

КОНСПЕКТ

по дисциплине

«ЭКОНОМИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЪЕДИНЕНИЙ ПРЕДПРИЯТИЙ»

студентами специальности «ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИЯТИЯ»
заочной формы обучения

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	2
1 ЛЕКЦИИ ПО КУРСУ ДИСЦИПЛИНЫ «ЭКОНОМИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕ- ЯТЕЛЬНОСТИ ОБЪЕДИНЕНИЙ ПРЕДПРИЯТИЙ»	4
Тема 1: «Объединение предприятий как субъект хозяйствования»	4
Тема 2: «Корпорации и их деятельность»	15
Тема 3: «Корпоративная культура»	21
Тема 4: «Государственное регулирование деятельности объединений предприятий»	24
Тема 5: «Экономическое управление деятельностью объединений предприятий»	27
Тема 6: «Организация деятельности объединений предприятий»	34
Тема 7: «Финансы и капитал объединений предприятий»	42
Тема 8: «Холдинговая организация объединений предприятий»	46
Тема 9: «Особенности деятельности финансово – промышленных групп»	47

ВВЕДЕНИЕ

Дисциплина "Экономике и организации деятельности объединений предприятий" относится к циклу профессионально-ориентированному дисциплин и рассматривает вопросы теории и практики деятельности объединений предприятий с целью улучшения их существования.

Основой подготовки изучению этого курса обеспечивают подпочву фундаментальные и профессионально ориентированные дисциплины: "Экономика предприятия", "Организация производства", "Менеджмент", "Маркетинг", "Экономика труда", "Планирование деятельности машиностроительного предприятия", "Ценные бумаги" а также специальные дисциплины: "Финансовый менеджмент", "Стратегическое управление", "Стратегия предприятия".

Дисциплина "Экономике и организации деятельности объединений предприятий" является базовой к изучению дисциплин цикла профессионально-ориентированных дисциплин - "Управление потенциалом предприятия", "Экономическая диагностика", "Управление проектами".

Цель дисциплины "Экономика и организация деятельности объединений предприятий" заключается в формировании системы теоретических и прикладных знаний по созданию и рациональной организации ведения дел в объединениях предприятий.

Задачам дисциплины являются изучения теории и практики решения экономических и организационных вопросов, которые стоят перед объединением предприятий на всех этапах его жизненного цикла.

Предметом дисциплины являются изучения взаимоотношений участников объединения (основателей, акционеров, работников) с целью прибыльности организации и оптимизации ее организационного состояния.

В результате изучения дисциплины "Экономика и организация деятельности объединений предприятий" специалист должен знать:

- виды корпоративных и некорпоративных объединений, и порядок и этапы ее образование и функционирование;
- образование органов управления объединений предприятий, их задачи и основные функции;
- права, обязанности и ответственность участников объединений, способы защиты их прав;
- организационно - экономические особенности существования объединений предприятий;
- основные положения корпоративной культуры, порядок ее формирования и внедрение;
- особенности государственного регулирования деятельности объединений предприятий;
- основные направления экономического управления деятельностью объединений предприятий;
- основные особенности организации деятельности объединений предприятий;
- финансы и финансово - экономические рычаги управления объединением

предприятий;

- особенности использования ценных бумаг в объединениях предприятий, их обращение и влияние на деятельность объединений;

- основные особенности работы холдингов и финансово - промышленных групп.

Специалист должен выполнять технико-экономические расчеты показателей деятельности объединений предприятий, разрабатывать мероприятия по повышению эффективности производства и лучшего использования ресурсов объединений, использовать в технико-экономических расчетах математические модели и вычислительную технику.

ЛЕКЦИИ ПО КУРСУ ДИСЦИПЛИНЫ «ЭКОНОМИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЪЕДИНЕНИЙ ПРЕДПРИЯТИЙ»

Тема 1: «Объединение предприятий как субъект хозяйствования»

Литература: [3, С.55-100, С.177-217, 245-289, 433-464],
[4, С.25-33, С.45-51], [5, С.64-66] [4], [6, С.53-55]

1 Объединения предприятий – история и современность

Первые акционерные формы хозяйствования в царской России появились в 18-м веке. Это были Компания персидского торгова и Русско – американская компания.

В начале 19-го века был издан указ о создании ООО. Его поводом послужила банкротство в С.Петербурге корабельной компании.

Позже, в 19-м веке был принят ряд законодательных актов, регулирующих деятельность акционерных компаний. Причинами появления этих актов были банкротства.

В начале 20-го века появился Торговый устав. В результате, при П.А.Столыпине резко начали развиваться акционерные компании.

После Октябрьской революции АК начали национализировать. Но при НЭПе они возникают снова. Окончательно все АК были ликвидированы в 1931 году.

С 1930 по 1985 гг. в СССР формально было три акционерных компании - «Внешнеторговый банк», «Интурист», «Страховое АО». Но все они по сути были государственными компаниями.

При М.С.Горбачеве началось восстановление АО. С 1985 по 1990гг был принят ряд постановлений СМ СССР «О ценных бумагах», «Об акционерных обществах», закон «О кооперации». Но до начала 1992 года большинство предприятий так и оставались государственными, так как акции продавались только юридическим лицам.

19.09.1991г. уже в независимой Украине был принят Закон Украины "О хозяйственных обществах" который состоит из 83 статей, посвященных вопросам создания, функционирования и прекращения деятельности хозяйственных обществ. В этом нормативном акте, в отличие от союзного законодательства, выделяются уже 5 форм хозяйственных обществ: акционерное; с ограниченной ответственностью; с дополнительной ответственностью; полное и командитное. На сегодня этот Закон остается основным источником в области корпоративного права.

2 Виды корпоративных и некорпоративных хозяйственных объединений (ХО) (рис. 1)

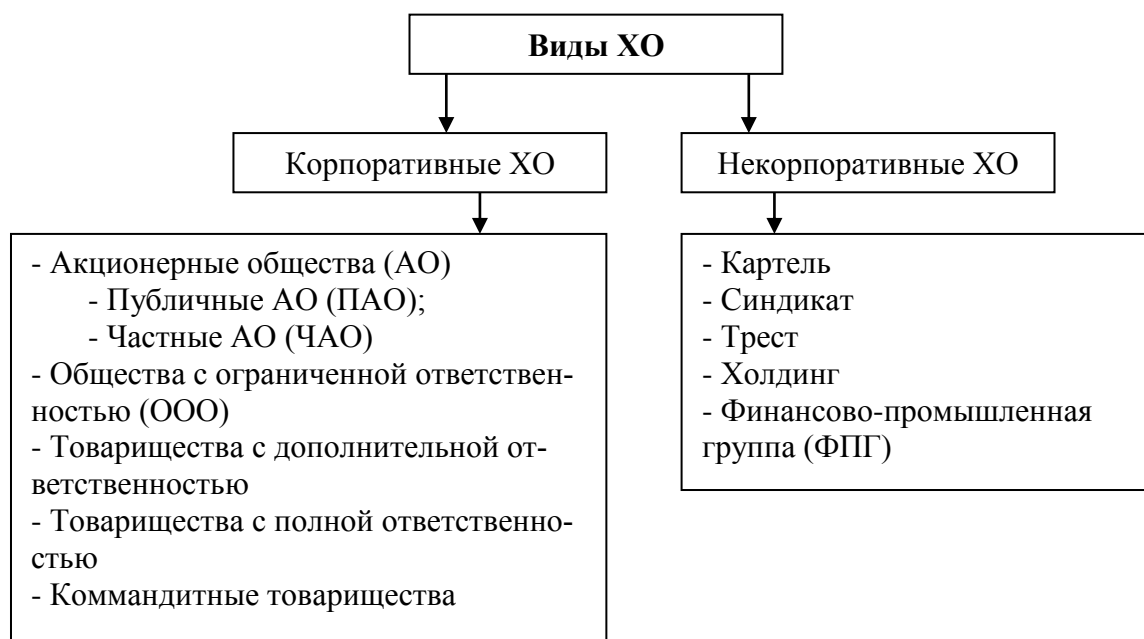


Рис. 1 Разновидности хозяйственных обществ, разрешенных Законом Украины "О хозяйственных обществах"

АО (акционерное общество) – это хозяйственное общество, уставный капитал которого разделен на определенное количество акций одинаковой номинальной стоимости, корпоративные права по которым удостоверяются акциями (п.1 ст.3 действующего Закона "Об акционерных обществах" от 17.09.2008 г.). Акционерные общества в зависимости от способа размещения акций делятся на публичные акционерные общества (ПАО) и частные акционерные общества (ЧАО). До вступления в действие Закона Украины "Об акционерных обществах" акционерные общества делились на открытые (ОАО) и закрытые (ЗАО).

ЧАО (частное акционерное общество) – акционерное общество, осуществляющее только частное размещение акций среди определенного круга лиц. До вступления в силу Закона Украины "Об акционерных обществах" аналогом частного акционерного общества было закрытое акционерное общество (ЗАО). При этом следует заметить, что правовое регулирование закрытых и открытых акционерных обществ имеет некоторые отличия. Например, количество акционеров ЧАО не может превышать 100 человек, в то же время максимальное количество акционеров для ЗАО не ограничивалось законом.

ПАО (публичное акционерное общество) – это акционерное общество, осуществляющее как частное, так и публичное размещение акций. Аналогом публичных акционерных обществ до вступления в действие Закона Украины "Об акционерных обществах" от 17.09.2008 г. были открытые акционерные общества (ОАО).

Общество с ограниченной ответственностью может быть основано одним или несколькими лицами, уставной капитал его делится на части, размер которых устанавливается уставом.

Учредители ООО не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости своих вкладов.

Учредители общества, которые не полностью внесли вклады, несут солидарную ответственность за его обязательства в пределах стоимости невнесенной части вклада каждого из учредителей.

Наименование ООО может содержать наименование общества, а также слова "общество с ограниченной ответственностью".

Максимальное количество учредителей общества с ограниченной ответственностью может достигать 10 лиц. При превышении этого количества ООО подлежит преобразованию на акционерное общество на протяжении одного года, а после этого срока - ликвидации в судебном порядке, если количество его учредителей не уменьшится к установленной границе.

Обществом с дополнительной ответственностью признается общество, уставный (складочный) капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров. Участники такого общества отвечают по его долгам своими взносами в уставный (складочный) капитал, а при недостаточности этих сумм – дополнительно принадлежащим им имуществом в одинаковом для всех участников кратном размере к взносу каждого участника.

Предельный размер ответственности участников предусматривается в учредительных документах.

Полным признается такое **товарищество**, все участники которого занимаются совместной предпринимательской деятельностью и несут солидарную ответственность по обязательствам товарищества всем своим имуществом.

Если при ликвидации полного товарищества окажется, что имеющегося имущества не хватает для уплаты всех долгов, за товарищество в недостающей части несут солидарную ответственность его участники всем своим имуществом, на которое в соответствии с законодательством Украины может быть обращено взыскание. Участник товарищества отвечает за долги товарищества независимо от того, возникли они после или до его вступления в товарищество.

Участник, который уплатит полностью долги товарищества, вправе обратиться с регрессным требованием в соответствующей части к остальным участникам, которые несут перед ним ответственность пропорционально своей доле в имуществе товарищества.

Коммандитным товариществом признается товарищество, в котором вместе с одним или больше участниками, которые осуществляют от имени товарищества предпринимательскую деятельность и несут ответственность по обязательствам товарищества всем своим имуществом, имеется один или больше участников, ответственность которых ограничивается вкладом в имущество товарищества (вкладчиков), и которые не принимают участия в деятельности товарищества.

Если в командитном товариществе принимают участие два или больше участников с полной ответственностью, они несут солидарную ответственность по долгам товарищества.

Кроме перечисленных в Законе Украины ХО в мировой практике существуют и другие их виды:

Картель – одна из основных форм соглашений по монополизации рынка, гласное или негласное соглашение близких по профилю предприятий. Картельные соглашения не затрагивают производственную и коммерческую самостоятельность вступивших в картель предприятий.

Синдикат – разновидность картельного соглашения. Которое предполагает сбыт продукции его участников через единый сбытовой орган, создаваемый в форме акционерного общества или общества с ограниченной ответственностью.

Трест – объединение предприятий или фирм, в рамках которого участники, вошедшие в состав треста, теряют свою производственно-трудовую самостоятельность, руководствуются в своей деятельности решениями управляющего центра.

Холдинг (холдинговая компания) — объединение, которое не занимается производственной деятельностью, а приобретает контрольные пакеты акций других предприятий;

Финансово-промышленная группа — объединение юридически и экономически самостоятельных предприятий (фирм) разных областей хозяйства. Во главе финансовых групп становятся один или несколько банков, которые распоряжаются капиталом предприятий (фирм, компаний) и входят в состав финансовой группы, координирующей все сферы их деятельности.

3 Признаки хозяйственного общества

В Законе Украины «О хозяйственных объединениях» выделены следующие признаки:

1. ХО являются юридическим лицом и ему принадлежат такие признаки юридического лица:

- ХО имеет организационное единство, его организационная структура закреплена уставными документами;
- имущество ХО отделено от имущества его участников и государства;
- ХО действуют от своего имени в работе;
- ХО несет самостоятельную имущественную ответственность

2. ХО имеет корпоративное устройство (в нем должно быть не менее двух участников):

при этом участники могут выступать как физическими, так и юридическими лицами;

корпоративное устройство проявляется тем, что уставной фонд разделен между участниками.

3. Основная цель ХО получение прибыли.

Основными экономическими чертами хозяйственных обществ корпоративного типа есть такие:

- 1) объединение капиталов и ограничение экономического риска для отдельных участников;
- 2) объединение разных экономических возможностей - капиталов и умений, знаний, идей;
- 3) размежевание капитала и экономической деятельности;
- 4) жесткое обособление собственности хозяйственного общества и собственности его участников;
- 5) ограничение возможностей изъятия капиталов (паев, частиц) из общества.

Изучение норм Закона «О хозяйственных объединениях» позволяет выделить признаки хозяйственного общества:

1. Хозяйственные общества являются юридическими лицами, им присущи все важные признаки и атрибуты юридического лица, а именно:

а) хозяйственное общество имеет *организационное единство*. Его деятельность построена на взаимодействии разнообразных структурных групп: участников общества, органов управления, трудового коллектива. Но в внешних отношениях общество всегда выступает как единое целое. Организационная структура общества закрепляется в его *учредительных документах*, к которым относится устав и учредительный договор, а также в других внутренних нормативных актах.

б) *имущество хозяйственного общества есть отделенным* от имущества его участников, других лиц, а также государства.

в) хозяйственное общество *действует в гражданском обращении от своего имени*.

г) хозяйственное общество несет *самостоятельную имущественную ответственность* за свои обязательства в границах закрепленного за ним имущества.

2. Хозяйственное общество имеет корпоративное устройство - в составе любого общества на момент создания должно быть не меньше двух участников. Для большинства обществ это требование остается и на весь срок функционирования общества.

3. Основной целью деятельности хозяйственного общества с получение прибыли.

4 Процедура создания хозяйственных обществ (ХО)

ХО возникают при основании или реорганизации уже существующих юридических лиц:

- Большая часть ООО возникает путем создания.
- Большая часть АО была создана путем приватизации.

Мало АО создано с «нуля», потому что уставной фонд АО должен составлять 1250 минимальных заработных плат – это дорого и сложно (низкая инвестиционная активность населения на Украине). Для создания ООО, в настоящее время, никаких требований к величине уставного фонда не существует.

При создании ХО с «нуля» необходимо собрать средства в Уставной фонд и подготовить документы для государственной регистрации. Этим занимаются основатели - инициативная группа в 3...5 человек.

Для регистрации АО необходимы документы:

- Регистрационная карта.
- Справка об оплате за государственную регистрацию.

- Справка о внесении вкладов в уставной фонд.
- Справка о местонахождении ХО (адрес).
- Подготовленное свидетельство о государственной регистрации.

Разработка учредительных документов: а) устав, б) учредительный договор, в) протокол учредительного собрания (для АО- а, б, в, для ООО – только а, б).

Учредительный договор - это гражданско-правовой документ, регулирующий отношение между основателями в процессе создания ХО.

Устав – нормативный акт, утверждающийся единогласно участниками ХО и регулирующий вопросы создания, деятельности и закрытия товарищества. Содержит сведения:

- О виде ХО.
- О предмете и целях деятельности ХО.
- О составе основателей и участников.
- О названии и местонахождении.
- О размере и порядке создания уставного фонда.
- О порядке раздела прибыли и убытков.
- О составе и компетенции органов управления ХО.
- О порядке принятия решений.
- О порядке внесения изменений в уставные документы.
- О порядке реорганизации и ликвидации.

Документы подаются в государственные органы по месту регистрации. Если документы приняты, а средства в Уставной фонд собраны, основатели могут объявлять о созыве первого собрания акционеров – **Учредительного Собрания**.

Но в приеме документов может быть отказано по таким причинам:

- 1) отсутствие необходимого комплекта;
- 2) отсутствие в учредительных документах обязательных сведений;
- 3) включение в учредительные документы положений, которые противоречат действующему законодательству Украины;
- 4) оформление учредительных документов с нарушением требований закона;
- 5) включение недостоверных сведений об основателях общества и других сведений;

5 Состав и правовой режим имущества хозяйственного товарищества (ХО)

Уставной фонд и его формирование определяется Законом Украины «О хозяйственных объединениях» и уставными документами хозяйственного объединения (ХО).

В уставной фонд вносят:

1. Денежные знаки в национальной или иностранной валюте.
2. Ценные бумаги других ХО.
3. Движимое и недвижимое имущество.
4. Права собственности, в том числе и интеллектуальной.

Если не в деньгах, то их объем необходимо точно оценить, для этого оговаривается методика оценки в уставных документах. Завышение или занижение взносов может вызвать конфликты. Поэтому, при создании ХО, вклады по п.3 и п.4 оцени-

вают основатели, а затем они окончательно утверждаются на Учредительном Собрании ХО.

На момент государственной регистрации необходимо внести не менее 50% (для АО) стоимости своих акций. Объем уставного фонда АО – не менее 1250 минимальных зарплат для АО (для ООО – никаких требований к его величине в настоящее время).

Правовой режим имущества ХО:

За все имущество в случае его порчи отвечает ХО.

ХО является субъектами права коллективной собственности.

Наследование прав собственности возможно:

- в АО без ограничений;
- в ООО – наследники имеют преимущественное право.

Часть имущества ХО изымается (в ООО) или нет (в АО) по требованию кредиторов.

Имущество числится на отдельном самостоятельном балансе.

Следует иметь в виду, что средства из Уставного фонда, могут расходоваться с самого первого дня деятельности ХО: на проектные и работы, на аренду земельного участка, на капитальное строительство, на покупку и установку оборудования, на приобретение расходных материалов, на зарплату работников – т.е. на все до получения первых доходов от реализации продукции. Однако, размер уставного фонда остается неизменным. Для его изменения необходимо решение Высшего органа (75% голосов плюс одна акция). При этом, для уменьшения размера фонда, необходимо произвести инвентаризацию всего имущества при обязательном участии в этом процессе представителей фонда Госимущества Украины.

6 Права и ответственность участников хозяйственного товарищества (ХО)

Основные права участников ХО

1. Принимать участие в управлении ХО: участвовать в собрании акционеров.
2. Принимать участие в разделении прибыли ХО и получать часть этой прибыли.
3. Выйти в установленном порядке из ХО.
4. Получать информацию о деятельности ХО.

Обязанности:

1. Действовать в рамках уставных документов.
2. Выполнять свои обязанности перед ХО – вносить взносы при формировании ХО (не во всех ХО эти взносы сразу составляют 100%).
3. Хранить коммерческую тайну.

Ответственность возникает тогда, когда кредитор не может получить причитающиеся ему долги и требует их обратно. В этом случае члены ХО должны изыскать средства для погашения долгов. Но это касается только Обществ с дополнительной и полной ответственностью и коммандитных товариществ. Дополнительно, кроме объема взносов в УФ фонд ответственности для членов АО и ООО нет.

7 Хозяйственные объединения

Непрерывно меняющаяся ситуация на рынке товаров и услуг заставляет искать пути концентрации капитала и его применения. В этом смысле ХО – один из ярких представителей такой концентрации. Существуют:

1. Вертикальные ХО – выполняют определенные стадии одного слаженного технологического процесса (добыча, обработка, изготовление).
2. Горизонтальные ХО – объединения партнеров для удержания рынков.
3. ХО диверсификационного типа – объединения, проникающие во все сферы национальной и мировой экономики и управляемые из одного центра и ведущие к мировой глобализации капитала (ТНК). Концентрация производства – это главное условие, которое позволяет успешно развиваться.

Организационно-правовые формы объединений могут быть:

Государственными.

Муниципальными (коммунальными).

Частными.

С участием иностранных юридических лиц.

Смешанными.

По степени самостоятельности:

С сохранением юридического лица.

Без сохранения юридического лица.

По условию интеграции:

Отраслевые.

Межотраслевые.

Национальные.

Транснациональные.

По территориальному признаку:

Местные.

Региональные.

Национальные.

Межнациональные.

По типу организационно – правовой структуры:

1) Товарищества.

2) Кооперативы.

3) Акционерные общества (открытые, закрытые).

По форме организационного управления:

1) Основанные на доверии (трастовые).

2) Холдинговые компании.

Все ХО могут и должны действовать в рамках существующего законодательства.

8 Акционерные общества (АО)

АО широко распространились на Украине – до 90% промышленной продукции производится на АО. Это объясняется тем, что при приватизации государственных предприятий большая часть их выбрала путь к АО.

Позитивные черты АО:

1. Ограничение экономического риска участников.
2. Повышенная предпринимательская активность.
3. Ограничение возможного исключения паев (частей).

4. Жесткое отделение имущества АО и имущества его участников.

5. Малое влияние каждого пайщика в отдельности на само АО.

Негативные черты АО: возможность злоупотреблений из-за многоуровневого управления. Это возникновение так называемого фиктивного капитала, который часто функционирует оторвано от капитала реального, снижение возможностей контроля за деятельностью акционерных обществ со стороны мелких собственников-акционеров, появление возможности спекулятивного и даже преступного акционерного учредительства, осложнение управления акционерными обществами в сравнении с другими формами предприятий.

Особенности ОАО:

1) Ответственность в рамках своих акций (очень похоже на ООО).

2) Акции можно продавать и покупать (подписываться), при этом, в течении года, до проведения ежегодного Общего Собрания Акционеров, кто именно покупает или продает акции узнать нельзя.

В ЗАО акции вообще не продаются, а только перераспределяются с согласия Общего Собрания Акционеров.

Особая группа участников АО – это основатели:

1) По законам Украины их должно быть несколько (как юридические, так и физические лица, предприятия и организации участники создания АО так и остаются юридическими лицами и дальше), но только не госпредприятия (не забывать, что государство имеет свои юридические права в тех АО, которые возникли при приватизации).

2) Подписывают договор о совместной деятельности и несут солидарную ответственность.

3) Для основателей необходимо держать 25% акций не менее 2-х лет.

Функции основателей:

1) Провести подписку акций.

2) Провести Учредительное Собрание.

3) Провести государственную регистрацию.

Акционеры – это те, кто приобрел акции. Участники – это основатели плюс акционеры.

9 Управление созданием акционерного общества (АО)

Особенность, которая отличает АО от всех других ХО – акции. Выпуск акций контролирует Комиссия по ценным бумагам и фондовому рынку. Эта комиссия регистрирует выпуск. Если этого не сделать – то следующий выпуск (даже зарегистрированный) прогорит. При создании АО решение о выпуске акций принимают основатели. В Украине АО создано если выкупили 60% акций.

Специфика купли – продажи акций состоит в составлении договора с создателями (при создании АО) или самим АО (если проводится дополнительная подписка на акции).

Особо важно определить цену акций, поэтому акции должны отвечать требуемому объему инвестиций.

Если основатели выпустили акции, провели подписку (более 60%), но это еще не все, нет разграничения собственности и управления. Нужно провести Учредительное Собрание акционеров, не позднее 2-х месяцев после подписки. Для начала

собрания должно быть 60% владельцев акций (не человек, а именно акций), из тех что продано.

Учредительное собрание решает вопросы:

1. О создании АО.
2. О необходимости дальнейшей подписки или нет.
3. Об уменьшении размеров уставного фонда, если продали не 100% акций.
4. О выборе Наблюдательного Совета АО и исполнительного органа (Правления), о назначении председателя Ревизионной комиссии.
5. Об одобрении договоров подписанных создателями.
6. Об утверждении размеров взносов в не денежной форме оцененных основателями.
7. О льготах основателям.

10 Органы управления акционерным обществом (АО)

Управление АО многоуровневое:

Первый уровень – **Общее Собрание акционеров**. Это высший орган АО. Собирается один раз в год. В его компетенцию входит:

- 1) Определение основных направлений деятельности.
- 2) Внесение изменений в устав АО.
- 3) Назначение членов наблюдательного совета.
- 4) Назначение членов исполнительного органа (правления) и ревизионной комиссии.
- 5) Утверждение годовых отчетов.
- 6) Создание и ликвидация дочерних предприятий.
- 7) Решение о привлечении к ответу лиц правления АО.
- 8) Организационная структура АО и ее определение.
- 9) О приобретении акций.
- 10) Об оплате труда.
- 11) О ликвидации.

Второй уровень – **Наблюдательный Совет АО** (за границей это **Совет Директоров**). Собирается один раз в квартал. Количество и состав Наблюдательного Совета утверждает Общее Собрание Акционеров. Членами Наблюдательного Совета могут быть физические лица, кроме тех, кто имел судимости за кражу, взяточничество и др. Член наблюдательного совета не может быть ни главой, ни членом Правления АО.

Компетенция Наблюдательного Совета:

- 1) Определение внешнего положения (стратегии и тактики) АО, кроме тех, которые принимает общее собрание.
- 2) Об оплате труда исполнительного органа (правления).
- 3) О перераспределении акций, которые выпустило АО.
- 4) О привлечении к ответственности членов исполнительного органа.
- 5) О новых соглашениях АО.
- 6) О выборе (назначении) аудитора.
- 7) Об оценке вкладов акционеров в не денежной форме.

Если АО возникло в процессе приватизации то в наблюдательный совет могут входить представители государственной исполнительной власти.

Третий уровень – **Правление АО**. Это исполнительный орган АО. Функции этого органа могут быть коллегиальными (коллективными) и единоличными (директор, президент, управляющий). Возможен случай, когда функции Правления могут быть возложены на Наблюдательный совет АО. В своей деятельности Правление руководствуется текущим законодательством Украины, уставом АО и другими нормативными актами, принятыми общим собранием акционеров и Правлением АО.

Четвертый уровень - **Ревизионная Комиссия АО**. Это орган, который выполняет контроль за финансово-хозяйственной деятельностью АО. Она подотчетна общему собранию акционеров, а ее председатель назначается на первом Учредительном Собрании. В своей деятельности комиссия руководствуется действующим законодательством Украины, уставом АО, положением о комиссии и другими документами АО.

11 Статус акционера и защита его прав

Кроме основных прав (принимать участие в управлении АО, принимать участие в разделении прибыли АО, получать информацию о деятельности АО, выйти в установленном порядке из АО) права акционеров зависят от количества принадлежащих им акций:

До 10% акций – право участвовать в Общем Собрании Акционеров, голосовать, вносить предложения в повестку дня, обращаться в суд.

10%-25% - право участвовать в регистрации участников Общего Собрания Акционеров, право собирать это Собрание самому и проводить его при наличии кворума.

25% - 40% - это малый блокирующий пакет: только с согласия такого акционера решаются вопросы, требующие 75% голосов на Общем Собрании Акционеров.

40% - 50% - это большой блокирующий пакет.

50%+1 акция - кворум на Общем Собрании Акционеров, контрольный пакет.

60% - 75% - кворум есть, но нельзя принимать все решения, а только простые.

Более 75% - право единолично принимать решение по любому вопросу, но недовольные будут мешать на Общем Собрании Акционеров

Более 90% - право единолично принимать решения по любому вопросу и блокирование всех недовольных.

12 Реорганизация и ликвидация акционерных обществ (АО)

Реорганизация АО это:

1. Соединение – приостановка деятельности двух или более юридических лиц и образование на их основе одного нового юридического лица.

2. Присоединение – приостановка одного юридического лица с передачей по акту прав другому лицу.

3. Раздел – приостановка одного юридического лица и передача по актам в несколько юридических лиц.

4. Выделение – от одного юридического лица выделяют несколько и создают новые юридические лица, при этом первое юридическое лицо остается действовать.

5. Преобразование – смена организационно-правовой формы.

Ликвидация может осуществляться добровольно или принудительно. Ликвидация включает этапы:

1. Принятие решения о ликвидации (сами акционеры или суд).
2. Назначение ликвидационной комиссии которой переходит все управление. Определяется срок ликвидации и срок передачи заявлений (не менее двух месяцев).
3. Собственно ликвидация:
4. Расчет с бюджетом.
5. Расчет по заработной плате с работниками АО.
6. Компенсация ущерба нанесенного природе.
7. Расчет с стальными кредиторами.
8. Все что осталось, отдают участникам – акционерам, если в какой – то момент рассчитываться с кредиторами нечем, то задолженность считается погашенной. В состав ликвидационной комиссии включают юристов, функции которых в данной ситуации исключить судебную тяжбу.
9. Закрывать счет в банке.
10. Снять с учета. Сдать печать, штампы, документы долгого срока хранения в архив.
11. Исключение из Государственного реестра.

Тема 2: «Корпорации и их деятельность»

Литература: [1, С.23-28, 218-219, 223-229], [2, С.7-19, 25-57, 99-119],
[3, С.29-54, 217-245], [4, С.14-24], [7, С.33-35]

13 Понятие корпорации

Это объединение производственных, проектных, торгово-сбытовых, Финансовых предприятий и организаций для совместной хозяйственной деятельности, уменьшающих возможность риска при осуществлении капиталоемких направлений промышленной и коммерческой деятельности за счет концентрации капитала, централизации обеспечения ресурсами и сбыта продукции, овладения новыми рынками.

Преимущества корпораций:

Привлечение мелких хозяев дает возможность не отвлекать их на управление.

Ограниченная ответственность, т.е. риск только в объеме акций.

Благодаря широкому привлечению денежных средств большого количества акционеров корпорации легко может использовать технологии массового производства.

Продажа акций в корпорации не подрывает ее целостности.

Недостатки корпорации:

Регистрация устава сопряжена со значительными процедурами расходами на юридические услуги.

В корпоративной форме организации бизнеса заложены возможности злоупотреблений, связанные с возможностью неполного раскрытия финансовой информации.

Так как в крупных корпорациях количество акционеров может исчисляться десятками тысяч, то возникают противоречия между функциями собственности и контроля. Причины этого чаще всего кроются в бездеятельности держателей акций.

Финансирование деятельности корпораций зависит от многочисленных факторов, среди которых - размер предприятия, природа его рынков, отрасль и сфера деятельности, технологические особенности, специфика выпускаемой продукции, характер государственного регулирования и налогообложения бизнеса, связи с рынками и др.

Источники финансирования корпораций делятся на внутренние и внешние.

К внутренним источникам финансирования относятся:

- нераспределенная прибыль компании;
- прибыль от продажи основных фондов.

К внешним источникам финансирования можно отнести:

- аренду основных фондов;
- коммерческий кредит;
- банковские займы;
- расширение акционерного капитала, выпуск акций, облигаций;
- государственные субсидии.

14 Принципы и национальные кодексы корпоративного управления (КПУ)

Украина находится в ряде стран Восточной Европы, которые остро нуждаются в инвестициях. Поэтому есть необходимость в том, чтобы АО пользовались определенными стандартами и правилами, которые, в свою очередь, привлекали инвесторов.

Вот основного управления Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР):

Система корпоративного управления (СКУ) должна защищать права акционеров (надежная регистрация, информация, голосование, дивиденды).

СКУ должна быть одинаковой для крупных, мелких и иностранных акционеров (не должно быть закрытой информации для них).

СКУ должна быть такой, чтобы защищать всех заинтересованных лиц, в том числе работников, но не акционеров.

СКУ должна быть такой, чтобы имела полную информированность в финансовых вопросах, о рисках и т.д.

СКУ должна обеспечить стратегическое управление компанией и надежный контроль за всеми уровнями исполнителей.

Существуют аналогичные принципы Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР) и конференции европейской ассоциации акционеров (КЕПП).

Стандарты КПУ национального уровня это свод стандартов (собственно законов), которые прошли проверку годами деятельности и регулировали практику корпоративного поведения, в том числе права акционеров и руководителей и их отчетность.

Стандарты КПУ национального уровня - это свод законов, которые прошли проверку годами деятельности и регулировали практику корпоративного поведения, в том числе права акционеров и руководителей и их отчетность. Разработаны в США, Англии, ФРГ, Франции.

Ниже приведен перечень вопросов, по которым разработаны типовые рекомендации кодексов:

1. Требования к членам совета директоров.
2. Численность совета директоров.
3. Понятие «независимого директора».
4. Внутренние и внешние члены совета директоров.
5. Вознаграждение членов совета директоров.
6. Содержание и раскрытие информации.
7. Ответственность за раскрытие информации.
8. Проведение собрания акционеров.
9. Голосование.

Рекомендации национальных стандартов США в области корпоративного управления имеют такой вид:

1. Отчетность:
 - совет директоров отчитывается пред акционерами;
 - оплата совета директоров тем выше, чем дольше срок работы.
2. Прозрачность:
 - инвесторы должны быть уверены в повышении конкурентоспособности продукции;
 - необходимы стандарты отчетности.
3. Справедливость:
 - одинаковое отношение ко всем акционерам;
 - одна акция – один голос.
4. Методика голосования:
 - материалы для голосования – краткие и понятные;
 - технологии голосования – наиболее простые и дешевые.
5. Кодексы принципов: необходимо разработать наиболее простые кодексы взаимоотношений.
6. Стратегическое планирование: главное в стратегии – долгосрочные цели.

15 Миссия и корпоративная стратегия

Миссия – это намерение идти вперед, или в определенном направлении.

О миссии могут сказать не многие в корпорации, причем к этим людям нет свободного доступа. Понятие миссии иногда нельзя четко сформулировать.

Стратегия корпорации – это набор правил, которыми руководствуется корпорация для выполнения своей миссии.

Из-за большого разнообразия корпораций и большого разнообразия сфер их деятельности, в том числе составляющих этих корпораций принято различать:

Стратегию корпорации в целом - это общий бизнес, связанный с корпорацией в целом и обеспечивающий максимальный прирост стоимости для акционеров.

Стратегию самостоятельной хозяйственной единицы – СХЕ то же что и общая стратегия корпорации, но более конкретными методами.

Принципы разработки стратегии корпорации состоят в том, чтобы определить, что корпорация может сделать? Для этого следует проанализировать ее сильные и слабые стороны с точки зрения технологии, финансов, людских и иных ресурсов.

Коннет Эндрюс предложил набор критериев для оценки стратегии:

1. Выделить цели и реальные возможности. Для этого следует рассмотреть все возможные пути, и как результата – к чему они могут привести.

2. Стратегия должна показать в чем отличие ее от других корпораций (конструкции, технологии, реклама, продажа и др.) – в этой цели компания (корпорация) должна найти что-то свое.

3. Здесь важно выявить корпоративные ценности – идеи и устремления, то есть цели компании должны совпадать с возможностями и тем более с ресурсами (а это точный расчет).

4. Здесь следует выявить эти возможности (или оценить – то и что и недооценить).

5. А какой риск несет новое?

6. Видно ли на ранней стадии реализации результат? (Нужна оценка и контроль).

Стратегическое планирование в корпорации состоит из следующих частей:

1. Обоснование и формирование целей.

2. Обоснование и разработка планов.

3. Выявление сроков, средств.

4. Определение способов и контроля планов.

5. Определение способов и сроков корректировки планов.

При стратегическом планировании проводится анализ:

1. Прибыльности продукции.

2. Различных источников финансирования деятельности.

3. Состояния производства.

4. Направлений совершенствования маркетинга.

5. Кадровой политики.

6. Научно исследовательских и опытно конструкторских работ.

16 Стратегический план корпорации

Профессор Девид Аакер (США) выделяет такие направления стратегического плана:

1. Товарный рынок на котором будет конкурировать бизнес (товары, рынки обслуживания, конкуренты, уровень интеграции по вертикали в корпорации).

2. Уровень инвестиций (для роста для укрепления, для поддержки бизнеса, затухание).

3. Наличие функциональных стратегий:

- Товарной.
- Ценовой,
- Стратегии распределения,
- Производственной,
- Информационной,
- Стратегии сегментирования
- Глобальной.

Выбор стратегических альтернатив корпорации состоит в том, что необходимо определиться на что следует опираться для достижения конкурентного преимущества:

1. Низкие издержки – при прочих равных условиях дают и низкую цену, которая даст конкурентное преимущество.
2. Дифференциация, или создание многообразия товаров со сходными потребительскими качествами. Это позволит заполнить рынок и отвлечь внимание от других товаров.
3. Фокусирование – придание товару определенных черт под конкретного покупателя.
4. Упреждающий маневр – открыть нечто новое в данной сфере бизнеса и на этом добиться преимущества.
5. Синергизм – интенсивный поиск общих связей с другими единицами корпорации ведущий к экономии материальных ресурсов.

Составляющие стратегического плана корпорации и порядок разработки стратегий было изучено в курсе «Стратегия предприятия». Здесь следует выделить лишь те стратегии, которые имеют прямое отношение к управлению корпорацией:

1. Стратегия диверсификации, т.е. расширение корпорации за счет приобретения других компаний в ближайших отраслях.
2. Стратегия изъятия капитала из неприбыльных сфер бизнеса и вложение их в прибыльные.
3. Стратегия входа в прибыльные зоны за счет изменения курса и реструктуризации и выживания.
4. Стратегия международной диверсификации – продвижение на иностранные рынки за счет снижения прибыли.
5. Стратегия дифференциации – нахождение компромисса между рациональным качеством и ценой.

17 Общие принципы корпоративного управления

Корпоративное управление - это система взаимоотношений между менеджерами компании и их владельцами (акционерами), а также другими заинтересованными сторонами, по вопросам, связанным с обеспечением эффективности деятельности компании и обеспечением интересов владельцев и других заинтересованных сторон.

Корпоративное управление - это процесс, в соответствии с которым устанавливается баланс между экономическими и социальными целями, между индивидуальными и общественными интересами.

Практически в каждой стране корпоративное управление имеет свои особые черты.

Режим корпоративного управления определяется:

- структурой акционерной собственности (степенью концентрации пакетов акций);
- правовой регламентацией функционирования акционерных обществ;
- взаимоотношениями как между акционерами, так и между ними и менеджерами.

Главная функция корпоративного управления - обеспечить работу компании в интересах акционеров, предоставивших компании финансовые ресурсы.

Выделяют три уровня управления в корпорации:

- Общее Собрание Акционеров: определение общих целей деятельности компании

- Наблюдательный Совет: определение конкретных стратегических задач и способов их достижения

- Правление: реализация выдвинутых задач.

Задачами корпоративного управления являются:

- Установление связей в корпорации.

- Управление процессами в корпорации.

- Управление процессами.

- Контроль деятельности процессов.

- Управление развитием процессов.

- Нормирование внутрифирменных показателей корпорации.

Различают две основные модели корпоративного управления «инсайдеров» и «аутсайдеров» которые реализуются через Наблюдательный Совет АО.

1. В модели аутсайдеров большинство в Наблюдательном Совете АО составляют не акционеры, а люди со стороны. Их зарплата большей частью зависит от прибыли, и чтобы ее максимизировать они склонны к риску. Эта модель широко распространена в США и Канаде.

2. В модели инсайдеров собственность обычно сосредоточена в руках немногих акционеров или их представителей (т.е. представителей юридических лиц, которые являются акционерами), контроль осуществляется внутри корпорации. Членам наблюдательного Совета важнее получить стабильные дивиденды на свои акции чем рисковать. Эта модель широко распространена в Европе и Японии.

На Украине наиболее распространена модель инсайдеров.

18 Основные механизмы корпоративного управления

1. Враждебное поглощение. Недовольные акционеры продают акции, их покупают другие компании, сменяют управляющих, а предыдущие, чтобы их не сменили из кожи вон лезут, чтобы остаться на месте. Если такие продажи приобретают массовый характер, падение курсовой стоимости акций позволит другим компаниям скупить их и заменить прежних управляющих на новых, которые смогут полностью реализовать потенциал компании.

2. Борьба за доверие акционеров. Недовольные акционеры на Общем собрании Акционеров высказывают претензии к Правлению, устанавливают сроки, назначают показатели. Правлению остается одно из двух_ лил выполнить требование акционеров, или уйти.

3. Банкротство. В рамках этого механизма решения ориентируются прежде всего на интересы кредиторов, а требования акционеров в отношении активов компании будут удовлетворены в последнюю очередь. Управленческий персонал и совет директоров теряют право контроля над компанией, которое переходит к назначаемому судом ликвидатору или опекуну. Банкротство - крайняя мера контроля за компанией и предполагает очень большие издержки, как прямые (судебные пошлины, административные расходы), так и косвенные (выплата долговых обязательств, прекращение бизнеса).

3. Слияние – это укрупнение, которое чаще всего ведет к успеху. Укрупнение может быть за счет собственного роста или за счет купли акций (но не контрольного пакета других компаний). Укрупнение компании является объективным фактором ее успеха. Оно осуществляется двумя путями: приобретением активов и финансированием их за счет собственных или заемных средств (внутренний рост); слиянием с

другой компанией или приобретением другой компании, или участием в ней (внешний рост). Основной идеей укрупнения, то есть реструктуризации компании, является создание новой стоимости в результате слияния, поглощения, покупки, создания филиалов, выкупа контрольного пакета акций и т. п. Самым простым шагом укрупнения является добровольное слияние на основании договора двух или нескольких обществ. В этом случае создается новое общество, которому передаются все права и обязанности слившихся обществ. Мотивом слияния обычно является выгода, которую получают акционеры этих обществ.

4. Разделение. Главная причина и цель – повысить биржевую стоимость акций. Другие причины:

- Потребность в предприятиях узкой специализации.
- Перепродажа ненужных подразделений.
- Расширение географических масштабов корпорации и уменьшение лишних рисков когда кто-то или что-то лишнее.

Тема 3: «Корпоративная культура»

Литература: [3, С.332-380] , [8, С.141-168]

19 Сущность, задачи и функции корпоративной культуры

Корпоративная культура это совокупность обычаев и установившейся практики в области корпоративного управления, которая не закреплена в законодательстве и базируется на общем культурном уровне общества, нормах морали, деловой практики.

Рассматриваются три уровня корпоративной культуры, которые охватывают внешние проявления .(поверхностный уровень), ценности и верование (смысловой уровень), базовые концепции и отношения (глубинный уровень). К поверхностному уровню принадлежат видимые и осязаемые элементы культуры: манера поведения, язык, правила, фирменные и товарные знаки, фирменная одежда, интерьер помещений, архитектура зданий. Смысловой уровень культуры формирует ценности и верование корпорации, разъясняет цель ее существования. На глубинном уровне ценности воспринимаются автоматически на подсознании и считаются истинными, незаменимыми, такими, что не нуждаются в узаконении.

Основные задачи корпоративной культуры:

Адаптация корпорации, как единой организации к окружающей среде.

Обеспечение единства организационной среды путем интеграции членов организации.

Основные функции корпоративной культуры

Создание и сбережение духовных ценностей.

Установление позитивных и негативных действий работников и соответствующее влияние на их дальнейшее поведение.

Регламентирование действий работников в соответствии с их предварительной оценкой поведения.

Получение работниками новых знаний в области корпоративной культуры.

Сбережение и систематизация опыта людских взаимоотношений в корпорации.

20 Внешние проявления корпоративной культуры

К ним относятся:

1 Зрительные символы. Символ - образ, в сжатой форме отражающий другие образы, содержания, отношения.

Символы - эмблема, логотип, знамя организации, внешнее оформление и интерьер зданий, форма документов, календарей, буклетов, предлагаемые фирменные элементы одежды и т.д., а для предприятий также дизайн выпускаемых машин или других изделий не должны разрабатываться отдельно.

Установлено, что цвета длинноволновой части оказывают возбуждающее и стимулирующее действие, средневолновой - наиболее благоприятное сбалансированное влияние, а коротковолновой - успокаивающее или угнетающее влияние.

- Красный цвет - возбуждающий, горячий, энергичный и жизнерадостный.
- Оранжевый цвет вызывает радость, в разных случаях успокаивает или раздражает.
- Желтый цвет стимулирует зрение, мозг и нервы, успокаивает некоторые нервные состояния, создает веселость способствует общительности. Желтый - цвет Солнца и мира.
- Зеленый цвет - цвет покоя и свежести успокаивающе действует на нервную систему.
- Голубой и синий цвет. Голубой - светлый, свежий и прозрачный. Он воздействует примерно также, как зеленый - успокаивающе, относится к лечебным цветам.
- Фиолетовый цвет - пышный и благородный. Положительно действует на сердце и легкие, увеличивая их выносливость. Фиолетовый - это цвет утомленности и печали.
- Коричневый цвет - теплый. Он создает спокойное настроение, выражает крепость и устойчивость предметов.
- Серый цвет - холодный, деловой и унылый. Он вызывает апатию и скуку.
- Белый цвет - легкий, холодный и благородный, но в большом количестве вызывает блеклость. Он очень хорошо сочетается с другими цветами.
- Черный цвет - мрачный, тяжелый, резко снижает настроение. Красив в небольшом количестве, когда его добавляют для контраста.

2 Ритуалы, праздники.

Ритуалы и церемонии включают традиционные спланированные действия, которые сопровождают какое-нибудь событие, предназначенную для зрителей (как внутренних, так и внешних). Ритуалы и церемонии доказывают в художественной форме ценности компании.

Праздники - это неотъемлемая часть нашей жизни. При советской власти многократно делались попытки ограничить подобные праздники. Например, запрещалась организация банкетов после защиты диссертации, устанавливались круглые даты, при которых можно устраивать юбилеи, и т.д.

3 Герои и мифы. Язык общения

Герои и мифы — это устные рассказы о людях и событиях, основанные на действительности, которые часто повторяются работниками организации и сообщаются новым работникам, чтобы познакомить их с тем, что представляет собой организа-

ция. Много из таких рассказах посвященные героям компании, которые для других работников служит примером служения общим культурным нормам и ценностям.

Во многих компаниях используются специфическая манера языка общения, сроки, афоризмы, лозунга, метафоры, которые помогают выражения и то, что не может быть усвоен из общепринятого языка.

21 Этические ценности корпорации

Этические ценности формируют корпоративную культуру и организационный климат, развивают организацию и развязывают организационные конфликты.

Под ценностями понимают набор стандартов, критериев, верований, норм, которые влияют на поведение человека. Это создало новое направление в современном менеджменте, которое называется «Этика бизнеса».

На формирование ценностей корпорации, как и на весь культурный комплекс, влияет множество факторов. Делятся на внутренние и внешние по характеру и происхождению:

1. Отношение власти, подчинение и контроль в организации. На корпоративную культуру влияют пять видов личной власти руководителей:

- Легитимная (законная) власть – это полномочия, данные организацией для выполнения формальных должностных обязанностей в системе управления.

- Власть поощрения – это возможность награждения, поощрения, способствования продвижения по служебной лестнице подчиненных.

- Власть принуждения – применяется на психологическом или физическом принуждении.

- Эталонная власть – это власть примера, основанная на личных качествах или стиле поведения руководителя.

- Экспертная власть – влияние на других при помощи высокой степени профессионализма.

2. Культурные ценности и нормы внешней среды. Это особенная совокупность ценностей и норм. Каждый член организации, независимо от должности и статуса обязан постоянно ориентироваться на множество факторов внешнего окружения, принимая во внимание каждого представителя других организаций, как потенциального клиента.

3. Личные черты индивидуумов и их организационное поведение. Это нормы проведения досуга, отношения между представителями противоположного пола, отношение к представителям других возрастных и социальных групп, отношение к неформальным лидерам.

4. Формальная организационная структура и организационные процессы. Все это требует внимания к подбору работников в организациях с различными корпоративными культурами. В идеальных организациях имеется только формальная культура, однако реально каждая организация имеет свой собственный набор ценностей, интересов и мыслей, которые возникают в ежедневной жизни. Например открытая демократическая культура приучает к свободному изложению мыслей и творческому подходу в работе, но это неэффективно в работе организации с жесткой системой властных отношений и контроля.

22 Корпоративные нормы

Изложены в отдельных документах некоторых фирм – это принципы доверия и отсутствия дискриминации (в США у 50% фирм они есть). Их нельзя навесить искусственно. Они должны пройти проверку временем.

Они должны учитывать:

Масштабы последствий, в том числе социальных и экономических.

Длительность последствий.

Дистанцию, которую придется преодолеть. Чтобы сгладить результаты проколов.

Поэтому сформулированы основные требования культуры бизнеса:

С потребителями – безопасность и надежность товаров, выбор, учет пожеланий.

С работниками – отсутствие дискриминации, охрана труда и здоровья, возможность карьеры.

С окружающей средой – контроль загрязнения, утилизация отходов, экологические стандарты.

С партнерами – выполнение обязательств, учет их интересов, совместная инвестиционная политика.

С конкурентами – без тайных договоров, выход с сомнительных рынков, открытость в борьбе.

С обществом – уважение законности, социальная ответственность, добровольная отчетность, поддержка здорового образа жизни, другие проекты.

С государством – законопослушание, отчетность (налоги), выполнение государственных заказов.

С международным сообществом – международные этические стандарты, учет национальных культур, привлечение местного персонала, поддержка равенства стран.

Тема 4: «Государственное регулирование деятельности объединений предприятий»

Литература: [3, С.409-432], [4, С.83-93]

23 Государственные права и создание АО в процессах приватизации

Государственные корпоративные права – это акции АО, принадлежащие государству.

Государственная акционерная компания (ГАК) – это АО, у которого государству принадлежит пакет акций объемом – 75% + 1 акция. Т.е. этот пакет позволяет принимать любые решения согласно Устава АО. ГАК – это не госпредприятие, т.к. его имущество не относится к госсобственности, а государство лишь владеет контрольным пакетом акций. Создание АО при приватизации бывших государственных предприятий и преобразовании их в ГАК называется корпоратизацией и идет в несколько этапов:

Министерством Экономики принимается решение о корпоратизации предприятия.

В течении 2-х недель руководитель предприятия подает учредителю предложение о персональном составе комиссии о корпоратизации. Эта комиссия состоит из представителя учредителя, трудового коллектива, органов приватизации, городской государственной администрации и банковской организации, обслуживающей предприятие.

Учредитель в течение недели подтверждает состав комиссии.

На протяжении 2-х месяцев комиссия оценивает имущественный комплекс предприятия, разрабатывает проекты плана размещения акций и устава АО.

Учредитель в течение одной недели рассматривает и утверждает акт оценки стоимости и за 10 дней принимает решение о создании АО и утверждает его устав.

В течении недели руководитель предприятия подает документы о госрегистрации.

Не позже недели со дня госрегистрации глава правления АО должен подать документы в ГКЦБФР для регистрации выпуска акций и информации об этом выпуске.

24 Управление государственными корпоративными правами

Государственные корпоративные права – это акции АО, принадлежащие государству. Государство, как особый объект хозяйствования требует представительства для реализации своих прав в АО. Это представительство осуществляется через систему государственных органов:

Верховную Раду Украины – она принимает Законы и другие акты о регулировании государственных корпоративных прав.

Президента Украины – он подписывает законы.

Кабинет Министров Украины – является высшим исполнительным органом в регулировании государственных корпоративных прав.

Фонд государственного имущества – управляет корпоративными правами при проведении процессов приватизации. А после нее:

Принимает участие в выработке стратегии.

Проводит оценку стоимости государственных корпоративных прав.

Назначает уполномоченных в Правление АО от государства.

Решает вопрос о том, что делать с имуществом, которое не вошло в уставной фонд АО.

25 Государственная дивидендная политика

По законодательству Украины порядок раздела, время и порядок выплат дивидендов относится к компетенции общего собрания акционеров АО. Для тех АО где государство имеет контрольный пакет акций разработана концепция дивидендной политики государства (КДПГ). Она включает такие мероприятия:

1. Государство реализует право на доходы, где владеет акциями.
2. Дивиденды начисляются только из прибыли этого года или остатка прибыли прошлого года.
3. Дивиденды АО выплачиваются только деньгами.
4. При определении размеров прибыли не учитывают прибыль от списанной налоговой задолженности.
5. Собрание акционеров АО принимает решение о дивидендах из таких данных:

- а) движение ценных бумаг и финансовых средств,
- б) ликвидность,
- в) структура капитала,
- г) цена акций на рынке ценных бумаг.

6. Правление АО ежеквартально резервирует деньги для дивидендов (если нет другого порядка отчисления).

7. Уполномоченным представителям как членам наблюдательного совета необходимо принимать активное участие в финансовом анализе, разработке финансовой политики и ее реализации, оптимизации раздела дивидендов.

8. Собрание акционеров необходимо провести до первого мая будущего за отчетным года, а дивиденды в Государственный Бюджет перечислять 30-ти дневный срок после собрания.

26 Оценка и регулирование корпоративных прав

Для оценки и регулирования существует специальная методика, которая используется для определения стоимости государственных корпоративных прав, стоимости собственного капитала АО, размера убытков и необходимых для их ликвидации средств, стоимости имущества, для вложения в другие АО.

При этом определяется:

- балансовая стоимость собственного капитала,
- вся стоимость предприятия (стоимость бизнеса),
- ликвидационная стоимость (т.е. за что можно реально продать предприятие),
- наиболее вероятная стоимость или рыночная стоимость.

Методика предполагает два порядка оценки экспертную (проводят юридические лица по договору с Фондом госимущества) и не экспертную (проводят специалисты Фонда госимущества).

Регулированием корпоративных прав занимается государственный комитет по ценным бумагам и фондовому рынку (ГКЦБФР). В его функции входит:

- Формирование единой государственной политики по ценным бумагам и рынку ЦБ.
- Контроль за выпуском и движением ЦБ.
- Совершенствование рынка ЦБ.
- Регулирование ЦБ на внешнем рынке.
- Санкции к нарушителям законодательства по ЦБ.

Антимонопольному комитету Украины предоставленные довольно широкие права, по ограничению слияния, присоединения, ликвидация хозяйничающих субъектов:

— создания хозяйничающего субъекта двумя и больше основателями (участниками), если суммарная стоимость активов в валюте Украины, эквивалентную 12 млн. долл. США или объемов реализации товаров превышает сумму денежного эквивалента, который равняется 600 тыс. долл. США у каждого;

— создания хозяйничающего субъекта двумя и больше основателями (участниками), если хотя один из них занимает монопольное положение на рынке или если общая частица основателей (участников) на этом рынке превышает 35 процентов,

а также создания хозяйничающего субъекта, частица которого на определенном товарном рынке явным образом будет превышать 35 процентов;

— вступление одного или нескольких хозяйничающих субъектов у объединение, если суммарная стоимость активов превышает сумму денежного эквивалента, который равняется 12 млн. долл. США, или общая часть основателей (участников) объединения после вступления к нему этих хозяйничающих субъектов на определенном рынке будет превышать 35 процентов;

- слияния хозяйничающих, если хотя один из них занимает монопольное положение на определенном товарном рынке, в том числе слияния или присоединения хозяйничающих субъектов, которые действуют на определенном товарном рынке, если их общая частица на этом рынке превышает 35 процентов.

Существуют также другие требования, которые касаются не только хозяйственных обществ, а и других организационных форм предприятий.

Тема 5: «Экономическое управление деятельностью объединений предприятий»

Литература: [1, С.217-353]

27 Основы экономического управления объединением предприятий

Основной функцией экономического управления объединением предприятий является установление коммуникационных связей внутри и вне корпорации для налаживания потоков финансовой, производственной и другой информации.

Основными задачами экономического управления являются:

1. Обоснование и принятие решений о рациональной структуре сфер бизнеса.
2. Усиление прибыльных и сворачивание бесприбыльных, покупка перспективных сфер
3. Организация системы научно-исследовательских работ по созданию и внедрению новой техники и технологий.
4. Организация эффективных отношений с акционерами для того, чтобы доказать необходимость новых шагов в бизнесе и производстве.

Для объединений целесообразно иметь такие рычаги:

1. Экономически обосновывать выпуск каждого нового вида продукции.
2. Добиваться сбалансированности выпуска продукции и ее реализации.
3. Организовывать гибкую систему реагирования на изменение спроса и предложения.
4. Уметь осуществлять экономическое регулирование с использованием традиционных рычагов (поглощение, передача части прав, смена хозяина, реструктуризация, совместная деятельность и др.).

28 Инструментарий управления экономической эффективностью корпорации

Инструментарий или хозяйственный механизм корпорации (ХМК) это совокупность всего, что позволяет производить продукцию. ХМК – сложный аппарат, включающий следующие элементы:

1. Подсистема управления (центральный аппарат):
 - управляемые переменные (продажа, аренда активов, распределение прибыли);
 - инвестиционные активы.
2. Отделения (производство, фирмы, подразделения).
3. Элементы производства (оборудование, технологии, сырье, энергия):
 - материальные активы (недвижимость);
 - оперативные активы (оборотные средства).
4. Система экономических отношений (затраты, цены, выручка, прибыль).
5. Персонал (управленцы, производственники и все с ними связанные).
6. Поставщики и потребители.

Управляемые переменные ХМК это:

1. Объем купли – продажи и аренды активов.
2. Распределение активов по выпуску продукции.
3. Регулирование объемов выпуска, цены, постоянные и переменные расходы - их контролирует наблюдательный совет корпорации.
4. Распределение прибыли (по фондам) – их проводит собрание акционеров.

В отличие от предприятия ХМК значительно уменьшает самостоятельность подразделения, т.е. нижние подразделения не решают вопросы назначения норм прибыли и цены и назначения объемов выпуска.

Эти величины задаются подразделениям сверху, т.е. корпорация осуществляет жесткое экономическое управление. Но при этом корпорация должна обеспечить подразделение всем необходимым.

29 Оперативное экономическое управление деятельностью объединения

Это управление сводится к определению цены, прибыли и объема выпуска того каждого вида продукции.

На 1-2 года планирования инструмент – разность между поступлениями и платежами.

Цена устанавливается на основании комплексного исследования собственного товара и товара конкурентов на предмет качества, спроса, возможностей рекламы и др. Это исследование, как правило, проводят независимые эксперты (чем лучше эксперт – тем больше ему платят) с подключением службы маркетинга.

Максимальный объем выпуска определяется расчетом из возможностей рынка, по каждому его сегменту.

Внутри корпорации до выхода на рынок используют внутрифирменные цены. Их еще называют трансфертными. Они принимаются на 5% выше себестоимости продукции каждого подразделения.

При более длительной перспективе, чем 1-2 года, используют традиционные механизмы планирования инвестиционных проектов – с расписываемого годам вложений, возврата заемных средств от продаж, с учетом ставки банковского кредита и с учетом дисконтирования. Т.е. приведения денежных потоков к одному расчетному году с оценкой инфляционных процессов.

30 Текущее экономическое управление деятельностью объединения

При расчете экономических возможностей корпорации на период более 2-х лет

как правило используют традиционные механизмы планирования инвестиционных проектов – с расписываемого годам вложений, возврата заемных средств от продаж, с учетом ставки банковского кредита и с учетом дисконтирования. Т.е. приведения денежных потоков к одному расчетному году с оценкой инфляционных процессов.

Этот процесс достаточно сложный и требует основательного подхода и глубокого анализа - рассматривается несколько вариантов инвестиционных проектов и несколько инвесторов. Сами же инвесторы, со своей стороны, проводят анализ корпорации на предмет исключения рисков невозврата заемных средств.

Здесь также важно определить степень будущей заинтересованности акционеров в деятельности корпорации. Дело в том, что когда объем дивидендов на акции оказывается меньше чем объем процентов на вклады клиентов в банках, акционеры быстро приходят к выводу о необходимости избавиться от акций. В результате происходит выброс большого количества акций на рынок ценных бумаги, цены на эти акции резко падают. Такое положение вещей может привести к тому, что разувверившиеся акционеры, собравшись, могут организовать собрание акционеров и круто изменить политику корпорации.

Чтобы этого не произошло Наблюдательный Совет и Правление должны приложить максимум усилий для обеспечения гарантированной доходности акций.

31 Стоимостной анализ корпорации и его результаты

Для того. Чтобы можно было рассматривать вопрос перестройки (расширения) корпорации необходимо выполнить ее стоимостной анализ. Наиболее полно его можно осуществить проанализировав:

1. По общую рентабельность.

$$P_{\text{ОБЩ}} = \text{Пр.чист} / (K_{\text{АКЦ}} + K_{\text{ЗАЕМН}})$$

где Пр.чист - чистая прибыль, $K_{\text{АКЦ}} + K_{\text{ЗАЕМН}}$ сумма акционерного и заемного капитала.

2. По общей экономической прибыли:

$$\text{Пр.ЭК} = (K_{\text{АКЦ}} + K_{\text{ЗАЕМН}}) \times (P_{\text{ОБЩ}} - Z_{\text{СР}})$$

где $Z_{\text{СР}}$ – затраты на капитал для удовлетворения требований владельцев акций.

$$Z_{\text{СР}} = \text{Дох.ЗАЙМ} \times (\text{С}_{\text{Т.ЗАЙМ}} / \text{С}_{\text{Т.ЦБ}}) \times (1 - 0,3) + \text{Дох.ПРИВ.А} \times (\text{С}_{\text{Т.ПРИВ.А}} / \text{С}_{\text{Т.ЦБ}}) + \text{Дох.ПРОСТ.А} \times (\text{С}_{\text{Т.ПРОСТ.А}} / \text{С}_{\text{Т.ЦБ}}) + \text{Дох.ОБЛ} \times (\text{С}_{\text{Т.ОБЛ}} / \text{С}_{\text{Т.ЦБ}})$$

где Дох.ЗАЙМ, Дох.ПРИВ.А, Дох.ПРОСТ.А, Дох.ОБЛ – доходность займов, привилегированных, простых акций и облигаций, %; величины в скобках – стоимость займов, привилегированных, простых акций и облигаций деленная на общую стоимость ценных бумаг.

Таким образом под стоимостью корпорации понимается ее возможность увеличивать денежные потоки на вложенный в нее акционерный капитал.

Величина $Z_{\text{СР}}$ – это требование акционеров и кредиторов получить прибыль на капитал, вложенный инвестиции, акции и другие ценные бумаги. Эти требования представляют собой временную стоимость денег вложенных в корпорацию, т.е. отношение прибылей к ценным бумагам на их стоимость.

Если при этом величина $(P_{\text{ОБЩ}} - Z_{\text{СР}})$ колеблется возле (0,02...0,05) то это говорит о низкой доходности корпорации. Эта ситуация является индикатором для того, чтобы пересмотреть стратегию корпорации в отношении производств с низким уровнем рентабельности.

32 Управление активами корпорации

Активы корпорации это:

1. Материальные активы или основные фонды, включая незавершенное строительство.
2. Оборотные (текущие) активы – оборотные средства.
3. Финансовые активы – наличные средства и дебиторская задолженность.
4. Нематериальные активы - права интеллектуальной собственности.

Управление активами решает такие задачи:

1. По материальным активам – обеспечение нормальной эксплуатации оборудования (загрузка, ремонт, обслуживание).
2. По текущим активам – оптимизация нормирования оборотных средств.
3. По финансовым активам – оптимизация использования денежных средств, обеспечение платежей, обоснование инвестиционных проектов.
4. По нематериальным активам – разработка механизмов оценки интеллектуальной собственности методов амортизации нематериальных активов.

В процесс текущей хозяйственной деятельности часто возникает вопрос об изменении состава активов корпорации и входящих в нее производств. Наиболее типичными являются два случая таких изменений:

а) необходимость увеличения основных фондов для увеличения объема выпуска продукции, обусловленного уменьшением отношения Ц/З, при существенном падении рыночной цены продукции Ц, вследствие чего происходит уменьшение относительной прибыли из-за несоответствия масштаба выпуска продукции и цены (несоответствия отношений затрат П/КЗ, и относительной цены);

б) необходимость сокращения основных фондов, задействованных в выпуске определенной продукции, ввиду существенного падения рыночного спроса на нее, не приспособленных к использованию для выпуска других видов продукции.

Первый случай характерен тем, что продукция пользуется устойчивым спросом, но рыночная цена и масштаб выпуска продукции на данном предприятии не соответствуют требованиям эффективного производства. Поэтому для обеспечения этого соответствия и необходимо расширение объема выпуска, для чего будет требоваться увеличить состав основных фондов (оборудования и оборотных средств).

33 Инвестиционные процессы в корпорации и их подготовка

Для создания новых мощностей требуются немалые средства. Инвесторы идут на вложение капитала, только при условии, что доход на вложенные средства превысит банковский депозит. При этом проводится обязательная экспертиза, главной целью которой является технологическая осуществимость проекта и его экономическая эффективность.

Инвестор определяет следующие параметры:

- 1) Величину процентной ставки с надбавкой за риск.
- 2) Периодичность инвестиций во времени.
- 3) Периодичность возврата средств с оплатой процентов.
- 4) Срок окупаемости, коэффициент рентабельности капитальных вложений.
- 5) Расчеты ведут с учетом дисконтирования средств, т.е. учетом фактора времени.

Как правило акционерного капитала не хватает и нужны инвестиции. Необоснованное решение по инвестированию может привести к краху, поэтому инвестирование проходит несколько этапов:

- 1) Поиск инвестиционных концепций (куда вложить).
- 2) Предварительная подготовка проекта (анализ рынка по ассортименту, по объемам, по технологии).
- 3) Окончательная формулировка (конструирование товара и разработка технологий его изготовления, экономические проработки).
- 4) Финальное рассмотрение и принятие решения.

Задача инвестиционного проектирования состоит в подготовки исходных данных:

- 1) Разработка программы строительных работ, монтажа и наладки оборудования.
- 2) Программа освоения производства и выпуска продукции во времени.
- 3) Цена и себестоимость продукции по всей номенклатуре.
- 4) Объемы финансирования во времени и источники.
- 5) Оценка денежных потоков по годам.

Проект будет осуществляться только после заключения договора с инвестором. Источниками инвестиций являются:

- 1) Собственные финансовые ресурсы предприятия (прибыль и амортизационные отчисления).
- 2) Заемные финансовые средства инвесторов (банковские кредиты, облигационные займы).
- 3) Привлечение финансовых средств, полученных от продажи акций.
- 4) Иностранные инвестиции.
- 5) Бюджетное финансирование из государственного, областного или местного бюджета.

34 Оценка инвестиционных проектов в корпорации

Исходными данными к оценке инвестиций в корпорации являются:

1. Объемы выпуска продукции в рассматриваемый период, цены реализации продукции, прибыль от реализации.
2. Объем инвестиций, необходимых для внедрения инвестиционного проектов.
3. Объемы дивидендов, необходимые для оплаты акций акционерам.
4. Объемы амортизационных отчислений от оборудования и других основных фондов приобретенных на инвестиции.

В итоге имеем поток платежей:

$$П_{от} = Прибыль - И_{инвестиции} + А_{м.отчисл} - Дивиденды$$

На практике оценивают внутреннюю норму прибыли (*IRR*) - это расчетная ставка процента, при которой реально получаемый доход дает денежную массу, равную инвестициям и, следовательно, капиталовложения являются окупаемой операцией. Или это ставка процента на привлекаемые инвестиции, по которым АО могло бы взять кредит в банке.

$$\sum_{i=1}^n \frac{R_t}{(1+i)^t} - \sum_{i=1}^n \frac{C_t}{(1+i)^t} = IRR = 0$$

где R_t – доход (выгода) от проекта в году (прибыль плюс амортизационные отчисления), t ; C_t – затраты на проект в году t ; i – ставка дисконта; n – число лет цикла жизни проекта в годах.

Таким образом, внутренняя норма рентабельности определяется как разность между всеми дисконтированными доходами и всеми дисконтированными расходами (инвестициями) на проект, приведенными к определенному году. Для обеспечения окупаемости должно выполняться условие: $IRR = 0$.

35 Рациональная структура источников финансирования инвестиций

В настоящее время, источники инвестирования бывают внутренние или внешние. В любом случае важно знать, как эффективно используются эти источники, т.е. насколько эффективна их структура.

По рациональной структурой понимают такое отношение заемных средств к собственным средствам, которое дает наибольшее приращение чистой рентабельности собственных средств ($\Delta\P_{\text{чист}}$), естественно при приемлемой степени риска.

Для этого используют анализ эффекта финансового рычага.

$$\mathcal{E}_{\text{Ф.Рыч}} = (1 - \text{Н}_{\text{налог.приб}}) \times (\text{Р}_{\text{рент.акт}} - \% \text{кредита}) \times (\Sigma_{\text{зай.ср}} / \Sigma_{\text{собств.ср}}),$$

где $(\text{Р}_{\text{рент.акт}} - \% \text{кредита})$ – дифференциал, $(\Sigma_{\text{зай.ср}} / \Sigma_{\text{собств.ср}})$ – плечо рычага.

Финансовое регулирование состоит в управлении дифференциалом и плечом рычага, для этого важно подобрать и объем продукции.

а Украине при создании предприятия $(\Sigma_{\text{зай.ср}} / \Sigma_{\text{собств.ср}}) = 0,000 \dots 0,333$.

Экономический выбор: реконструкция старой или покупка новой техники. Выбор внешне прост:

1. Отремонтировать старое оборудование.
2. Продать старое и купить новое (старое – чаще всего как металлолом).

Задача сводится к рассмотрению этих вариантов с позиции экономической целесообразности, с учетом того, что время эксплуатации реконструированного оборудования меньше чем время эксплуатации нового, купленного оборудования.

Эта целесообразность называется эквивалентными годовыми затратами $\mathcal{E}_{\text{Г.З.}}$.

При ремонте:

$$\mathcal{E}_{\text{Г.З}}^{\text{РЕМ}} = [\text{С}_{\text{ТОИМ.РЕК}} / (1 + (1 + (\% \text{кр}/100))^{\text{T.КР}})] \times (\% \text{кр}/100)$$

где $\% \text{кр}$ – процент кредита банка.

Не стоит забывать, что при всех положительных моментах срок эксплуатации реконструированного оборудования в два раза меньше чем нового.

При покупке нового:

$$\mathcal{E}_{\text{Г.З}}^{\text{НОВ}} = [(\text{С}_{\text{ТОИМ.РЕК}} - \text{С}_{\text{ТОИМ.ОСТ.СТАР}}) / (1 + (1 + (\% \text{кр}/100))^{\text{T.КР}})] \times (\% \text{кр}/100)$$

Не стоит забывать что дорогое оборудование лишь тогда необходимо, когда это экономически обосновано.

Оценка эффективности применения Лизина. Лизинг сочетает две формы – продажу и кредит.

Достоинство лизинга по сравнению с покупкой:

1. Требуются меньшие затраты чем при новом строительстве.
2. Лизинговые платежи переходят на себестоимость (меньше налог на прибыль).
3. Срок погашения ссуды банку меньше чем при капвложениях.

4. Полученное по лизингу оборудование не входит в ОФ предприятия.

Годовая плата по лизингу, если оборудование используется не до полного износа:

$$П_{ЛГ}^{Лиз} = [(C_{Т.ОБ.ПЕРВ} - (C_{Т.ОБ.ПЕРВ} / (1 + (\%_{КР}/100)^T)) \times [(\%_{КР}/100) / (1 - (1 + (\%_{КР}/100)^T))]$$

При этом остаточная стоимость при постоянном проценте амортизационных отчислений составит:

$$C_{Т.ОБ.ОСТ} = C_{Т.ОБ.ПЕРВ} \times (1 - (\%_{АМ.ОТЧ}/100)^{T_{ЭКС}}]$$

Годовая плата за лизинг до полного износа. С учетом того, что она производится несколько раз в год:

$$П_{ЛГ.ЗАПАЗ}^{Лиз} = C_{Т.ОБ} \times [((\%_{КР}/100) / n) / (1 - (1 / (1 + (\%_{КР}/100) / n)^{T \times n}))]$$

где n - количество раз возвратов заемных средств в году.

В обоих случаях эти зависимости сравнивают с тем, что придется потратить, если оборудование придется покупать.

36 Материально-технические ресурсы корпорации и их использование

Эффективность деятельности корпорации во многом зависит от оперативности и гибкости их реагирования на запросы потребителей. С другой стороны все материалы в корпорацию идут по договорам и невыполнение сроков поставок вызывает штрафные санкции и отказ от продления заказов.

Важнейшим в МТС нормирование ресурсов. Оно решает такие задачи:

1. Формализация и учет производственных запасов.
2. Оптимизация объемов закупок при различных условиях покупок (со скидками и без).
3. Оптимизация норм запаса при различных местах складирования.
4. Анализ мероприятий по снижению норм запасов.

Чем длиннее цикл от покупки материальных ресурсов до отгрузки готовой продукции, тем больше финансов тратит предприятие на материально-технические ресурсы. Все в итоге упирается в снижение норм запаса, готовой продукции и цикла.

Существует несколько направлений оптимизации материально-технических ресурсов:

1. Установление низких норм на технологические отходы и потери от брака.
2. Разработка службой маркетинга системы мероприятий по приспособлению параметров выпускаемой продукции (объема производства, ассортимента) и каналов товародвижения к условиям рынка.

При независимой цене от объема партии оптимальный размер закупочной партии определяется дифференцированием суммы удельных затрат на единицу продукции.

$$P_{ЗАК.ПАРТ}^{ОПТ} = [(2 \times P_{АСХ.ПРЕДП} \times N_{НОРМ.МАТ.РЕС}^{ЕД.ВР}) / (З_{АТР.НА.ХРАН.РЕС.}^{ЕД.ВР})]^{0.5}$$

где $P_{АСХ.ПРЕДП}$ – предполагаемые расходы, т.е. расходы на разработку условий поставки, на разработку документации (командировки), и контроль исполнения; $N_{НОРМ.МАТ.РЕС}^{ЕД.ВР}$ – норма материальных ресурсов в единицу времени; $З_{АТР.НА.ХРАН.РЕС.}^{ЕД.ВР}$ – затраты на хранение материальных ресурсов в единицу времени.

При скидках с увеличением объема закупки размер закупочной партии определяется также дифференцированием суммы удельных затрат на единицу продукции.

$$P_{\text{ЗАК.ПАРТ}}^{\text{ОПТ}} = [(2 \times P_{\text{АСХ.ПРЕДП}} \times N_{\text{ОРМ.МАТ.РЕС}}^{\text{ЕД.ВР}}) / (Z_{\text{АТР.НА.ХРАН.РЕС}}^{\text{ЕД.ВР}} - N_{\text{ОРМ.СКИДКИ}} \times N_{\text{ОРМ.МАТ.РЕС}}^{\text{ЕД.ВР}})]^{0.5}$$

где $N_{\text{ОРМ.СКИДКИ}}$ – норма скидки, зависящая от объема партии.

37 Снижение норм запасов объемов оборотных средств

От решения задачи снижения оборотных средств, задействованных в материальных запасах зависят возможности обеспечения производства продукции. Решение этого вопроса зависит от системы закупок и поставок сырья, материалов, топлива, комплектующих, применяемого порядка продажи и отгрузки готовой продукции, организации платежей за поставленную продукцию. Увеличение запасов приводит к росту платежей, хотя уменьшает величину производственного риска и наоборот. В практике закупок материальных ресурсов наблюдаются два случая, когда закупочная цена зависит или не зависит от размера закупаемой партии.

Нормы запасов (в днях) материальных ресурсов незавершенного производства определяются сложением: технологического цикла обработки, времени ожидания обработки у рабочих мест, времени пребывания полуфабрикатов между операциями из за разных режимов работы оборудования, страхового запаса – дополнительного времени на случай перерывов в работе.

В большинстве случаев. При выпуске продукции машиностроения, на практике определяется только первая составляющая, а остальными пренебрегают. Это обусловлено простым подходом, сущность которого сводится к формуле: «Одна операция – один день».

Нормы запасов готовой продукции (в днях) устанавливаются исходя из суммы отрезков времени: комплектования партии отправляемой продукции, упаковки продукции, транспортировки продукции со склада поставщика до станции отгрузки, погрузки продукции.

Все указанные отрезки времени назначаются из среднестатистических данных на аналогичную продукцию, выпускаемую предприятием ранее.

Тема 6: «Организация деятельности объединений предприятий»

Литература: [3, С.290-231], [4, С.173-198], [5, С.561-572]

38 Эволюция организационного управления корпорацией

Развитие организационного управления в 20-м веке прошло несколько этапов, связанных с различными главными направлениями в экономике.

1. Этап 1900 - 30 г.г. – эпоха всеобщего массового производства, когда главной целью была эффективность (сокращение издержек). Все строилось на рациональных отношениях и характер системы управления был закрытый.

2. Этап 1930 – 60 г.г. – эпоха всеобщего распространения номенклатуры, когда требовалось максимально использовать человеческие отношения и для этого главными были социальные цели (подъем жизненного уровня), и система управления была также закрытой.

3. Этап 1960 – 80 г.г. – эпоха корпораций, резкая конкуренция заставила еще более следить за внешней средой и главными были цели корпорации.

4. Этап 1980 – 2000 г.г. – эпоха глобализации, при которой важнейшей была связь власти, политики, и самих финансово –промышленных групп для увеличения своего влияния, вперед вышли элементы корпоративной культуры.

Каждый этап развития системы управления выдвинул своих теоретиков:

1. Ф.Тейлор (США) отметил, что здесь (30 - 60 г.г.) произошла: а) смена силовых методов на научные; б) подбор и обучение рабочей силы; в) сотрудничество руководителей и исполнителей; г) разделение ответственности между менеджерами и работниками.

2. В 50 – 60 г.г. М.Фоллет («школа человеческих отношений») отметил главное: а) установились границы норм поведения; б) появились психологические стимулы; в) выработались методы коллективного обсуждения; д) разработаны модели мотивации труда; е) были отработаны модели «малых групп», обеспечивающих достижение успеха относительно небольшими силами; ж) разработаны методики управления за целями.

3. В 70 – 80 г.г. Д.Вудворт («ситуационное проектирование») указал на особенности: а) определение организационных форм и их зависимость от конкретной рыночной ситуации; б) об определении количественных и качественных параметров в этой системе; в) создание модели организации как системы.

4. В 80 – 90 г.г. Д.Норт (Нобелевский лауреат) рассмотрел модель рынка как совокупность институтов власти и формальных (законы) и неформальных (договора) взаимосвязей в их взаимодействии и осуществлении экономического развития.

39 Факторы, влияющие на организацию деятельности объединения предприятий

Организационная структура корпорации определяется объективными факторами внешней и внутренней среды.

К внутренним факторам влияния относятся:

1. Сложность – разделение организационной системы по вертикали, горизонтали по территориям, по целям.

2. Формализация – наличие письменных правил, процедур, инструкций, отчетности.

3. Централизация – степень прав каждого звена снизу доверху при принятии решений.

4. Специализация – степень овладения определенными видами деятельности.

5. Диапазоны управляемости – количество подчиненных управляемых одним начальником.

6. Власть и контроль – это силы, возникающие в результате борьбы менеджеров за власть.

7. Персонал.

8. Степень администрирования – относительная численность управленческого персонала.

К внешним факторам влияния относятся:

1. Внешняя среда – это окружающая система, влияющая на организацию но не контролируется ею.

2. Стратегия и цели – долгосрочные задания, политика действия и разделения ресурсов.

3. Размер организации.

4. Технологии – наличие знаний и умение преобразовать сырье в продукцию.

40 Принципы управления корпорацией

1. Различают общие и специфические принципы управления корпорацией:

2. Принцип проблемной организации – естественный случай противоречия в молодых, начинающих свою работу.

3. Принцип иерархичности – в организации должно быть сразу несколько иерархичных структур, обеспечивающих полноценную ее работу.

4. Принцип целостности – организации производственная, финансовая, социальная, маркетинговая структуры корпорации должны быть относительно самостоятельными.

5. Принцип динамичности – изменение структур во времени должно только улучшать ее работу. Частота изменений в структурах зависит от самой организации и ее специфики.

6. Принцип инертности – противоположный принципу динамичности - утверждает что нельзя постоянно увлекаться структурными изменениями в организации.

7. Принцип многофункциональности. Система управления корпорацией одновременно выполняет разные функции – производственную, финансовую, учетную, административную, маркетинговую и др. Важно найти такое состояние при котором все эти функции были в полном соответствии друг с другом.

8. Принцип обратной связи – любое действие (решение, указание, приказ) должны не только приниматься к исполнению, но должна существовать соответствующая автоматическая система контроля или отчетности за порученное, обеспечивающая информацию руководства о результатах работы.

9. Принцип конкуренции – практика показывает, что наилучшие результаты в работе достигаются, когда работнику в спину кто-то дышит, т.е. имеется соответствующая конкуренция.

10. Принцип дополнительности – должен учитывать, что кроме последовательного, своевременного подхода в решении любых вопросах, должен рассматриваться и нестандартный подход.

41 Функциональное структурирование объединения предприятий

В общем случае функцией корпорации является совокупность действий, однородных по некоторым признакам и направленных на достижение цели управления. При этом стратегическая цель может быть направлена в виде «дерева целей», каждая из которых должна выполнять свою функцию. Понятие функций, которое является ключевым в менеджменте впервые было выделено А.Файолем, который определил шесть основных функций управления:

1) Производственная функция. Предполагает производство продукции.

2) Коммерческая функция - решает вопросы поставки и сбыта продукции и исследования рынка.

3) Финансовая функция - ведение финансового учета и анализа.

4) Учетная функция - проведение бухгалтерского и управленческого учета.

5) Административная функция - стратегическое и общее планирование и управление, а также управление персоналом.

6) Функция обеспечения безопасности деятельности.

Под руководством правления корпорации работают несколько директоров. Наиболее распространенными из них есть:

1. Финансовый директорат. Он занимается планированием и учетом средств и капиталовложений, поддерживает отношения с банками и владельцами акций. В его состав входят экономический отдел, финансовый отдел, отдел инвестиций, бухгалтерия, касса. Главные его функции – составление планов и отчетов в финансовой сфере.

2. Производственный директорат. Осуществляет общее руководство и контроль за выпуском продукции. Другие функции: обеспечение внедрения новых разработок, правил техники безопасности и охраны труда. В состав директората входят ОТК, отдел новых разработок, отдел ОТ и ТБ. Но главным является производственно-диспетчерский отдел.

3. Коммерческий директорат. Одновременно выполняет функции учета, контроля, консультационные функции, администрирование, исследования. Главными функциями отдела является разработка стратегических и оперативных планов и программ маркетинга. Это очень широкая сфера деятельности охватывающая исследования конъюнктуры рынка, ценообразование, реклама, связь с общественностью а также материально-техническое снабжение и сбыт продукции. Для выполнения этих функций формируются отделы: МТС, сбыта, рекламы, ценообразования, исследования и др.

4. Директорат персонала. Выполняет функции приема (заключения трудовых соглашений), увольнения, подготовки и обучения, мотивации труда персонала, а также подтверждения квалификации работников. Включает отдел (управление) кадров и отдел технического обучения.

В ряде предприятий в состав этого директората входят отделы вневедомственной охраны и режима предприятия.

5. Директорат по организации контроля. Выполняет функции контроля. В его состав кроме ОТК входят отдел стандартизации и отдел (лаборатория) метрологии.

42 Механизмы разделения и реализации власти в корпорации

Наиболее типичным представителем объединений предприятий на Украине является АО. Функции органов его управления сводятся к следующему:

1 Общее собрание акционеров: а) образование и ликвидация АО, б) утверждение устава АО; в) определение уставного капитала и размеров взносов; г) утверждение годовых отчетов и балансов.

2 Наблюдательный совет: а) защита прав акционеров; б) контроль и регулирование деятельности правления; в) финансовая политика привлечения инвестиций.

3 Ревизионная комиссия: а) контроль финансово-хозяйственной деятельности; б) внутренний и внешний аудит.

4 Правление: а) выполнение решений общего собрания акционеров; б) реализация стратегии развития АО; в) кадровая, финансовая, производственная и маркетинговая политика и их реализации; г) оперативное управление.

Централизация и децентрализация определяет сохранение или передачу полномочий, прав и ответственности в формальную структуру организации. Решение об уровне централизации и децентрализации не являются постоянными и окончательными. Они пересматриваются при каждом изменении условий внутренней и внешней среды и зависят от следующих факторов: А) Цели, стратегия и технологии органи-

зации. Б) Гибкость и воля высшего руководства в вопросах реформирования орг-структуры. В) Момент времени с учетом изменений в окружающей среде или в пределах организации. Г) Организационная культура. Д) Размер организации. Е) Географическое расположение организации. Ж) Допустимое время принятия решений. И) Требования законодательства и местной административной власти.

Уровень децентрализации в структуре управления предприятия оценивается прямыми и косвенными показателями. К прямым относятся:

1. Количество решений, принятых на нижних уровнях управления. Чем выше показатель – тем выше степень децентрализации. (В фирме «Дженерал Моторс» этот показатель – 95%!)

2. Значительность решений, принятых на нижних уровнях. Измеряется затратами на реализацию решения. Полученной прибылью или убытком.

3. Количество функций, на которые повлияло принятое на нижнем уровне решение.

4. Степень контроля и согласования со стороны высших уровней управления в процессе реализации принятого решения.

К косвенным показателям относятся:

Количество подчиненных у руководителя.

Количество подразделений и служб.

43 Управление работой в корпорации

Одним из обязательных моментов в работе корпорации есть разработка положения о персонале. Это положение определяет основные положения:

- кадровой политики по формированию персонала АО,
- выполнения программы развития персонала,
- продвижения по службе,
- аттестации персонала,
- текучести кадров,
- формирования социального партнерства персонала и администрации.

Благодаря наличию положения о персонале в компании создается ситуация исключающая большую часть конфликтных ситуаций между собственниками и работниками, между менеджерами и исполнителями. Как правило, положение о персонале определяет:

1. Структуру персонала и его количественный состав.

2. Кодекс поведения члена персонала.

3. Программу развития персонала (собственники принимают на себя определенные обязательства, а администрация обеспечивает их разработку и выполнение), в которой может быть рассмотрены определенные этапы. Иногда это делается в рамках существующего законодательства, иногда и вообще не принимается ничего.

4. Регулирование производственного, экономического и социального партнерства администрации и профсоюзных объединений или других представителей трудовых коллективов, в том числе основные положения контрактной системы заключения трудовых отношений.

5. Основные положения кадрового обеспечения, повышение квалификации и переквалификации кадров.

6. Гарантированность занятости работников в АО со стороны администрации, а также самостоятельный выбор форм организации и оплаты труда. Дополнительные отпуска, надбавки к пенсиям и другие льготы для отдельных категорий работников АО. Участие работников АО в разделении прибыли. (Иногда это делается в рамках существующего законодательства, иногда и вообще не принимается ничего).

Особую роль кроме положения о персонале в АО играют правила внутреннего трудового распорядка, которые имеют своей целью:

- воспитание работников в духе ответственного отношения к труду,
- усиление трудовой дисциплины,
- рационального использования рабочего времени,
- повышение качества и производительности труда.

Как правило, правила внутреннего трудового распорядка определяют:

1. Обязанности работников и администрации с четким юридическим разграничением их отношений (если этого нет в положении о персонале АО).

2. Продолжительность рабочего дня, пропускной режим на производстве, табельный учет.

3. Требования по охране труда, технике безопасности, производственной санитарии, гигиены труда и противопожарной охраны и другие требования для оптимизации работы.

4. Кроме требований к работникам в положения о трудовом распорядке вводятся четкие обязанности администрации:

- неуклонное соблюдение КЗОТА
- правильно организовывать работу сотрудников (в соответствии с образованием и квалификацией), обеспечить рабочее место, загрузить работой на весь рабочий день,
- обеспечить исправное оборудование, инструмент, нормативные запасы сырья и материалов, необходимых для работы,
- создание условий для повышения производительности труда,
- усовершенствование форм организации и стимулирования труда.

44 Регулирование доходов в корпорации

Для четкого распределения прибыли в корпорации Наблюдательный совет подготавливает, а Общее собрание акционеров утверждает Положение о распределении прибыли. Оно может учитывать (а может и нет) участие персонала АО в разделе прибыли. Следует иметь в виду:

1. Балансовая прибыль АО создается из поступлений от хозяйственной деятельности и покрытия материальных расходов и приравненным к ним затрат и расходов на оплату труда. Из балансовой прибыли АО платит налоги другие предусмотренные законодательством платежи в Бюджет. Чистая прибыль, которая остается в АО распределяется по фондам.

2. Оплата дивидендов регламентируется отдельным положением, которое также подготавливает Наблюдательный совет, а Общее собрание акционеров утверждает. В такое положение включаются:

- Общие положения.
- Источники выплаты дивидендов.
- Особенности расчета дивидендов.

– Разделение фонда дивидендов по простым и привилегированным акциям и облигациям.

– Особенности выплат дивидендов физическим и юридическим лицам и особенности налогообложения доходов от дивидендов.

3. Дивиденды выплачиваются один раз по итогам года, в соответствии с положением АО.

4. Если в привилегированных акциях указан процент на дивиденды и оказывается, что он не может быть выплачен в таком объеме, то деньги на него берут из резервного фонда (как и в случае когда процент по простым акциям будет больше чем по привилегированным). Все эти особенности оговариваются в Положении по выплате дивидендов.

5. АО, как налогоплательщик, при начислении дивидендов удерживает из них налог на прибыль. Поэтому для граждан можно не включать суммы дивидендов в совокупный доход, подаваемый в налоговые органы.

6. Для повышения роли наемных работников делах корпорации формируют фонд участия персонала в прибыли и обычно распределяется пропорционально зарплате каждого работника. Иногда эти выплаты приходят через год или даже два после начала работы работника в АО. Такие выплаты могут использоваться, по желанию работников для приобретения акций своего АО.

45 Риск в деятельности объединения

Любое предприятие или объединение несет риски, связанные с его производственной, коммерческой, финансовой или инвестиционной деятельностью. Руководство фирмы при этом несет ответственность за то чтобы свести их к минимуму и принимает соответствующие управленческие решения. Фактор риска заставляет прибегать к экономии финансовых и материальных ресурсов, более тщательно проводить экономические расчеты.

Риски можно квалифицировать по нескольким признакам:

1. Природо-естественные риски – связаны с проявлением стихийных сил природы.

2. Экологические – связаны с загрязнением окружающей среды.

3. Политические – с изменением политической ситуации в стране.

4. Транспортные – связаны с рисками потери груза в результате аварий или задержкой груза в пути.

5. Имущественные риски – связанные с потерей имущества в результате аварий или пожаров, а также краж, стихийных бедствий и др.

6. Предпринимательские риски – это вероятность недополучения дохода или получения убытков в результате неправильной предпринимательской деятельности.

7. Производственные риски - риски, связанные с хозяйственной деятельностью:

- риск полной остановки производства из-за невозможности поставок сырья и материалов,

- риск невозможности реализовать продукцию из-за отсутствия связей с потребителями,

- риск отказа покупателей от продукции,

- ценовой риск, обусловленный неправильным определением цены,

- риск остановки оборудования в результате аварии,
- 8. Риск упущенной финансовой выгоды.
- 9. Риск инвестирования, связанный с неправильными вложениями средств в производство, которое не дало желаемых результатов.
- 10. Риск новаторства, связанный с техническими нововведениями, неопытностью работников.
- 11. Финансовые риски – кредитный, процентный, валютный, упущенной выгоды.

46 Антикризисное управление в корпорации

Система антикризисного управления отличается от общего менеджмента, потому что вводится тогда, когда предприятие пребывает в предкризисном или кризисном состоянии. Предприятие, для нормального функционирования должно выполнять как внутренние, так и внешние обязательства.

Внешние обязательства возникают перед: налоговой и финансово-кредитной системой, поставщиками.

Внутренние обязательства возникают в первую очередь перед собственником (по выплате дивидендов), перед наемными работниками (по выплате заработной платы). К основным внутренним причинам относят:

1. Недостаточный менеджмент, в результате чего предприятие сделало неэффективные долгосрочные вложения, которые не привели к росту доходов в плановом периоде.

2. Неэффективная маркетинговая стратегия и тактика, когда, например, много посредников.

К основным внешним причинам относят:

1. Уменьшение спроса рынка на выпускаемые товары.

2. Изменение налоговой политики государства, изменения таможенной политики государства и др.

3. Нарушение предприятием своих обязательств, например сроков поставок.

Разработке антикризисной программы предшествует комплексный анализ финансово-производственного состояния, который выявил бы причины самого кризиса. Определяются показатели: коэффициентов покрытия, обеспечения собственными средствами, абсолютной ликвидности, автономии, финансовой стабильности, оборотных средств (ОС), продолжительность оборота ОС и др. На основе полного анализа разрабатывается программа антикризисного управления. Особенно необходимо выделить такие направления антикризисного управления:

1. Разработка программы не наращивания долгов.

2. Разработка программы возврата долгов.

3. Разработка программы проведения изменений в производстве.

4. Разработка маркетинговых подпрограмм.

5. Разработка программы привлечения инвестиций.

6. Разработка программы работы с персоналом.

Тема 7: «Финансы и капитал объединений предприятий»

Литература: [3, С. 112-124, 148-154, 356-380], [4, С.61-68]

47 Финансовая деятельность корпорации

Формирование и использование финансовых ресурсов, а также отношения, которые возникают между акционерным обществом и акционерами, деловыми партнерами, банками, государством и работниками, составляют финансы акционерного общества.

Финансы корпорации отображают отношения радела и непосредственно связанные с формированием и использованием денежных доходов и фондов.

По источникам формирования финансовые ресурсы делятся на:

1. Заемные, которые находятся в срочном использовании, причем это использование платное (с выплатой процентов). К заемным средствам относятся:
 - Банковские кредиты и другие займы.
 - Средства не выплаченные поставщикам за полученные от них товары.
 - Начисленные, но не выплаченные суммы заработной платы, налогов, проценты по облигациям.
 - Средства, которые привлечены путем выпуска облигаций и др.
2. Собственные ресурсы, которые находятся в корпорации в бессрочном использовании.

В соответствии с международными стандартами отчетности собственные средства включают:

1. Акционерный капитал (уставной фонд).
2. Нераспределенную прибыль.

А) Уставной фонд АО создается за счет вкладов акционеров в обмен на акции общества. Его размер на Украине – 1250 минимальных заработных плат.

Решение об увеличении или уменьшении размера уставного фонда принимает общее собрание акционеров. Если повышение предусматривает увеличение фонда на 1/3, то может быть принято правлением АО, при условии что это предусмотрено уставом.

Общество имеет право увеличивать размер уставного фонда такими способами:

1. Путем эмиссии дополнительного количества акций.
2. Путем обмена облигаций АО на его акции.
3. Увеличением номинальной стоимости акций.

Общество имеет право уменьшить размер уставного фонда такими способами:

1. Уменьшением количества акция, выкупив их у акционеров и соответствующим образом аннулировав эти акции.
2. Уменьшением номинальной стоимости акций.

Б) В соответствии с международными стандартами отчетности неразделенная прибыль приравнивается прибыли АО после уплаты налогов, без учета отчислений в резервный фонд и фонд выплаты дивидендов.

48 Анализ финансового состояния АО

В условиях развития рыночных отношений существенно повышается роль экономического анализа корпорации.

Целями анализа АО является подготовка информации для планирования, прогнозирования принятия решений и контроля деятельности АО, подготовка информации для акционеров, инвесторов, финансовых организаций и других заинтересованных лиц и внешних пользователей.

Практикой финансового анализа отработано шесть основных методов расчета показателей финансового состояния предприятия:

1. Горизонтальный анализ – сравнение каждого показателя с предыдущим периодом.
2. Вертикальный (структурный) анализ – определение части каждой составляющей на общий результат деятельности АО.
3. Анализ относительных коэффициентов – вычисление отношений между отдельными положениями или позициями отчетов.
4. Сравнительный анализ – внутренне хозяйственный анализ отчетности по отдельным показателям фирмы и ее дочерних предприятий, подразделений и сравнение показателей деятельности корпорации со средне отраслевыми показателями.
5. Факторный анализ – анализ влияния отдельных факторов на общий результат с помощью дискретных и стохастических методов исследования.
6. Анализ финансовой отчетности – анализ для постановки задач финансовому менеджменту.

49 Управление финансовыми ресурсами

Сводится к разделению прибыли. Главный принцип разделения прибыли закреплён его уставом. Фактически разделение совершается в соответствии с текущей и стратегической политикой. Эта политика определяется наблюдательным советом и утверждается общим собранием акционеров.

В соответствии с действующим законодательством АО обязано создать резервный (страховой) фонд в размере, предусмотренном его уставными документами, но не менее 25% от размера уставного фонда. Размер ежегодных отчислений в резервный фонд определяется также уставными документами АО, но не может быть менее 5% от прибыли после оплаты всех налогов. При этом могут создаваться и другие фонды, предусмотренные уставными документами. Такими фондами, кроме резервного, могут быть:

- Фонд развития производства.
- Фонд социального развития.
- Поощрительный фонд (фонд материального стимулирования).
- Фонд оплаты труда органов управления и контроля.
- Фонд оплаты дивидендов.
- Фонд накопления средств для выплаты собственных акций АО.
- Фонд специального назначения и др.
- Задание финансовых менеджеров состоит в поиске оптимальных путей разделения прибыли.

Как правило, одна часть прибыли используется на выплату дивидендов, а вторая на:

- расширение и обновление производства,
- покупку чужих и своих акций,
- приобретение недвижимости,

- пополнение фондов АО,
- социальные программы,
- премирование работников.

Одно из главных заданий финансового директората АО состоит в том, чтобы найти оптимальное соотношение между собственными и заемными средствами с целью повышения доходов на одну акцию.

50 Формы корпоративного капитала

Современные экономические теории относительно роли корпоративного капитала исходят из того, что в условиях корпоративного сектора смещаются акценты с максимизации прибыли, на удовлетворение интересов собственников и других участников корпоративных отношений. Базовой задачей корпоративного управления является управление имуществом в интересах собственников.

Понятие "собственники" в корпоративной сфере может применяться в таких измерениях:

Первое измерение касается участников или акционеров. Они являются собственниками корпоративных прав и осуществляют собственное управление ими. Акционеры собственники ценных бумаг в виде акций. Это частная собственность, с которой акционеры осуществляют соответствующие операции.

Второе измерение этого термина касается собственности корпорации как юридического лица.

Акционеры как собственники при наличии высоколиквидного рынка ценных бумаг они могут без чрезмерной трудности реализовать свои акции. При условии ликвидации акционерного общества право на получение своей части имущества акционеры имеют в последнюю очередь.

Производственные и непроизводственные фонды хозяйственных обществ формируются на начальных стадиях в зависимости от соглашений их основателей и участников. Природа собственности самого общества своеобразна: собственность хозяйственных обществ рассматривается как объединенная (общая) собственность. В Украине собственность хозяйственного общества считается коллективной, и оно есть собственником:

- имущества, переданного ему основателями и участниками в собственность;
- продукции, выработанной обществом в результате хозяйственной деятельности;
- полученных доходов;
- другого имущества, приобретенного на основаниях, не запрещенных законом.

Начальный капитал общества формируется за счет взносов участников и основателей общества. Имущество, которое передается основателями и участниками общества в собственность, представляет собой взносы участников и основателей общества, которые могут выступать в разных имущественных формах. В особенности следует обратить внимание на то, что при создании общества возникает капитал - собственность не отдельных акционеров, а общества. Т.е. участники имеют в АО свои корпоративные права, только АО является субъектом хозяйственных отношений. АО есть собственником этого имущества, несет риск случайной гибели или повреждения. Ценности не является собственностью отдельного акционера, и он не

может осуществить отчуждение какого-либо клочка АО. Его собственность - лишь акция как свидетельство корпоративных прав.

51 Ценные бумаги корпорации и их обращение на Украине

Акции – одна из наиболее распространенных видов - ценных бумаг на Украине. В общем объеме ЦБ они составляют более 90%, остальное облигации предприятий и инвестиционные сертификаты. Акция – это ценная бумага без установленного срока обращения, которая может приравниваться к денежным документам, т.е. иметь определенную стоимость. Акции в АО выпускаются двух видов:

1 Простые акции:

- а) подтверждает частичное участие в уставном фонде акционерного общества,
- б) подтверждает членство в акционерном обществе и право на участие в управлении им,
- в) дает право ее владельцу на получение на получение части прибыли в виде дивидендов,
- г) дает право участие в разделении имущества при ликвидации АО.

2 Привилегированные акции:

- а) размен дивидендов в них определен в акции независимо от размера прибыли АО в текущем году,
- б) если прибыль является недостаточным выплату производят из резервного фонда,
- в) если дивиденды по простым акциям оказываются больше чем по привилегированным, то на последние начисляются такие же дивиденды из резервного фонда,
- г) дают право на приоритетное участие в разделе имущества АО при его ликвидации,
- д) владельцы этих акций не принимают участие в управлении АО, если это не предусмотрено уставом,
- е) объем этих акций не может превышать 10% объема уставного фонда,
- ж) АО может выпускать несколько типов привилегированных акций с разным объемом прав по ним.

3 Сертификат акций. Это форма выпуска ценных бумаг в сжатой форме. Сертификат дает право собственности на определенный пакет акций и, как правило, является именованным. Его купля продажа должна оформляться как нотариально заверенная сделка.

Акции могут выпускаться в документарной (т.е. в наличной) и бездокументарной (на электронных носителях информации) форме. Сертификат акций – это бланк ЦБ, который содержит установленные законом реквизиты и подтверждает право собственности на акции.

4 Облигации. В отличие от акций не являются подтверждением права на часть собственности АО и носят форму заемных средств. На облигации выплачиваются ежегодные проценты из Резервного фонда.

Тема 8: «Холдинговая организация объединений предприятий»

Литература: [2, С.152-168], [6, С.60-61]

52 Общая характеристика холдинговых компаний (ХК)

Холдинговая компания образуется, когда одно акционерное общество овладевает контрольными пакетами акций другого АО с целью финансового контроля за их деятельностью и получения дохода на вложенный в акции капитал. Гигантские холдинги могут контролировать финансовую деятельность сотен акционерных обществ, включая крупные концерны и банки. Холдинговые компании могут создаваться:

1. При создании крупных предприятий с выделением их как юридических лиц.
2. При объединении пакетов акций юридических лиц.
3. При учреждении новых АО.

Холдинговая компания выполняет такие функции:

1. Определяет стратегическое развитие группы в целом и ее отдельных компаний.
2. Контролирует финансовые результаты работы подчиненных дочерних компаний.
3. Централизует капвложения и направляет их на прибыльные направления бизнеса.
4. Подбирает и расставляет руководящие кадры группы.
5. Осуществляет и координирует коммуникационные связи между участниками холдинга.
6. Осуществляет аудиторскую деятельность.

Основные преимущества холдинговых компаний:

1. Возможность создания замкнутых технологических цепочек по производству продукции.
2. Более гибкое регулирование на изменение конъюнктуры рынка.
3. Экономия на товарных, маркетинговых и прочих услугах.
4. Единая налоговая и кредитно-финансовая политика и объединение рисков дочерних компаний.
5. Возможность перебрасывать финансовые ресурсы внутри компании.

53 Классификация холдинговыми компаниями (ХК) и управление ими

ХК образуется, когда одно АО овладевает контрольным пакетом акций других АО. Это делается с целью финансового контроля за их работой и получения дохода на вложенные в акции капиталы.

Различают два типа холдингов:

1. Чистый холдинг, когда через систему участия в акционерном капитале других фирм холдинг-компания занята лишь тем, что получает и наращивает доходы на вложенные средства. Чистые холдинги возглавляются, как правило, крупными банками.
2. Смешанный холдинг, когда холдинговая компания занимается самостоятельной предпринимательской деятельностью и одновременно с целью расширения сферы влияния захватывает контрольные пакеты акций новых зависимых фирм и

филиалов. Во главе смешанных холдингов стоят крупные объединения, связанные с производством.

Управление холдингом включает два направления:

1. Управление отраслями, т.е. совокупностью дочерних фирм и филиалов данного профиля.
2. Управление функциями - проводится координация отдельных вопросов деятельности фирмы: планирование, финансирование, исследование рынка, исследование сбыта и т.д.

Тема 9: «Особенности деятельности финансово – промышленных групп»

Литература: [2, С.174-215], [5, С.65-69], [6, С.61-63]

54 Общая характеристика финансово-промышленных групп (ФПГ)

ФПГ охватывают промышленные предприятия, исследовательские организации, банки, страховые компании, пенсионные и инвестиционные фонды. При этом отличие от холдингов состоит в том, что ФПГ могут не владеть контрольным пакетом акций участников групп, а в самих холдингах не обязательно участие банков.

Это диктуется стремлением обеспечить наивысшую экономическую эффективность при сочетании преимуществ концентрации материальных и нематериальных ресурсов с достоинствами децентрализации управления и ответственности.

На основании мирового опыта выделено несколько закономерностей, характерных для ФПГ:

1. Целенаправленная концентрация собственности через перспективное владение акциями.
2. Долгосрочные перспективы инвестиции на базе высокого уровня экспертизы проектов.
3. Высокая степень управленческой автономии и меж фирменной конкуренции членов групп при реализации проектов внутри группы.
4. Селективное вмешательство главных акционеров при проявлении проблем.
5. Совместная организация маркетинга продукции в условиях жесткого соперничества вертикально интегрированных групп.

К первому типу ФПГ относятся группы, в которых участники объединились и создали единую акционерную компанию.

Ко второму типу ФПГ относятся группы, где центральным звеном является холдинговая компания.

К третьей группе ФПГ относятся группы, где центром собственности является коммерческий банк.

55 Перспективы развития и деятельности финансово-промышленных групп (ФПГ). Зарубежный опыт ФПГ

Сегодня в отдельных странах у ФПГ обнаруживаются как схожие черты, так и существенные различия. В значительной степени эти различия обусловлены конкретными историческими условиями и спецификой законодательной базы.

К странам, в которых поиски эффективных путей объединения предприятий развернулись по широкому ряду направлений, относятся ФРГ и Япония. Среди них есть как традиционные концерны, так и универсальные межотраслевые группы, сформировавшиеся вокруг банков.

На основе акционерных и других форм финансовых и деловых связей происходит межотраслевая интеграция. Координация ФПГ в ФРГ проводится весьма оригинально, например, еще в 80-е годы из 100 компаний в Германии примерно 80-ти один из членов наблюдательного совета был членом правления другой компании, в 20-ти из них от 17-ти до 36-ти должностных лиц являлись одновременно членами наблюдательных советов других компаний.

Опыт японских ФПГ касается наиболее рациональной стороны их действия: предприятия, входящие в одну из шести ФПГ представляют только 10% компаний, включенных в листинг токийской фондовой биржи, но обеспечивает более 50% продаж в ряде отраслей промышленности, а коммерческие и трастовые банки ФПГ контролируют около 40% общего капитала банков, а в страховом компаниям принадлежит около 55% всего страхового капитала. Взаимодействие в японских ФПГ обеспечивается через:

1. Создание клуба высших менеджеров с проведением регулярных совещаний.
2. Систему отношений внутри ФПГ в области научно-технической, финансовой и кадровой информации и обменов.

3. Реализацию общих для ФПГ проектов.

4. Перекрестным владение акций.

Таким образом стратегические выгоды для всех участников ФПГ обеспечиваются интеграцией конкурентных преимуществ в сфере технологического развития. Это дает возможности:

1. Разрабатывать и приобретать новые технологии.
2. Реализовать накопленные знания и опыт.
3. Организовывать новые отрасли и легче преодолевать барьеры при входе в уже существующие.
4. Осваивать зарубежные рынки.

Широкое использование корпорациями и привлеченных средств – один из факторов экономических достижений. Среднее соотношение «долг / собственные средства» в обрабатывающей промышленности Японии составляют 1,6 :1, в то время как в США - 0,6:1.