

6/89  
ноябрь—декабрь '2011

# СИБИРСКАЯ ФИНАНСОВАЯ ШКОЛА

Зарегистрирован в Федеральной службе по надзору в сфере связи и массовых коммуникаций ПИ № ФС 77-35549 от 4 марта 2009 г.  
Внесен в Перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертации на соискание ученой степени доктора и кандидата наук  
(сайт ВАК РФ [http://vak.ed.gov.ru/help\\_desk/](http://vak.ed.gov.ru/help_desk/))

## СОДЕРЖАНИЕ

### Главный редактор

Н. Фадейкина

### Редакционная коллегия

И. Баранова  
Т. Владимирова  
Р. Гусейнов  
М. Левкевич  
А. Новиков  
Э. Скибицкий  
В. Соколов

### Ответственный за выпуск

Н. Беляева

### Редактор

Л. Островская

### Корректор

Н. Крохотина

### Художник

С. Изранов

### Верстка

Т. Клименкова

### Подписной индекс

55012 - «Почта России»  
41913 - «Пресса России»

Оригинал-макет  
издательства САФБД

Отпечатано  
в типографии  
«СибКомТорг»  
630051, Новосибирск,  
ул. Брюллова, 6а, оф. 1

Заказ № 878

Тираж 1000 экз.



Печатный орган  
Межрегиональной ассоциации  
«Сибирское соглашение»

## ИННОВАЦИИ

**В.В. Михайлов, О.В. Глушакова**

Методологические подходы к обоснованию направлений инновационной модернизации социально-экономических систем **3**

**С.Б. Карнаухов, Н.Н. Семенов, А.В. Быков**

Разноуровневые предпосылки активизации инновационных процессов **7**

**Н.Э. Сухов**

Инновационная экономика современной России **12**

**Л.Е. Никифорова, Д.И. Свириденко**

Управление инновационными организациями: стратегический подход **17**

**В.О. Федорович**

Управление инновациями в индустриальных корпорациях: концептуальные и методические аспекты **30**

**Э.Г. Скибицкий, Б.С. Толысбаев**

Управление человеческим капиталом как фактор инновационного развития организации **36**

**И.В. Щетинина, Е.И. Кендюх**

Инновации в АПК - основа повышения конкурентоспособности и обеспечения продовольственной безопасности страны **45**

**В.Г. Соколов**

Инновации в формировании транспортных систем восточных регионов России **49**

**Ю.Ю. Екатеринославский, Т.А. Щенкова**

Формирование НПК в экономике устойчивого развития **54**

**И.В. Баранова, Э.Г. Скибицкий**

Инновационная деятельность в высшей школе: тенденции и перспективы развития **57**

## ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ

**Т.А. Владимирова**

Социально-экономическое развитие России: проблемы, перспективы и направления модернизации **64**

**В.С. Гармашов, В.И. Моргунов**

Особенности, стратегические направления и тенденции развития сферы транспортных услуг в России **70**

**В.И. Бариленко, Г.М. Покараев**

Развитие системы управления корпоративным бизнесом **74**

**К.Ю. Цыганков**

Генетический анализ капитала как основной оценочной категории менеджмента **77**

**А.В. Новиков**

Стоймостный подход к оценке эффективности бизнеса **82**

**А.Н. Брынцев, А.В. Синько**

Особенности экспорта пиломатериалов малыми предприятиями в современных условиях **89**

**Н.А. Адамов, А.И. Каптерев**

Логистика и лизинг: сопряженность задач и направлений развития **92**

**Л.Е. Никифорова, С.В. Цуриков**

Стратегическое управление организацией на основе триады «знания - интеллектуальный капитал - инновации» **95**

**В.И. Бариленко, А.И. Булеев**

Интегральные коэффициенты качества и конкурентоспособности товаров и услуг **105**

**А.П. Задков**

Роль национальных стандартов менеджмента в системе управления рисками экономических субъектов **111**

**А.П. Балашов, А.В. Непомнящий**

Методические аспекты анализа организационной культуры **119**

**О.П. Зайцева, Б.А. Аманжолова**

Корпоративный внутренний контроль: принципы, организация, интеграция подходов **125**

**Л.В. Шеховцова**

Методический инструментальный анализ эффективности управления реальными инвестициями **131**

Наш адрес  
Россия,  
630051, Новосибирск,  
ул. Ползунова, 7  
Для корреспонденции:  
630051, Новосибирск, а/я 134  
E-mail: md\_sifbd@nnet.ru  
Сайт: www.safbd.ru

Телефоны  
**(383) 278-85-74**  
**(383) 217-44-23**  
(редакция)  
**(383) 279-73-83**  
(ответственный за выпуск)  
**(383) 217-48-03**  
(ответственный за рекламу  
и распространение  
М. Семёхина)

**Факс (383) 279-73-83**

Реквизиты  
ИНН 5402106870  
р/с 40703810110000000005  
в ОАО КБ «Акцепт»,  
г. Новосибирск,  
к/с 30101810200000000815  
БИК 045004815  
ОКОНХ 92110  
ОКПО 16925131

При перепечатке  
и использовании  
материалов  
ссылка на журнал  
«Сибирская  
финансовая школа»  
обязательна



Сибирская академия  
финансов  
и банковского дела, 2011

<b>Г.Н. Гогина, Т.Д. Крылова</b>	Об анализе финансовой несостоятельности организаций	134
<b>Н.А. Адамов</b>	Логистическое управление финансовыми потоками организации	144
<b>Д.Г. Перекрестов, И.П. Поварич</b>	Корпоративная социальная ответственность: сущность, проблемы классификации и оценки	148

### Управление по результатам в ГСЭ

<b>Н.В. Фадейкина</b>	Оценка эффективности и результативности деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления	154
<b>И.В. Терентьева</b>	Моделирование бюджетного регулирования на региональном уровне: оценка результатов	163
<b>И.В. Баранова</b>	Регламентация программ инновационного развития субъектов государственного сектора экономики: методический аспект	168
<b>М.М. Левкевич</b>	Управление расходами в учреждениях здравоохранения в условиях бюджетирования, ориентированного на результат	174
<b>М.В. Мельник</b>	Эволюция государственного финансового контроля и аудита	178
<b>Г.И. Мальцева, И.П. Чёрная</b>	Метаморфозы идей социальной ответственности российских вузов в современных условиях	183
<b>И.И. Просвирина, Ю.Ю. Резепин</b>	Эффективность обучения и переподготовки персонала: проблемы измерения	190

### Банковское дело

<b>Н.Т. Стрельцова, И.Н. Демчук</b>	Методологические аспекты формирования стратегии коммерческого банка	195
<b>Ю.С. Эзрох</b>	Подходы к повышению конкурентоспособности коммерческого банка (на примере ОАО «Ханты-Мансийский банк»)	203
<b>В.М. Оселедец</b>	Методические подходы к оценке финансовой емкости рынка ипотечного жилищного кредитования	208
<b>А.А. Насонова</b>	Современные подходы к оценке операционного риска коммерческого банка	212
<b>Н.В. Фадейкина, И.Н. Демчук</b>	Слияния и поглощения в российском банковском секторе (1992-2011 гг.)	217

### Ретроспектива

<b>С.И. Рудяк, Р.М. Гусейнов</b>	Экономическая лексика в зеркале народной мудрости	233
----------------------------------	---	-----

### Summaries

	Перечень статей, опубликованных в журнале «Сибирская финансовая школа» в 2011 г.	247
--	--	-----

## НАУЧНАЯ РЕДАКЦИЯ НОМЕРА

<b>Н.В. Фадейкина</b>	д-р экон. наук, профессор, ректор НОУ ВПО «Сибирская академия финансов и банковского дела», главный редактор журнала «Сибирская финансовая школа»
<b>И.В. Баранова</b>	д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой финансов и кредита НОУ ВПО «Сибирская академия финансов и банковского дела»
<b>Т.А. Владимирова</b>	д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры финансов и кредита НОУ ВПО «Сибирская академия финансов и банковского дела»
<b>Р.М.-А.-О. Гусейнов</b>	д-р экон. наук, профессор, Заслуженный экономист РФ, профессор кафедры общей экономической теории ГОУ ВПО «Новосибирский государственный архитектурно-строительный университет (Сибстрин)»
<b>М.М. Левкевич</b>	д-р экон. наук, профессор кафедры бухгалтерского учета и аудита НОУ ВПО «Сибирская академия финансов и банковского дела»
<b>А.В. Новиков</b>	д-р экон. наук, профессор, зав. научно-исследовательской лабораторией финансовой экономики НОУ ВПО «Сибирская академия финансов и банковского дела», директор Современной Бизнес-Академии «НОВА»

## РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫМ БИЗНЕСОМ

**В.И. Бариленко**

д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой экономического анализа Финансового университета при Правительстве РФ (Москва)

**Г.М. Покараев**

д-р экон. наук, главный научный сотрудник отдела инновационной логистики Института ИТКОР (Москва)

*Обсуждаются направления, задачи и перспективы развития разноуровневых механизмов регулирования деятельности корпоративных бизнес-структур с использованием возможностей логистики.*

*Ключевые слова:* корпоративная структура, дочерние общества, синергия, логистическая координация, управление запасами, интегрированный бизнес.

Задачи оптимизации управления интегрированным корпоративным бизнесом чрезвычайно актуальны для России. Значимость и масштабность этих задач определяются огромной ролью субъектов корпоративного сектора в российской экономике. При всех несомненных преимуществах малого и среднего бизнеса в некоторых отношениях именно крупные современные корпорации определяют экономическую ситуацию в нашей стране.

Повышение эффективности функционирования интегрированных корпоративных структур - важнейшее условие преодоления последствий глобального финансово-экономического кризиса 2008-2010 гг. и успешного посткризисного развития производства. Объединенные единой стратегией развития, прочными хозяйственными связями, корпоративные бизнес-структуры могут и обязаны повышать устойчивость и конкурентоспособность российской экономики.

Нужно отметить, что многоуровневая система управления отечественными корпорациями постоянно уточняется [1; 2]. Корректируются макроэкономические подхо-

ды. Развиваются интегрированные холдинговые компании с единым механизмом планирования, финансирования, ресурсообеспечения и контроля. При этом особое значение приобретают вопросы логистической рационализации корпоративного управления в промышленном холдинге с одновременным обеспечением рационального уровня самостоятельности дочерних структур.

Формирование благоприятных условий для эффективного функционирования субъектов корпоративного сектора, с одной стороны, предполагает развитие макроэкономических (законодательных, финансово-кредитных, налоговых и пр.) элементов среды, в которой действуют крупные компании, с другой - требует принципиального улучшения деятельности самих корпораций. Значительные резервы повышения эффективности крупного бизнеса и его инвестиционной привлекательности могут быть мобилизованы на базе его логистизации.

Во многих странах с развитой рыночной экономикой разработан широкий набор инструментов и методов управления вертикально и горизонтально интегриро-

ванными процессами снабжения, производства и сбыта [3]. Некоторые механизмы из этого арсенала могут быть успешно применены и в российских условиях. Вместе с тем специфика нашей экономики, особенности менталитета и сложности посткризисного периода предполагают использование специальных подходов к управлению корпоративными структурами.

Научной проработки требуют проблемы повышения инвестиционной привлекательности отечественных компаний, формирования благоприятных макроэкономических условий для их динамичного инновационно-ориентированного развития на основе модернизации инструментов государственного управления крупным бизнесом.

Существенное влияние факторов неопределенности и хозяйственного риска, а также недостаточная изученность ряда методических аспектов развития корпоративного сектора в России делают необходимым поиск новых форм и методов иерархического управления корпорациями, адекватных изменяющимся условиям.

Корпоративная интеграция - эффективное средство обеспечения устойчивости хозяйствования и усиления контроля над рынком. Горизонтальная интеграция, характерная для бизнес-структур, производящих схожую продукцию, нацелена на увеличение серийности производства и углубление специализации участников объединения для минимизации производственных издержек. Вертикальная интеграция призвана гарантировать поставки и сбыт продукции для организаций, связанных последовательностью хозяйственных стадий. Смешанные объединения ориентированы на снижение хозяйственных рисков путем диверсификации бизнес-процессов.

Отечественная и зарубежная практика показывает, что корпоративная интеграция создает большие возможности для логистизации бизнес-процессов, а соответственно, для минимизации издержек и убытков [4].

Положение корпоративного сектора в значительной мере определяется эффективностью его макроэкономической поддержки, методы которой неуклонно трансформируются. Очевидно, не следует подразделять формы макроэкономического регулирования корпоративного бизнеса на заведомо эффективные и неэффективные. На наш взгляд, корректнее характеризовать эффективность этих форм с позиций адекватности конкретным социально-экономическим обстоятельствам. Пока не отлажены действенные рыночные механизмы, государству необходимо выполнять целый комплекс регулирующих функций. Произошедшее в последние годы ослабление макроэкономических регуляторов, как и существовавшая прежде чрезмерная централизация и регламентация хозяйствования, имеет свои крупные недостатки.

Макроэкономическое регулирование корпоративного бизнеса предполагает решение ряда принципиальных вопросов:

- формирование и развитие каких именно корпоративных структур следует поддерживать государству;
- в какой мере и почему это необходимо (то есть каковы цели, объекты и границы макроэкономического регулирования);

- какими должны быть методы макроэкономического воздействия на крупный бизнес.

Важнейшая задача корпорации - обеспечение между различными входящими в ее состав сферами бизнеса синергии, или усиления взаимодействия. В мировой практике корпоративные структуры подразделяются на связанно-диверсифицированные организации (концерны) и несвязанно-диверсифицированные (конгломераты). Система управления корпорациями - это прежде всего управление набором синергетических эффектов, но если при управлении конгломератами целью хозяйствования является максимизация прибыли каждой сферы бизнеса, то при управлении концернами - максимизация суммы доходов всех сфер деятельности. А основная стратегическая задача состоит в обеспечении координации функционирования всех звеньев корпоративной системы с сохранением рационального уровня их хозяйственной самостоятельности.

Анализ современной практики позволяет раскрыть совокупность дополнительных возможностей повышения инвестиционной привлекательности бизнеса на основе корпоративных подходов, которые можно систематизировать по следующим группам:

- повышение экономичности хозяйствования и логистическое снижение издержек за счет оптимизации направлений деятельности и организационной структуры в рамках объединенной крупной производственно-хозяйственной единицы;

- рост конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности в результате усиления позиций логистически объединенных организаций во взаимоотношениях с поставщиками, покупателями, кредиторами и инвесторами;

- снижение риска хозяйственной деятельности путем рационального распределения его среди партнеров по объединению;

- укрепление рыночных позиций за счет ограничения конкуренции между организациями, существовавшей до их объединения (при соблюдении норм антимонопольного законодательства);

- повышение устойчивости бизнеса путем консолидации усилий в информационно-аналитической, логистической, маркетинговой, исследовательской и других сферах, обеспечивающих эффективность основной производственной деятельности.

Становится ясно, что в целях стабилизации бизнес-процессов и улучшения финансового состояния организаций весьма целесообразно дальнейшее развитие вертикально интегрированных холдинговых структур, охватывающих максимальное число этапов хозяйствования.

Используемые при вертикальной интеграции подходы к организации корпоративного управления предполагают финансовое оздоровление холдинга через финансовое оздоровление и увеличение стоимости дочерних обществ. Стратегическое развитие холдинга и дочерних структур должно осуществляться в соответствии с едиными стратегическими задачами, определенными на основе программно-целевых методов управления.

Хозяйственная деятельность холдинга должна быть направлена на решение таких взаимосвязанных задач, как обеспечение выживания в условиях сложной посткризисной конъюнктуры рынка, получение максимально

возможной прибыли и создание условий для роста стоимости компании [2]. К постоянным текущим проблемам хозяйствования относятся поиск, а также выбор (оценка) партнеров-поставщиков (эта задача особенно актуальна для структур, взаимодействующих с большим числом бизнес-партнеров).

Вертикально интегрированная структура как совокупность взаимосвязанных бизнес-образований, опирающихся на головную компанию, дает возможность существенно повысить эффективность решения многих задач, включая:

- контроль деятельности всей системы и каждого звена в отдельности в целях снижения их затрат, повышения прибыльности и инвестиционной привлекательности;
- совершенствование структуры управления и логистизацию работ на всех уровнях;
- организацию централизованного информационного обеспечения и принятие стратегических решений под руководством единого центра;
- перелив капитала между организациями холдинга в общих интересах и консолидацию финансовой отчетности в рамках всей системы;
- расширение рынков сбыта, в том числе через экспорт;
- проведение эффективной кадровой политики, включая меры по развитию обучения, стимулирования и организации.

Логистическая консолидация товарных потоков в рамках вертикально интегрированных компаний может осуществляться на основе заключения договоров на поставку сырья и материалов, на их переработку и реализацию со всеми дочерними организациями при непосредственном координирующем участии самого холдинга.

Минимизация или полный отказ от поставок дочерних обществ по прямым договорам с поставщиками может быть одной из мер повышения эффективности ресурсообеспечения. В результате все функции по осуществлению поставок будут сосредоточены в одном специализированном звене - едином операторе логистической системы корпорации, что позволит исключить дублирование функций и повысить маневренность управления ресурсами из общего центра в процессе материально-технического снабжения. Подобные организационно-экономические подходы, конечно, должны базироваться на внедрении современных информационно-коммуникационных технологий.

Сокращение поставок по прямым договорам, на наш взгляд, приведет к централизации процесса материально-технического снабжения и уменьшению затрат на материально-техническое обеспечение, повысит качество управления бизнес-процессами. Централизация поставок материальных ресурсов в рамках одного структурного звена корпорации позволит более эффективно использовать систему конкурсного отбора поставщиков и подрядчиков.

Одна из важнейших проблем логистизации хозяйствования видится в формировании единого информационного пространства корпорации, обеспечивающего синхронизацию ритмов и потоков в логистической сети.

Ключевой задачей стратегической логистики является разработка интегрированной системы управления запасами, включая развитие функций определения,

контроля, регулирования запасов в складской сети - от поставщиков ресурсов до конечных потребителей [4]. Интеграция предполагает оценку и контроль общих затрат на управление запасами в логистической системе с помощью адекватной информационной подсистемы и подсистемы корпоративного финансового учета.

Отметим, что решение задач управления запасами достигается на основе стратегического и оперативного планирования, контроля и регулирования определенного набора параметров, связанных с запасами. Эффективная стратегия управления запасами признает целесообразность содержания запасов, но в оптимальном размере. Критерии оптимальности выбираются с учетом цели функционирования логистической системы. В качестве подобных критериев могут использоваться минимум логистических издержек, минимальное время выполнения заказов, максимальная надежность поставок и т.д.

Углубленная схема управления запасами корпорации включает выбор и обоснование критерия оптимизации, расчет издержек управления запасами, формулировку ограничений, моделирование расхода ресурсов и пополнения запасов.

Для оптимизации методов управления запасами в корпорациях необходимо создание единой информационной базы, позволяющей контролировать движение запасов ресурсов, находящихся на складах дочерних обществ, в режиме реального времени.

Весьма рациональным видится подход к модернизации системы корпоративного управления запасами, когда дочерние общества на основании планов капитального строительства, расширения и реконструкции, планов капитального ремонта производственных объектов, потребности в пополнении аварийного запаса, текущей потребности оформляют заявку на поставку материально-технических ресурсов. В свою очередь, работники специализированного логистического распределительного звена корпорации определяют наличие необходимой номенклатуры ресурсов на складе. Если требуемый вид ресурсов имеется в наличии или в страховом запасе, заказ дочернего общества оперативно исполняется; если требуемой номенклатуры ресурсов нет в наличии, оформляется заказ на поставку.

Такая модель управления запасами предполагает развитие функций централизованного склада с возможными филиалами в регионах, где сосредоточены объекты дочерних обществ, что позволит оптимизировать запасы ресурсов дочерних структур и систематически уменьшать уровень запасов без потери качества обслуживания бизнес-процессов.

Концентрация запасов в одном месте расширяет возможности для маневра и резко снижает общую потребность в запасах интегрированной корпоративной системы, причем уменьшаются не только страховые, но и текущие запасы. Заметим, что дочерние общества будут заинтересованы в сокращении запасов на собственных складах лишь при наличии четко налаженной системы передачи заказа и возможности быстрой поставки с центрального склада необходимых ресурсов.

В случае надежно организованной передачи специализированному звену корпорации функций по хранению и распределению ресурсов у дочерних обществ

появятся возможности для высвобождения дополнительных финансовых средств, уменьшения расходов на содержание специально оборудованных помещений, для снижения затрат на оплату труда специально-го персонала, минимизации риска порчи или хищения ресурсов.

Регулирование запасов - ключевой элемент всей системы управления корпоративным бизнесом, гарантирующий отсутствие сбоев поставок ресурсов при выполнении любых операций. Использование предложенного подхода позволяет уменьшить объем необходимых запасов путем применения детализированного графика поставок для обеспечения более близкого соответствия между поставками материалов и спросом на них. Обоснованный страховой запас, безусловно, должен существовать на случай непредвиденных ситуаций, но чем выше будет степень соответствия между поставками и спросом, тем меньший запас окажется необходимым.

Риск срыва поставок материально-технических ресурсов - один из наиболее высоких в системе снабжения корпоративных структур. В условиях разбросанности производственных объектов корпорации, отдаленности большого количества объектов от развитой инфраструктуры и сложности транспортного обеспечения в перспективных районах деятельности необходимо уделять особое внимание процедурам конкурсного отбора поставщиков и подрядчиков, в том числе транспортно-экспедиторских компаний, осуществляющих доставку ресурсов до конечного потребителя. При организации тендеров на поставку ресурсов нужно проводить тщательную оценку возможностей экспедитора, который будет выполнять поставку из пункта отправки в пункт назначения, по критериям «надежность» и «сроки поставок».

Эффективной формой минимизации рисков путем их рационального распределения среди бизнес-партнеров видится формирование стратегических альянсов - межорганизационных коалиций, создаваемых для дос-

тижения долгосрочных целей на основе взаимовыгодных скоординированных отношений. Подобная консолидация, повышающая устойчивость корпоративных структур в условиях риска, обеспечивает партнерам доступ к новым ресурсам и оптимизацию использования собственного потенциала, эффективное комбинирование его с ресурсами партнеров.

Формирование и развитие интегрированных корпоративных структур, объединенных единым механизмом планирования, финансирования, координации и контроля, при необходимом уровне самостоятельности дочерних компаний имеет особое значение с учетом того, что через производственные корпорации в большой мере осуществляется государственное регулирование всего промышленного комплекса страны, в том числе управление федеральной собственностью в конкретном промышленном секторе; обеспечение рационального использования природных ресурсов; разработка нормативно-технических актов, норм и правил; лицензирование видов деятельности; проведение налоговой, таможенной, кредитной и ценовой политики. Данные обстоятельства определяют масштаб и актуальность проблем модернизации системы корпоративного управления.

#### *Литература*

1. Корпоративное управление в современной России: опыт и перспективы. М.: Нац. совет по корпоративному управлению, 2007. 99 с.
2. Национальный доклад по корпоративному управлению. М.: Нац. совет по корпоративному управлению, 2010. Вып. 3. 126 с.
3. Супян В.Б. Роль корпораций в экономике США начала XXI века // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2008. № 4. С. 86-104.
4. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / под ред. проф. В.И. Сергеева. М.: Инфра-М, 2004. 976 с.