

На правах рукописи

**Давыдова Эльвира Наилевна**

**Моделирование эффективного корпоративного управления  
в промышленности**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(экономика, организация и управление  
предприятиями, отраслями, комплексами –  
промышленность)

**АВТОРЕФЕРАТ  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук**

Ижевск– 2009

Работа выполнена в Институте экономики Уральского отделения РАН  
(Удмуртский филиал)

Научный руководитель:  
доктор экономических наук  
**Шаматов Индус Кашипович**

Официальные оппоненты:  
доктор экономических наук,  
профессор  
**Головина Ольга Дмитриевна**

кандидат экономических наук,  
доцент  
**Давыдова Надежда Станиславовна**

Ведущая организация:  
**Министерство промышленности  
и торговли Республики Татарстан**

Защита состоится 24 ноября в 13 часов на заседании диссертационного совета ДМ 212.275.04 в ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет» по адресу: 426034, Удмуртская республика, г. Ижевск, ул. Университетская, д.1, корпус 4, ауд.440.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет», с авторефератом на официальном сайте ГОУ ВПО «УдГУ» <http://v4.udsu.ru/scince/abstract>

Автореферат разослан 22 октября 2009 года.

Ученый секретарь  
диссертационного совета  
кандидат экономических наук,  
профессор

**А.С. Баскин**

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Для отечественной экономики проблема корпоративного управления актуальна и значима, так как в постсоветский период темпы приватизации предприятий и создания на их основе различных холдингов и других корпоративных структур произошло на слабо подготовленной теоретической, кадровой, и психологической основе, что привело к различным экономическим диспропорциям.

Региональные корпоративные образования, находящиеся на этапе становления, обуславливают необходимость решения ряда теоретико-методологических и практических задач с использованием современных методов управления. Проведенный нами анализ большинства современных концепций в области корпоративного управления позволяет сделать вывод о существующей адаптации применяемых методик к современным проблемам российских корпораций.

Ключевым звеном в решении сложившейся ситуации является отсутствие адекватных механизмов оценки эффективности российского типа корпоративного управления. В связи, с чем возникает необходимость моделирование эффективного корпоративного управления с учетом исторических, экономических, социальных особенностей национального управления.

**Область исследования.** Диссертационная работа выполнена в соответствии с пунктами п. 15.1. (Разработка новых и адаптация существующих методов, механизмов и инструментов функционирования экономики, организации и управления хозяйственными образованиями промышленности), п. 15.3 (Механизмы формирования корпоративных образований в российской экономике с учетом глобализации мировой экономики), п. 15.8. (Совершенствование организационно-правовых форм хозяйствования в корпоративных образованиях) научных направлений паспорта специальностей ВАК по специальности 08.00.05. – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность).

## **Состояние изученности проблемы.**

Концептуальные и теоретические основы в области корпоративного управления исследованы многими российскими и зарубежными учеными. Основоположниками корпоративного управления являются западные ученые: И. Ансофф, М. Аоки, Д. Берг, А. Берли, М. Вебер, П. Дронер, У. Инмон, М. Мескон, Д. Миллер, В. Ойкен, Р. Портес, Ж. Ролан, Дж. Синкли, Р. Хантори, К. Хьюнг, Д. Чайлд и многие другие.

В дальнейшем их исследования были развиты в трудах зарубежных мыслителей таких как; У. Батнер, Д. Йермах, Р. Лазер, Д. Лорги, Р. Милгран, Б. Мэйн, П. Самуэльсон, Д. Селливан, М. Хессель, Д. Чархэм, Д. Чемберлин, А. Шлейфер.

В отечественной экономической науке труды по теории и практике корпоративизма представлены следующими российскими учеными: Базилевичем Л.А., Бурлановой Л.Ф., Боткиным О.И., Глушковым А.Р., Гречевым Д.Е., Гуляевым К.А., Горбуновым А.Р., Голубковым Д.Ю., Дементьевым В.Е., Колесником А.П., Карминским А.М., Макаровым А.М., Нестеровым П.В., Некрасовым В.И., Никологородским Д.Ю., Печеной Д.Г., Пыткиным А.Н., Романовой О.А., Радыгиной А.Д., Татаркиным А.И., Храбровой И.А., Чирновой Е.В. В трудах этих авторов представлен в основном инсайдерский контроль корпоративного менеджмента, однако перспективные проблемы оценки качества корпоративного управления освещены слабо.

В то же время в экономической литературе не в полной мере учитываются региональные аспекты корпоративных отношений, недостаточное внимание уделяется механизмам развития корпораций в регионах, стратегическому управлению ими. Не выделена специфика повышения эффективности корпоративизма в отраслях промышленности. Малоизучен механизм устойчивости функционирования промышленных корпораций, а также особенности развития корпоративного сектора экономики регионов.

Это и обусловило выбор темы диссертационного исследования, связанной с исследованием факторов и тенденций развития корпоративного сектора экономики, а также реализацией механизмов устойчивого развития корпоративных структур.

**Цели и задачи исследования.** Целью диссертационной работы является развитие теоретических и научно-методических положений корпоративного управления в отраслях промышленности.

Достижение поставленной цели потребовало постановки и решения следующих теоретических и практических задач, отражающих структуру и последовательность диссертационного исследования:

-изучить теоретические основы корпоративного управления, понятие, сущность и стратегическую ориентацию корпоративного управления;

-систематизировать разновидности и определить особенности корпоративных образований регионального уровня с целью выявления их возможного влияния на состояние экономики региона;

-рассмотреть формирование и этапы становления корпоративного управления в экономике;

-выделить эффективные механизмы стратегического управления деятельности региональных корпоративных структур;

-разработать предложения по совершенствованию механизма корпоративного управления промышленных корпораций;

-предложить концептуальные подходы к реализации современных схем развития корпоративных образований в регионе;

-выявить особенности и параметры устойчивости функционирования промышленных корпораций региона.

-определить характерные региональные черты корпоративного управления в Республике Татарстан.

**Предмет исследования** - экономические отношения в сфере корпоративного управления промышленного сектора региона.

**Объект изучения** – субъекты экономических отношений промышленного сектора региона.

**Теоретико- методологическая основа исследования.** Теоретическую базу исследования составляют труды отечественных и зарубежных ученых в области корпоративного управления, законы, нормативные и правовые акты, регулирующие развитие экономики и корпоративных систем, работы научно-исследовательских организаций.

Для получения научных результатов применялись следующие методы исследования: абстрактно-логический, экономико-математического моделирования, ранжирования, рейтингования и статистический метод, позволяющие обеспечить достоверность полученных результатов работы и обоснованность ее выводов.

**Основные методы исследования.** В процессе исследования использовались системный, комплексный, экономико-математический методы, а также методы сравнительного анализа и экспертных оценок.

**Информационной базой** являются данные статистики разного уровня, нормативно-правовые акты РФ, материалы научных и эмпирических исследований в области корпоративного управления, материалы научных конференций, публикации в различных печатных изданиях.

**Научная новизна диссертационного исследования.** В работе получены следующие результаты, определяющие научную новизну и являющиеся предметом защиты.

-Уточнены понятия «корпоративное управление» и «корпорация», а также выделены классификационные признаки базовых составляющих корпоративного управления.

-Обоснована рейтинговая оценка рисков корпоративного управления с ранжированием показателей комплексной оценки практики корпоративного управления и являющаяся индикатором уровня безопасности корпорации.

-Разработана матрица экономической оценки эффективности корпоративного управления с точки зрения защиты интересов собственников.

-Предложена функционально-диверсифицированная структура управления корпорациями холдингового типа.

**Практическая значимость работы** определяется тем, что предлагаемые рекомендации по формированию механизма совершенствования практики корпоративного управления могут быть использованы промышленными компаниями для создания качественной системы корпоративного управления и повышения инвестиционной привлекательности.

Предложения по выработке стратегии развития корпораций, формированию эффективных структур управления бизнес-процессами в них, обеспечению

устойчивости функционирования компаний могут также использоваться в деятельности региональных корпоративных образований.

**Апробация результатов исследования.** Теоретические результаты и практические рекомендации исследований докладывались на Международной научно-практической конференции «Опыт и проблемы социально-экономических преобразований в условиях трансформации общества: регион, город, предприятие» (г. Пенза, 2009 г). Многие разработки нашли широкое применение в учебном процессе Санкт – Петербургской Академии управления и экономики, Академии труда и социальных отношений (г. Москва), центрах повышения квалификации руководящих работников и специалистов.

**Публикации.** Основные теоретические положения и результаты диссертационного исследования представлены в 5 опубликованных работах, объемом авторского текста 4,7 п.л, наиболее значимыми: «Методика рейтинга корпоративного управления на российских предприятиях промышленности» в журнале, рекомендованном ВАК РФ «Управление и экономика» и брошюра «Специфика и проблемы развития корпоративного сектора экономики в конкурентной среде» издательства Института экономики УрО РАН.

**Структура и объем работы.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Содержание работы изложено на 190 страницах, цифровой и графический материал представлен в 15 таблицах, 32 рисунках, 6 приложениях. Список использованной литературы включает 202 наименования.

## **Содержание**

**Во введении** обоснована актуальность темы исследования, определены цель и задачи, дана краткая характеристика изучаемой проблемы, раскрыты научная новизна и практическая значимость результатов исследования.

**В первой главе** «Теоретические аспекты корпоративного управления в промышленности» рассмотрены содержание, понятийный аппарат, стратегическая ориентация корпоративного управления. Выявлены этапы становления корпоративизма в экономике страны. Определен методологический подход стратегического управления промышленных корпораций.

**Во второй главе** «Исследование концептуальных основ и тенденций развития корпоративного сектора экономики» произведен анализ специфики и проблем развития корпоративного сектора экономики». Смоделированы концепции корпоративного управления промышленных корпоративных структур, а также исследованы принципы функционирования и перспективы развития стратегических альянсов корпоративного сектора экономики.

**В третьей главе** «Обоснование и реализация механизма развития корпоративного управления» произведен анализ состояния и перспективы развития корпораций в промышленности Республики Татарстан. Обоснована методика и совершенствование механизма корпоративного управления промышленных корпораций. Предложены механизмы повышения системы корпоративного управления при развитии интеграционных процессов в регионе.

**В заключении** обобщены результаты исследований и сформулированы выводы по изучаемой тематике.

## **2. ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**1. Уточнены понятия «корпоративное управление» и «корпорация», а также выделены классификационные признаки базовых составляющих корпоративного управления.**

Ретроспективное исследование терминологической сущности определений «корпорация» и «корпоративное управление» привело к выводу об отождествлении понятий к множеству экономических явлений. Таким образом, произошло диффузионное преобразование этих определений в различные экономические сферы. В частности многие ученые делают акцент, как на юридической, так и на обширной экономической направленности корпоративного управления.

Сущность категории «корпоративное управление» с точки зрения финансовой системы определяет корпоративное управление как определенные институциональные соглашения, обеспечивающие трансформацию сбережений в инвестиции и распределяющие ресурсы среди альтернативных пользователей в

индустриальном секторе. Эффективный переток капитала между отраслями и сферами общества осуществляется в рамках корпораций, построенных на основе объединения банковского и промышленного капитала.

С точки зрения психологии менеджмента корпоративное управление порождает корпоративную культуру, то есть комплекс общих традиций, установок, принципов поведения.

С юридической точки зрения корпоративное управление – это общее название юридических концепций и процедур, лежащих в основе создания и управления корпорацией, в частности, касающихся акционеров.

Учитывая многогранность трактовки термина «корпоративное управление», мы уточнили понятие и предлагаем понимать **под корпоративным управлением** – воздействие субъектов корпоративных отношений на деятельность организационно-правовых структур (корпораций).

В предложенной трактовке не рассматривается линейно-функциональное управление и другие организационные взаимодействия внутри самой корпорации, а учитывается влияние различных факторов извне. Таким образом, происходящая трансформация принятия управленческих решений под воздействием эндо и экзогенных факторов способствует эффективности взаимодействия между субъектами корпоративного управления и эффективной деятельности корпоративных структур в целом.

Модели корпоративного управления, обладающие определенными характеристиками и отличительными свойствами, включают в себя следующие компоненты: субъекты, ключевые участники модели; акционеры; совет директоров; органы государственной власти; информационную базу; корпоративные отношения, требующие согласия акционеров, механизм взаимодействия между субъектами корпоративных отношений.

Основные модели корпоративного управления, существующие в странах с развитой рыночной экономикой представлены в таблице 1, которая иллюстрирует упомянутые выше компоненты.

**Таблица 1****Характеристика моделей корпоративного управления**

<b>Англо-американская модель</b>	<b>Японская модель</b>	<b>Немецкая модель</b>
<b>Страны распространения модели</b>		
Великобритания, США	Япония	Германия, Нидерланды, Канада, Австралия, Скандинавия, частично Новая Зеландия, Франция и Бельгия
Характеризуется наличием индивидуальных акционеров и постоянно растущим числом независимых, не связанных с корпорацией акционеров (аутсайдеров), четко разработанной законодательной основой, определяющей права и обязанности участников.	Характеризуется высоким процентом банков и различных корпораций в составе акционеров по схеме «банк-корпорация». Законодательство, промышленность активно поддерживают (группы корпораций, объединенных совместным владением заемными средствами и собственным капиталом).	Банки являются долгосрочными акционерами корпораций и их представители выбираются в состав советов директоров на постоянной основе. Большинство немецких фирм предпочитают банковское финансирование акционерному. Таким образом, структура управления смещена в сторону контактов банков и корпораций.
<b>Сущностная характеристика</b>		
<b>Действия, требующие одобрения акционеров</b>		
Избрание директоров, назначение аудиторов, выпуск акций, слияния, поглощения, поправки к Уставу.	Выплата дивидендов, выборы совета директоров, назначение аудиторов, внесение изменений в Устав, слияния, поглощения.	Распределение дохода, ратификация решений наблюдательного совета и правления, выборы наблюдательного совета.
<b>Взаимоотношения между участниками</b>		
Акционеры могут осуществлять свое право голоса по почте или по доверенности, не присутствуя на собрании акционеров. Институциональные инвесторы следят за деятельностью корпорации.	Корporации заинтересованы в долгосрочных акционерах. Ежегодные собрания акционеров носят формальный характер.	Большинство акций немецких корпораций - акции на предъявителя. Банки, с согласия акционеров, распоряжаются голосами согласно своему усмотрению. Невозможность заочного голосования требует личного присутствия на собрании.

В экономической теории роль корпораций в экономике оценивается неоднозначно. Одни ученые считают, что корпорация является ядром экономики

государства и именно ею предопределяются основные направления и пропорции экономического развития. Согласно противоположной точке зрения, недостатки крупных фирм перевешивают имеющиеся достоинства и наносят тем самым большой вред экономике в целом. В этой связи представляет большой интерес анализ понятия корпорации как экономической категории.

В рамках проведенного нами исследования выполнена систематизация и классификация данной экономической категории, представленная на рисунке 1.



**Рис.1 Классификационные признаки базовых составляющих корпоративного управления**

Исследование трансформации экономической сущности понятия «корпорация» позволило нам уточнить ее определение.

**Под корпорацией** предложено понимать организационно-управленческую акционированную структуру, включающую управляемую (хозяйствующие субъекты) и управляющую (руководящий состав) подсистемы, механизм взаимодействия которых основан на трансформации управленческих функций в взаимоувязанные услуги, что способствует координации взаимоотношений между ними и эффективной деятельности системы в целом.

## **2. Обоснована рейтинговая оценка рисков корпоративного управления с ранжированием показателей комплексной оценки практики корпоративных структур и являющаяся индикатором уровня безопасности корпорации.**

На базе проведенной аналитической работы существующих методик корпоративного управления нами обоснована рейтинговая оценка рисков корпоративного управления, сущность которой заключается в выявлении групп показателей и ранжировании их по баллам. Предложенная оценка рисков корпоративного управления позволяет комплексно выявить предполагаемые угрозы практических аспектов деятельности корпораций региона. Оценка каждого из видов рисков производится путем присуждения штрафных баллов.

При этом разнообразные реально существующие и потенциальные риски, связанные с корпоративным управлением подразделяются на 20 категорий, каждой из которых соответствуют четко определенный коэффициент риска в баллах и указания по его применению (таблица 2).

**Таблица 2**

### **Показатели рейтинговой оценки рисков корпоративного управления**

<b>Показатели</b>	<b>баллы</b>
<b>1</b>	<b>2</b>
Непрозрачность	9
Финансовая отчетность по US GAAP/IAS	5
Репутация открытости	4
Уведомления о годовых/внеочередных общих собраниях акционеров	2
Размытие акционерного капитала	7
Объявленные, но не выпущенные акции	6
Блокирующий пакет акций у портфельных инвесторов	3
Наличие защитных мер в уставе	3
Вывод активов/трансферное ценообразование	8

## Продолжение таблицы 2

1	2
Акционеры с контрольным пакетом акций	5
Трансферное ценообразование	5
Слияние/реструктуризация	7
Банкротство	8
Просроченная кредиторская задолженность или проблемы с задолженностью по расчетам с бюджетом	4
Финансовое управление	2
Ограничения на покупку и владение акциями	3
Ограничение на владение иностранцев акциями или на их участие в голосовании	3
Инициативы в области корпоративного управления	7
Состав Совета директоров	3
Наличие иностранного стратегического партнера	1
Дивидендная политика	3
Реестродержатель	1
Качество	1
<b>Итого</b>	<b>100</b>

В ходе аналитической обработки информации итоговые оценки по каждой группе показателей суммируются с учетом весовых коэффициентов, определяемых эксперты путем. На основании полученного в результате числового показателя корпорация относится к одному из соответствующих классов шкалы рейтинга (табл. 3).

**Таблица 3**

### **Шкала рейтинговой оценки рисков корпоративного управления**

<b>Рейтинговые классы рисков</b>	
A	Высокий уровень рисков корпоративного управления
B	Средний уровень рисков корпоративного управления
C	Низкий уровень рисков корпоративного управления

В соответствии с предложенной шкалой рейтинговой оценки, риски дифференцируются следующим образом: класс А (52 балла и выше) – высокий риск, класс В (30 баллов) – средний уровень и класс С (18 баллов) – низкий уровень рисков корпоративного управления.

Таким образом, следует что, чем выше рейтинг той или иной корпорации по совокупности набранных ею баллов, тем большая степень риска и, следовательно, ниже уровень эффективности корпоративного управления.

### **3. Разработана матрица экономической оценки эффективности корпоративного управления с точки зрения защиты интересов собственников.**

Для того чтобы оценить экономическую эффективность корпоративного управления, с точки зрения защиты интересов собственника в получении доходов, необходимо рассчитать доходы собственника корпорации. Абсолютный доход собственника корпорации, полученный за определенный промежуток времени, рассчитывается по следующей формуле:

$$\Delta_{\text{абс}} = Q_1 + (P_1 - P_0) \quad (1),$$

где  $\Delta$  – доход собственника;  $Q_1$  – сумма дивидендов, полученных на принадлежащий собственнику пакет акций корпорации за промежуток времени  $i \in [0;1]$ ;  $P_0$  – стоимость пакета акций корпорации при покупке;  $P_1$  – настоящая рыночная стоимость пакета акций корпорации

Другим слагаемым в формуле расчета абсолютного дохода собственника является доход от прироста курсовой стоимости акций. Цена акции зависит от стоимости компании, которая в свою очередь рассчитывается на основе прогнозируемых будущих прибылей.

$$P = f(d_1, d_2, d_3, \dots, d_n) \quad (2),$$

где  $P$  – курсовая стоимость акций;  $d_1, d_2, d_3, \dots, d_n$  – прогнозы доходов за  $i$ -ые периоды,  $i \in [1;n]$ .

Оценить степень защищенности интересов собственников корпорации позволяет показатель доли акционерного капитала, принадлежащего отдельному собственнику.

$$K_4 = P_{\text{номин}} / AK \quad (3),$$

где  $K_4$  – показатель эффективности защиты интересов собственников по сравнению с другими собственниками корпорации;  $P_{\text{номин}}$  – номинальная стоимость пакета акций принадлежащего собственнику;  $AK$  – сумма акционерного капитала корпорации в объеме суммы голосующих акций корпорации..

Для использования данного показателя в расчете эффективности корпоративного управления мы считаем целесообразным откорректировать его на долю акционерного капитала корпорации, обладание которым было бы достаточным для контроля над корпорацией.

$$+(-)K_4 = P_{\text{номин}}/\text{АК} - P_{\text{контр}}/\text{АК} \quad (4)$$

Синтетический показатель, включающий в себя оценку степени защищенности всех групп интересов собственника рассчитывается:

$$K_{\text{инт}} = a1 * Q1 / P_0 - D_{\text{д.ср}} + (1 - a1) * R_{\text{ликв}} * (P_1 - P_0) / P_0 - D_{\text{к.ср}} + c * СК/Б - ОКА + P_{\text{номин}} / \text{АК} - P_{\text{контр}} / \text{АК} \quad (5),$$

где  $K_{\text{инт}}$  – интегральный показатель степени защищенности интересов собственников. Или в общем виде

$$K_{\text{инт}} = (-) K_1 + (-) K_2 + (-) K_3 + (-) K_4 \quad (6)$$

Показатели эффективности защиты отдельных интересов собственников мы предлагаем использовать в соответствии с системой корректировки на среднее значение по отраслям:

$$K_i = \begin{cases} > 0, \text{ защита данных интересов собственников выше, чем} \\ \text{по отрасли} \\ < 0, \text{ ниже, чем по отрасли} \end{cases}$$

Учитывая все возможные варианты сочетания показателей эффективности защиты отдельных интересов собственников, мы разработали матрицу экономической оценки эффективности (рис.2).

$k_3 > 0$ $K_4 > 0$	1	2	3	4
$k_3 > 0$ $K_4 < 0$	5	6	7	8
$k_3 < 0$ $K_4 > 0$	9	10	11	12
$k_3 < 0$ $K_4 < 0$	13	14	15	16
$k_1 > 0$ $K_2 > 0$				
$k_1 > 0$ $K_2 < 0$				
$k_1 < 0$ $K_2 > 0$				
$k_1 < 0$ $K_2 < 0$				

Рис.2 Матрица оценки эффективности корпоративного управления

По оси абсцисс – показатели защиты экономических интересов собственников (в текущих и перспективных доходах). По оси ординат – показатели защиты политических интересов собственников (преимуществ перед прочими участниками корпоративных отношений и других собственников).

Модель экономической оценки эффективности корпоративного управления с точки зрения защиты интересов собственников позволяет получать дополнительную, с точки зрения собственника информацию, по сравнению с другими существующими методиками.

#### **4. Предложена функционально-диверсифицированная структура управления корпорациями холдингового типа.**

Для успешного функционирования корпорации необходимо создание организационной структуры, при которой упрощается система корпоративного управления. В большинстве существующих организационных форм управления между корпорациями холдингового типа и дочерними предприятиями наблюдается форма горизонтально-линейного управления (рис. 3). Т.е. непосредственное подчинение и координация функций контроля исходит от управляющей компании дочерним сообществам, но не учитывается отраслевая специфика управляемых дочерних компаний.



**Рис. 3 Организационная структура горизонтально-линейного управления**

Линейная управленческая структура может привести к проблемам в координации многочисленных дочерних предприятий, занимающихся неоднородной деятельностью в различных регионах.

В связи с чем мы предлагаем диверсифицированную структуру разделения объектов, в которой берутся соответствующие дочерние компании и общества с долевым участием или определенный регион с его национальными дочерними предприятиями отраслевой направленности (рис. 4).

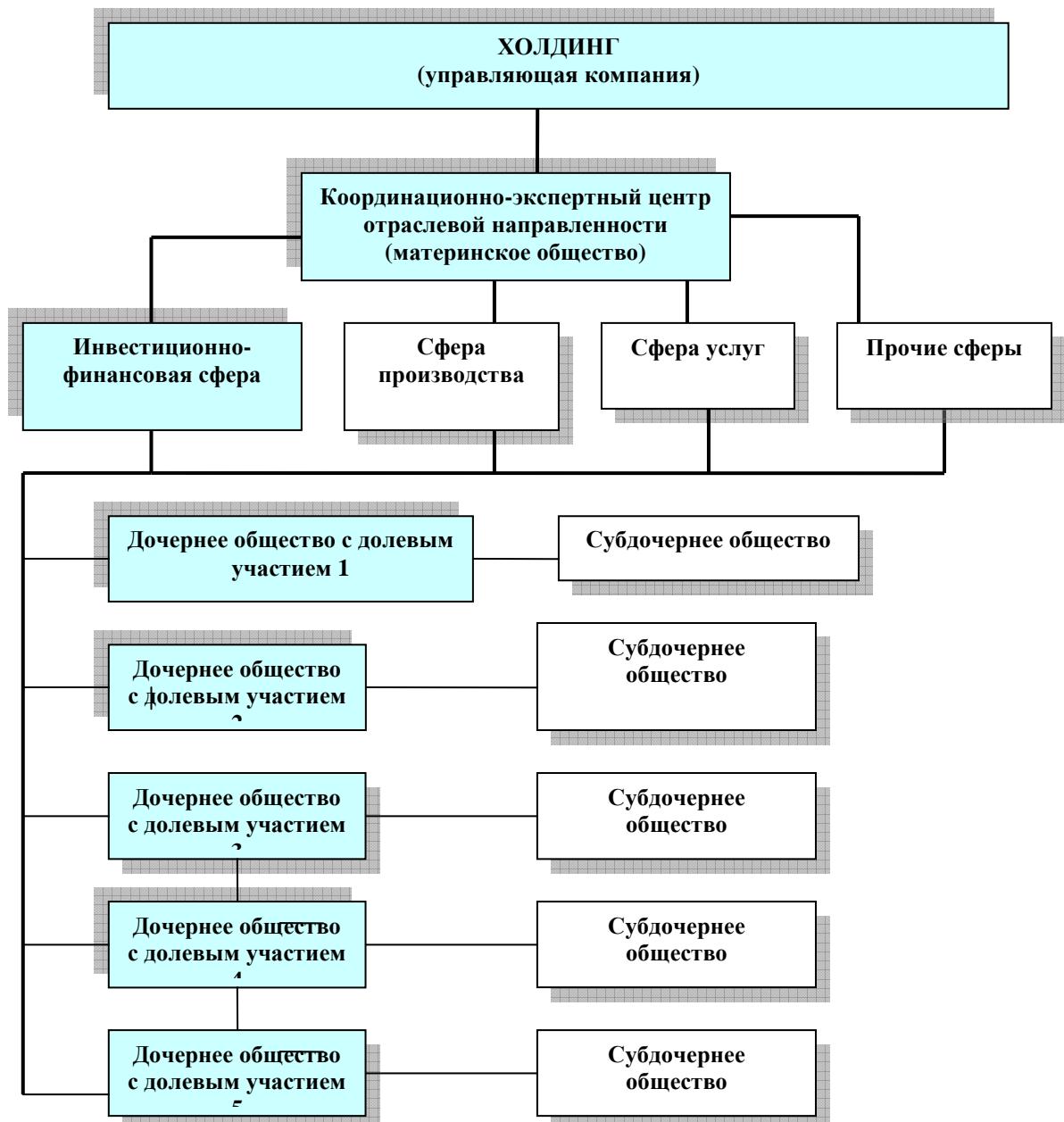


Рис. 4 Функционально-диверсифицированная структура управления

**Диверсифицированная организационная структура управления** преимущественна потому, что децентрализацию функций управления выполняет координационно-экспертный центр отраслевой направленности – по сути материнское общество холдинга. В свою очередь дочерние общества (управляемые компании), входящие в структуру могут разветвляться на субдочерние сообщества на региональном уровне.

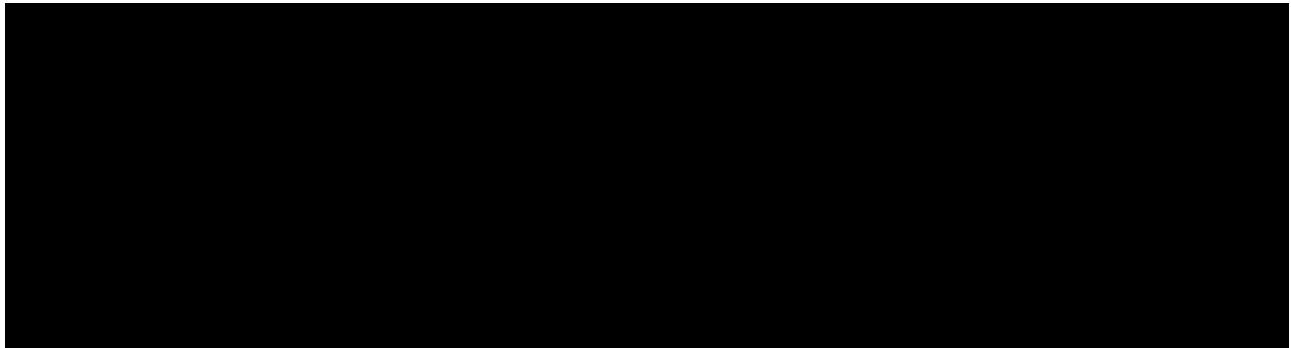
Проведенный анализ корпоративных объединений Республики Татарстан показал, что при их образовании преобладают **две тенденции**: отраслевая тенденция, когда в объединение входит одна отраслевая технологическая цепочка или несколько технологических цепочек по производству различных видов продукции одной или нескольких отраслей; **территориальная тенденция**, когда в объединение входят предприятия, не связанные между собой в технологические цепочки, представляющие различные отрасли, но находящиеся на территории одного региона.

Предложенная нами **диверсифицированная структура управления** применима на исследованных нами крупнейших корпорациях холдингового типа Республики Татарстан по отраслям.

Корпоративной структурой холдингового типа в сфере телекоммуникаций, нефтепереработки, строительной индустрии, фондовых, банковских, таможенных, страховых корпораций является в Республике Татарстан ОАО «ТАИФ». Всего холдинг насчитывает более 50 дочерних и зависимых корпораций, которые тесно связаны между собой финансовой деятельностью, технологически и технически в управлении. В ОАО «ТАИФ» входят 5 сфер отраслей: в сфере строительства – ТАИФ СТ, Камгэстеплоэнергосрой, НМУ-3, завод ЖБК; в сфере химии, нефтехимии – ТАИФ-НК, SNRG Loistik, в сфере телекоммуникаций – телерадиокомпания ТВТ, ТНВ – Татарстан, в сфере инвестиций- банк Аверс, Таиф-Инвест, Телеком-менеджмент, Таиф-финанс, в сфере услуг и торговли – Карсар, Пирамида, торговый дом Кекина.

### Машиностроение.

Заметной фигурой в отрасли является ОАО «КАМАЗ», который наращивал объемы производства грузовых автомобилей до 2008 года, в связи с финансово-экономическим кризисом объемы производства продукции в 2008 году снизились до 14,2 тыс. автомобилей КАМАЗ, что практически соответствует уровню 2001 года (рис. 5).



**Рис. 5 Производство грузовых автомобилей КАМАЗ за период с 1992 по 2008 гг, тыс. шт.**

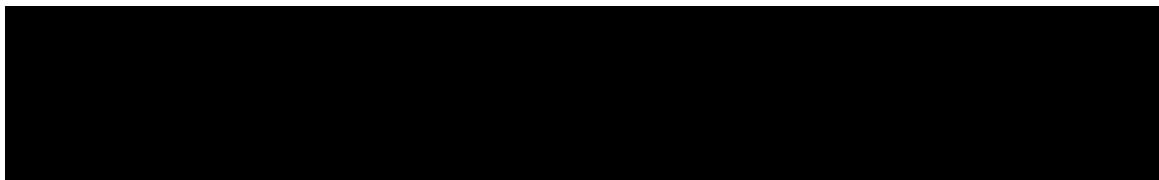
Холдинговая структура ОАО «КАМАЗ» состоит из ряда корпоративных образований, где управляющей компанией является «Торгово-финансовая компания «КАМАЗ». ТФК «КАМАЗ» - это эксклюзивный дистрибутор, которому предоставлено исключительное право на продажу основной продукции на территории России. В структуру ТФК входят: автомобильный завод «КАМАЗ», ЗАО «Рамдизель», ОАО «Камазтехобслуживание», ОАО «Камский прессово-рамный завод», ООО «Камазавтотехника», ОАО «КамазДизель», ОАО «Камазинструментспецмаш», ООО «Камаз-Финанс», ОАО «Камаз-Капитал», Научно-технический центр «КАМАЗ», молодежная организация, Департамент главного метролога «КАМАЗ», «Камаз-КГТУ», Камский тракторный завод, Третейский суд, Департамент главного механика «КАМАЗ».

#### Химическая и нефтехимическая промышленность.

Развитие химической и нефтехимической промышленности является одним из приоритетных направлений экономической политики Республики Татарстан. В 2000-2006 гг. была реализована Президентская Программа развития нефтегазохимического комплекса Республики Татарстан.

Сегодня отрасль (более 200 предприятий химии и нефтехимии) обеспечивает около 16% республиканского промышленного производства. Производится 36% от российского производства полиэтилена, 44% изопренового каучука, 33%

автомобильных шин, выпускаемых в России. В отрасли занято свыше 53 тысяч человек, сосредоточен значительный научный потенциал. Предприятиями нефтехимического комплекса за 2008 год выпущено продукции на сумму более 104,4 млрд. рублей. На рисунке 6 отражено производство каучуков синтетических с 1990 по 2008 гг по Республике Татарстан.



**Рис. 6 Объемы производства каучука синтетического, тыс. т**

Крупной корпоративной структурой, представляющей весь нефтехимический комплекс Республики Татарстан является ОАО «Татнефтехиминвест-холдинг», который выполняет роль координационно-экспертного центра, работающего в широком диапазоне направлений деятельности нефтехимии. В состав холдинга входят следующие корпорации: ОАО «Татнефть», ОАО «Нижнекамснефтехим», ОАО «Казаньоргсинтез», ОАО «Нижнекамскшина», Нижнекамский НПЗ, ОАО «Казанский завод СК им. Кирова», ОАО «Химический завод им. Л.Я. Карпова», ООО «Нэфис», ОАО «Нижнекамскуглерод», ЗАО «Кварт», ОАО «Хитон», ОАО «Нефтехимсэвилен», ОАО «Тасма», ОАО «Татфармхимпрепараты», ООО «Менделеевсказот», ОАО «Нефтепромхим».

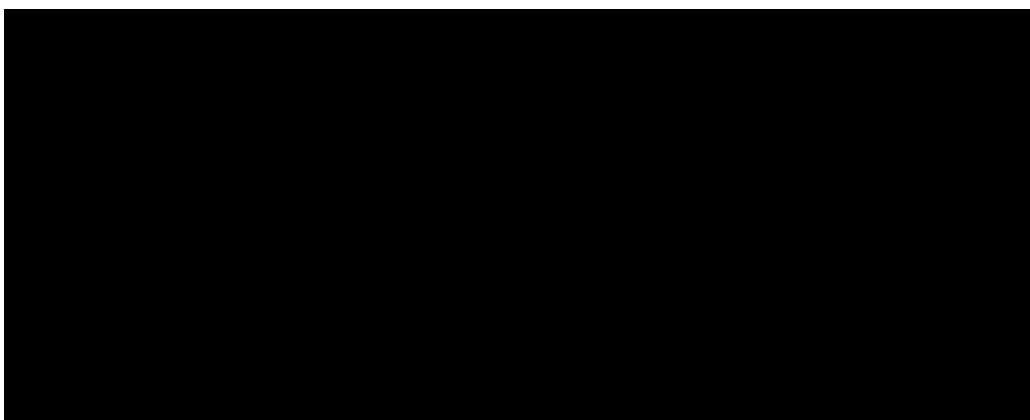
#### Энергетический комплекс.

Основой энергосистемы Республики Татарстан является ОАО «Татэнерго». По объему реализации ОАО «Татэнерго» входит в число крупнейших энергетических предприятий России и является энергетической базой расположенных в республике крупных объектов промышленности.

ОАО «Татэнерго» является холдинговой корпорацией, осуществляющей производство, диспетчеризацию, передачу, распределение и сбыт электрической и тепловой энергии на территории Республики Татарстан. В состав холдинговой корпоративной структуры входят: ОАО «Генерирующая компания» (Казанская ТЭЦ -1, ТЭЦ-2, Нижнекамская ТЭЦ, Заинская ТЭЦ, Н. Челнинская ТЭЦ,

Нижнекамская ГЭС), ОАО «Татэнергосбыт», ОАО «Казанская теплосетевая компания», ОАО «Набережночелдинская теплосетевая компания», ООО «Уруссинская теплосетевая компания», санаторий-профилакторий «Балкыш». Непрофильные виды деятельности выведены в самостоятельные альянсы, осуществляющие транспортные перевозки, ремонтное обслуживание и наладку энергооборудования, производство строительных материалов, научно-техническое, инженерное и проектно-конструкторское обеспечение.

Энергоемкость валового регионального продукта снизилась за период с 2000 по 2008 годы на 28%, индикатор электроемкости продукции - на 19,7%, индикатор теплоёмкости – на 24,8%. Производство продукции ОАО «Татэнерго» до 2008 года представлены на рисунке 7.



**Рис 7. Динамика производства основных видов продукции «Татэнерго» за 1993 – 2008 гг**

Производство тепловой энергии в ОАО «Татэнерго» в 2008 снизилось и составило 29956 тыс. Гкал, а снижение выработки электрической энергии – 23470 млн. кВт. ч. В ОАО «Татэнерго» в начале 2009 года введена в эксплуатацию газотурбинная установка на Казанской ТЭЦ1 мощностью 50 МВт (2 по 25МВт).

#### Пищевая промышленность.

В 2008 году предприятиями пищевой промышленности отгружено продукции на сумму 35,1 млрд. рублей, индекс промышленного производства составил 101,7%. Рост объемов производства алкогольной продукции за последние 5 лет достигнут за счет значительных инвестиций предприятий в развитие и модернизацию производства, наличия стабильной сырьевой базы, создания

интегрированных структур. Несмотря на тяжелые финансовые условия в стране, предприятие ОАО «ВАМИН Татарстан» в 2008 году вложило в развитие производства около 800 млн. рублей. Кроме того, предприятие вкладывает значительные инвестиции в развитие агропромышленного комплекса, создавая собственную сырьевую базу. Создана единая цепочка от производства молочного сырья до выработки готовой продукции.

#### Легкая промышленность.

На сегодняшний день в легкой промышленности складывается сложная ситуация. В 2008 году падение объемов производства составило более 26%. Отечественные товаропроизводители практически потеряли свои рынки сбыта, уступив их импортным товарам. В 2008 году объем отгруженной продукции в текстильном и швейном производстве составил 1646,4 млн.руб., индекс промышленного производства – 99,6%. Объем отгруженной продукции в производстве кожи, изделий из кожи и производстве обуви составил 943,0 млн. руб., индекс промышленного производства – 100,1%. Относительно стабильно работают предприятия ОАО «Мелита» (100,9% к уровню 2007 г.), ОАО «Адонис» (98,7%), ОАО «ПП «Швейник» (98,0%), ОАО «Альметьевская чулочно-носочная фабрика «Алсу» (99,7,0 %), ОАО «Кукморский валяльно-войлоковый комбинат» (98,9%), ОАО «Кукморская швейная фабрика» (99,6%).

#### Нефтедобыча и нефтепереработка.

Величина разведанных запасов нефти Республики Татарстан по состоянию на начало 2009 года оценивается в количестве 4,7 млрд. тонн. За время промышленного освоения в республике добыто почти 3 млрд. тонн нефти. На рисунке 8 показан график добычи нефти до 2008 года.

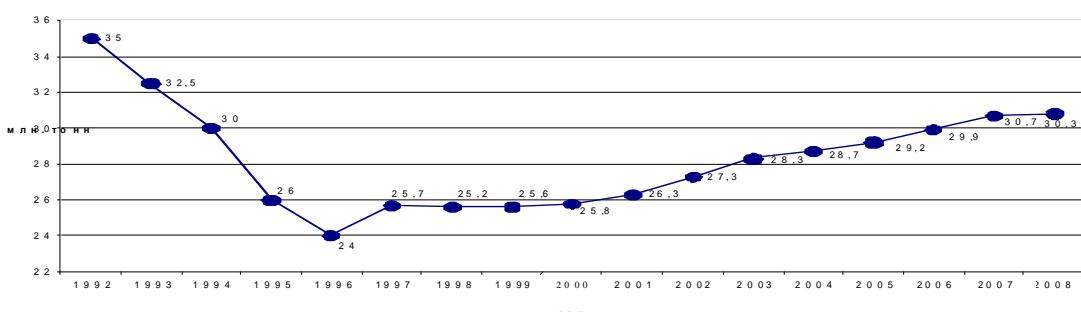


Рис. 8 Динамика добычи нефти в РТ за 1992 – 2008 гг

В целом конкурентоспособность корпоративных образований промышленности Республики Татарстан отражает сравнительно выгодное социально-экономическое положение региона, предопределяя благоприятные условия и предпосылки к ведению бизнеса хозяйствующими субъектами и активизации инвестиционной деятельности в различных секторах и отраслях экономики.

### **3. СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ**

1. Давыдова Э.Н., Жуковская И.В. Методика рейтинга корпоративного управления на российских предприятиях промышленности // Экономика и управление. 2009 г. № 4, 0,6 п.л., авт. 0,5 п.л.
2. Давыдова Э.Н., Жуковская И.В. Вопросы корпоративного управления предприятий реального сектора экономики. Сборник статей Международной научно-практической конференции МК 29-9 – Пенза. РИО ПГСХА, 2009 г., 0,3 п.л., авт.0,2 п.л.
3. Давыдова Э.Н., Жуковская И.В. Методологический подход стратегического планирования промышленных корпораций. Сборник статей Международной научно-практической конференции МК 29-9 – Пенза. РИО ПГСХА, 2009 г., 0,4 п.л., авт. 0,3 п.л.
4. Давыдова Э.Н., Жуковская И.В. Корпоративный контроль как элемент воздействия на устойчивость промышленного предприятия. Сборник статей Международной научно-практической конференции МК 29-9 – Пенза. РИО ПГСХА, 2009 г., 0,4 п.л., авт. 0,3 п.л.
5. Давыдова Э.Н., Жуковская И.В. Специфика и проблемы развития корпоративного сектора экономики в конкурентной среде. Казань – Ижевск. Изд-во УрО РАН, 2008 г., 3,0 п.л., авт. 2,8 п.л.