом бенчмаркинга, затрагивают не только производственные и коммерческие, но и психологические аспекты. С их помощью в предпринимательской организациях возможно создать особый психологический климат, когда весь штат сотрудников будет стараться следовать лучшим примерам. Бенчмаркинг, таким образом, обогащает культуру предпринимательской деятельности такими ценностями, как способность к саморазвитию, повышению профессионального уровня, общей культуры. В разделе исследования, касающемся изменений в культуре предпринимательства, аналитики исследовали вопросы: преданности персонала своей организации, способности брать на себя ответственность, инициативности в подходе к решению новых вопросов, осведомленности о качестве работы, контактности с клиентами. Результаты, полученные в организациях разных регионов, существенно различаются, однако, общей характерной чертой является сравнительно низкий уровень преданности персонала своей организации, особенно у рядовых работников. Может быть, на это влияет

тот факт, что профсоюзное движение почти полностью утратило свое влияние и не нашло для себя новой роли.

Что касается наиболее успешно работающих предпринимательских организаций, то здесь можно заметить четкую корреляцию между осведомленностью о качестве работ и контактностью с клиентами, а также экономическим результатом деятельности.

В проанализированных строительных организациях отсутствуют менеджеры проекта западного типа. Руководители организаций постоянно участвуют в рутинных делах или решают вопросы материально-технического снабжения. Типично, что в строительной организации ее директор принимает все решения по поводу закупок, а отдел материально-технического снабжения находится только в роли исполнителя. Это усложняет руководство крупной организацией, которая не поддается управлению одним человеком. Руководители не доверяют решение менее важных вопросов своим подчиненным, из-за чего возникают проблемы в растущих предпринимательских организациях, которые становятся слишком крупными для руководства одним человеком.

В строительных организациях недостаточно персональных компьютеров для процесса управления проектированием, другой необходимой оргтехники, отсутствует опыт координации работы большого числа участников проекта в рыночных условиях. В области сметной калькуляции требуются более совершенные методы составления смет, использование метода разделения затрат по категориям.

В проанализированных строительных организациях не было совершенных систем контроля качества. Все еще использовалась система советского времени, опирающаяся на контроль самим клиентом и контроль качества конечной продукции.

Новые строительные компании, организационная структура которых развивалась исходя из реальных потребностей, зачастую специализируются на выполнении узкого сектора специальных работ. Они больше преуспевают за счет высокого уровня специализации персонала, чем за счет системы планирования.

Разница между уровнем организации производства и менеджмента у российских строительных организаций и лучших скандинавских фирм составляет примерно 30%, что соответствует уровню развития скандинавских стран в 60-х гг.

Применение бенчмаркинга, по нашему мнению, целесообразно и в малом предпринимательстве. При этом усиливается действие коммуникативных факторов, так как в процессе бенчмаркинга удастся создать устойчивые коммуникативные связи между группами малых и крупных организаций, которые могут быть использованы и в других направлениях предпринимательской деятельности.

Литература

1. Азроянц Э. А., Ерзнкян Б. А. Холдинговые компании: особенности, опыт, проблемы, перспективы. М.: НИИУ, 1992.
2. Анализ развития жилищного строительства Санкт-Петербурга и Ленинградской области/Санкт-Петербургский союз строительных компаний "Союзпетрострой" (автор обзора Каплан Е.Л.), СПб, 1999.
3. Анисимов А. Феномен крупной корпорации, или какой рынок нам нужен/Российский экономический журнал, М., № 8, 1992.
4. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Пер. с англ. под ред. Каптуревского Ю.Н. – СПб: Издательство "Питер", 1999.
5. Асаул А.Н. Сервисная концепция маркетинга в строительстве/ Экономика строительства, М., № 10 – 1997.
6. Асаул А.Н., Батрак А.В. Региональный аспект строительного комплекса на территории России/ Экономика строительства, № 4, М., 1999.
7. Асаул А.Н., Батрак А.В. Финансово-строительные группы – основа региональных строительных комплексов/ Экономика строительства, № 3, 2000.
8. Асаул А.Н., Ключев А.Ф., Кудрявцев А.В., Рыбнов Е.И. Экономика предпринимательства /учеб пособие, М.: Изд-во АСВ, СПб.: СПб ГАСУ, 2000.
9. Асаул А.Н., Песоцкая Е.В., Томилов В.В. Оценка эффективности предпринимательской деятельности/ Гуманитарные науки, СПб, № 2, 1997.
10. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг. Учебник./ под общ. ред. Багиева Г.Л., "Экономика", М., 1999.
11. Багиев Г.Л., Томилов В.В., Чернышева З.А. Маркетинг и культура предпринимательства. – СПб.: СПбУЭиФ, 1995.
12. Батрак А.В. Критерии эффективности деятельности корпоративной структуры/Экономика строительства, № 11, 2000.
13. Батрак А.В. Подходы и принципы оценки эффективности корпоративной структуры/Вузовский сборник, СПбГИЭУ, 2000.
14. Блинов А.О., Шапкин И.Н. Предпринимательство на пороге третьего тысячелетия. М.: МАЭП, ИИП "Калита", 2000.
15. Борисова А.А. Деловая активность в строительстве/ Экономика строительства, М., № 7, 2000.
16. Бушуев Б.С. Использование зарубежного опыта при формировании новых экономических структур и рынка в строительстве/ Экономика строительства, М., № 11, 1991.
17. Горбунов А.А., Иванов С.Н., Асаул А.Н.. Формирование региональных строительных комплексов в транзитивной экономике./ под ред. Горбунова А.А.. СПб. – 1999.
18. Гражданский Кодекс Российской Федерации, СПб., 1996.
19. Двас Г.В., Мещеряков А.С., Грузинов А.С. Инвестиционная деятельность в Ленинградской области/ Развитие недвижимости, СПб., № 4-2000.
20. Дементьев В.Е. Финансово-промышленные группы в российской экономике (спецкурс)/ Российский экономический журнал, № 4-12, 1998, № 1-3, 1999.
21. Доничев О.А., Рейнгольд Е.А. Инвестирование жилищного строительства/ Экономист, М., № 4 – 2000.
22. Доничев О.А., Рейнгольд Е.А. Инвестиционный климат и социальная направленность капитального строительства/ Экономика строительства, М., № 5 – 2000.
23. Заренков В.А. Проблемы развития строительных компаний в условиях российской экономики. – СПб., Стройиздат СПб, 1999.

24. Заренков В.А., Панибратов А.Ю. Современные конструктивные решения, технологии и методы управления в строительстве (отечественный и зарубежный опыт). – М., СПб, Стройиздат СПб, 2000.
25. Интегрированные финансово-промышленные структуры/под ред. Турчака А.А., "Наука", СПб., 1996.
26. Казанский Ю.Н., Немчин А.М., Никешин С.Н. Строительство в США и России. Экономика, организация и управление. – СПб., ДваТри, 1995.
27. Каплан Л.М. Проблемы перестройки экономики строительства при переходе к регулируемому рынку/Экономика строительства, М., № 2 – 5, 1991.
28. Каплан Л.М. Союзпетрострой – от идеи к реальным делам/ Петербургский строительный рынок, СПб., № 2/1, 2000.
29. Когут А.Е., Литовка О.П., Агафонов Н.Т. Социально-экономическое развитие крупных городов России/Вопросы экономики, № 6, 1993.
30. Комментарий к Федеральному закону об акционерных обществах/ под общ. ред. Тихомирова М.Ю. – М.: 1996.
31. Кондратенко Ю.И. Современное состояние инвестиционной деятельности и проблемы финансирования капитальных вложений/ Экономика строительства, М., № 8, 1999.
32. Кондратенко Ю.И., Кондратенко Е.И. Проблемы инвестирования реального сектора экономики в условиях становления рынка/ Экономика строительства, М., № 4, 1999.
33. Кулибанов В.С. Территориальные аспекты управления строительством/ Экономика строительства, № 1 – 12, М., 1989.
34. Лычкин Ю., Костецкий Н. Капитальное строительство: состояние и перспективы развития/ Экономист, М., № 2 – 2000.
35. Масленников Н.И., Белогуров А.М. Об инвестиционной политике Санкт-Петербурга на современном этапе./ Регион: политика, экономика, социология, № 1-2, СПб., 1999.
36. Масленников Н.И., Кравченко К. Особенности инвестирования в Санкт-Петербурге/ Развитие недвижимости, СПб., № 4- 2000.
37. Масленников Н.И., Смирнов Л.Д., Белогуров А.М. Проблемы привлечения инвестиций в экономику Санкт-Петербурга./ Регион: политика, экономика, социология, СПб., № 1-2 – 1998.
38. Мерсер Д. ИБМ. Управление в самой преуспевающей корпорации. Пер. с англ. – М.: Прогресс. 1991.
39. Наулапяя Пертти. Программа исследования и развития строительной отрасли России "Вера"/ Проблемы привлечения инвестиций в экономику России и более эффективного их использования/ Материалы Международной Научно-практической конференции МАИЭС, МАИЭС, М., 1999.
40. "Об акционерных обществах", № 208-ФЗ от 26.12.95. (изменения от 13.06.96).
41. "Об уполномоченном федеральном государственном органе по государственному регулированию создания, деятельности и ликвидации финансово-промышленных групп", Постановление Правительства Российской Федерации от 28.02.96. № 191.
42. "О мерах по стимулированию создания и деятельности финансово-промышленных групп", Указ Президента Российской Федерации от 01.04.96., № 443.
43. "О порядке проведения экспертизы проектов создания финансово-промышленных групп, представляемых на рассмотрения Правительства Российской Федерации", Постановление Правительства Российской Федерации от 23.05. 94, № 508.
44. "О порядке регистрации финансово-промышленных групп", Распоряжение Государственного Комитета Российской Федерации по управлению государственным имуществом № 106-р от 26.01.96.

45. Основные положения региональной политики в Российской Федерации/ Российская газета. 11.06.96 г.
46. Организация и управление в строительстве. Основные понятия и термины/ Учеб.-справ. пособие, под ред. Васильева В.М., М.-СПб., 1998.
47. Орт А.И. Инвестиционно-строительный комплекс Санкт-Петербурга: Проблемы и перспективы развития. – СПб.: Изд-во МФИН. 2000.
48. Петухов В.Н. Корпорации в российской промышленности: законодательство и практика. Научно-практическое пособие. М.: Городец, 1999.
49. Печникова Л.Р. О работе организаций строительного комплекса в 1997 – 1999 годах / Экономика строительства, М., № 7, 2000.
50. Попелов А.А. О факторах, влияющих на формирование инвестиционного климата в России/ Экономика строительства, М., № 12 – 1999.
51. "Программа содействия формирования финансово-промышленных групп", утв. Постановлением Правительства РФ от 14.01.1995 г./СЗ РФ, 1995, № 4.
52. Рекитар Я.А. Инвестиционный кризис и отраслевая экономическая наука/ Проблемы привлечения инвестиций в экономику России и более эффективного их использования/ Материалы Международной Научно-практической конференции МАИЭС, МАИЭС, М., 1999.
53. Российская архитектурно-строительная энциклопедия, М., 1996.
54. Россия в цифрах. Госкомстат России. М., 2000.
55. Свод Законов РФ, 1993. № 49.
56. Семенов В. Россия, т. 3, СПб, 1891.
57. Семенов С.М., Березин В.П. Совершенствование методологических основ управления деятельностью строительного комплекса/ Экономика строительства, № 2, М., 2000.
58. Словарь-справочник менеджера. Инфра-М, М., 1996.
59. Томилов В.В. Культура организации предпринимательской деятельности. Учебное пособие.-СПб.:СПбУЭиФ, 1993.
60. Томилов В.В. Организационная культура и предпринимательство. Учебное пособие / СПб ун-т Экономики и финансов, каф. маркетинга - СПб: Издательство СПб ун-та Экономики и финансов, 1994.
61. Томилов В.В., Роботов А.С., Зубарев А.А. Маркетинговые решения в деятельности строительных предприятий. – СПб.: Изд-во Спб ГУЭФ, 1997.
62. Управление в строительстве. Учебник для вузов / Васильев В.М., Панибратов Ю.П. и др. – М.: Изд-во АСВ, 1994.
63. Управление строительными инвестиционными проектами./ Учебное пособие, под ред. Васильева В.М., Панибратова Ю.П., М.-СПб., 1997.
64. Яковлев В.А. Концепция, методы и модели повышения эффективности управления мегаполисом (агломерацией) в современных условиях/ ГУУ. – М.: 1999.
65. Якутин Ю.В. Интегрированные корпоративные структуры: развитие и эффективность. М.: ЗАО Издательский дом "Экономическая газета", 1999.

Оглавление

Введение	3
Раздел 1. Ведущие тенденции формирования Петербургского	6
Глава 1. Сущность регионального инвестиционно-строительного комплекса	6
Глава 2. Формирование регионального инвестиционно-строительного комплекса	17
Глава 3. Инвестиционный климат Петербургского региона и его воздействие	26
Раздел 2. Концептуальные подходы к развитию корпоративного	45
Глава 4. Экономико-правовая база функционирования	49
Глава 5. Феномен крупной корпоративной структуры и правовые основы их создания в России	67
Глава 6. Ключевые социально-экономические факторы создания корпоративных структур	86
Глава 7. Корпорация как метод и форма предпринимательства	107
Раздел 3. Методологические принципы и методы оценки	121
Глава 8. Методологический подход, принципы и методы оценки эффективности деятельности строительной организации	121
Глава 9. Подходы и принципы оценки эффективности корпоративной структуры (объединения)	132
Глава 10. Теоретические аспекты формирования маркетинговой	146
Глава 11. Теоретические и практические положения применения	155
Список литературы.....	. 163