3. Ожидать улучшения дел за счет естественного хода событий или действий других акционеров.

В случае выбора второй стратегия акционеру необходимо определить, какие именно задачи он преследует, и, сопоставив их с возможными материальными и личностными затратами, принять разумное решение о том, вступать ли ему в эту борьбу.

Вопреки распространенному мнению, перечень методов борьбы акционеров за свои права достаточно широк. Во-первых, судебные иски (как гражданские так и уголовные) против эмитента или непосредственные персональные иски против членов совета директоров, гендиректора, главного бухгалтера, связанные с нарушениями законодательства. Зачастую такие иски удовлетворяются судом. Во-вторых, изучение схем вывода прибыли с предприятия и поиск средств борьбы с этим явлением (нахождение союзников в лице работников, партнеров по бизнесу и государства, которых объединяет факт ущемления их прав менеджментом). В-третьих, возможно обнаружение признаков преступления в других регионах, где расположены оффшорные или зарубежные структуры, аффилированные с менеджментом предприятия. Привлечение внимания прессы может послужить дополнительным оружием в этой борьбе. Это неполное описание арсенала средств показывает, что несмотря на сложное положение акционеров в современном обществе, у них существуют возможности для борьбы за свои права.

Хотя сегодня зачастую менеджмент и акционеры оказываются как бы на разных сторонах баррикад, и их интересы прямо противоположны друг другу, ход стратегического развития экономики подсказывает, что их интересы в долгосрочной перспективе должны совпадать, поскольку и менеджмент и акционеры в конечном счете заинтересованы в успехе развития компании, а капитал, который был приобретен незаконно, рано или поздно будет направлен на цели роста отечественной экономики.

Г.Б.Клейнер

РЕФОРМА ПРЕДПРИЯТИЙ И МНОГОУРОВНЕВОЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

Клейнер Георгий Борисович – д.э.н., профессор, зам. директора, Центральный экономико-математический институт РАН, Москва. Телефон (095) 124-28-81, e-mail kleiner@cemi.rssi.ru.

Неудовлетворительное состояние и низкую результативность деятельности предприятий в сегодняшней экономике России можно связать с двумя основными причинами: дисбалансом большинства внутренних структур предприятия и дисгармоничностью взаимоотношений предприятий и внешних агентов. К числу наиболее острых *внутренних* дисбалансов на предприятиях относятся:

- несбалансированность «производственной конфигурации»: «материальные ресурсы – финансовые ресурсы – трудовые ресурсы – информационные ресурсы – продукция предприятия»;
- несбалансированность «производственно-воспроизводственной конфигурации»: «прикладные научно-исследовательские, опытно-конструкторские, технологические разработки – инвестиции – производственные инновации – восстановление и обновление ресурсов»;
- несбалансированность «функционально-управленческой конфигурации»:
- «генеральный директор – внешние собственники (акционеры) – менеджеры – работники».

Первый вид несбалансированности приводит к неэффективности использования внутренних ресурсов; второй – к неэффективности их возобновления и обновления, снижению потенциала предприятий; третий – к принятию решений на предприятии, не отвечающих долгосрочным интересам его развития. Результатом таких решений является «проедание» сколько-нибудь ценного производственного аппарата, неадекватное регулирование финансовых потоков, доминирование в целевом пространстве предприятия краткосрочных и личностных интересов, слабость интеграционно-маркетинговой политики предприятия.

Внешняя дисгармония в отношениях предприятий с другими социально-экономическими субъектами проявляется в следующих формах:

- в отношениях с поставщиками и покупателями продукции – неплатежи, бартер, недостаточное качество продукции, нарушение контрактных обязательств, криминализация отношений;
- в отношениях с местной администрацией – неуплата предприятием обязательных налогов и сборов, с одной стороны, и не основанные на законе требования администрации к предприятию, касающиеся платежей или прав на собственность, с другой;
- в отношениях с федеральными органами – взаимное недоверие, отсутствие взаимной поддержки, неопределенность будущей социально-экономической политики государства и непредсказуемость реакции предприятий.

В этих условиях назрела необходимость как в реформировании самих предприятий, так и в реформировании отношений между обществом и предприятиями.

Реформа предприятий в первую очередь должна быть нацелена на преодоление указанных видов внутренней несбалансированности, восстановление системной целостности предприятий как самостоятельного субъекта экономики, осуществляющего концентрацию в пространстве и во времени трудовых, материальных и финансовых ресурсов, их инновационное воспроизводство и систематическое использование в целях производства и реализации продукции для удовлетворения внешних потребностей. Как показывают обследования, в том числе – проведенные ЦЭМИ РАН [1], главным фактором, препятствующим восстановлению целостности и устойчивости предприятия, является несбалансированность системы принятия решений, доминирование в ней возможностей

первого лица предприятия. Анализ внутрифирменных «сил конкуренции», выполненный на основе схемы М. Портера, показывает «силу» генерального директора как исполнительного руководителя предприятия, превосходящую суммарные возможности остальных фигурантов [2]. Возникает порой парадоксальная ситуация: у социально «сильных» директоров в полном подчинении оказываются экономически «слабые» предприятия.

Для решения этой проблемы должны быть использованы ресурсы стратегического планирования. В стране должна быть создана административно децентрализованная и информационно централизованная система стратегического планирования не только на уровне предприятий и организаций [3], но и на уровне территориальных и макроэкономических комплексов. Именно многоуровневое стратегическое планирование сейчас способно преодолеть раздробленность экономики, сгладить негативные эффекты переживаемого страной этапа «экономики физических лиц», дисциплинировать непредсказуемое порой поведение агентов и снизить чрезмерные издержки на преодоление рисков инвесторов. При этом планирование своей деятельности экономические субъекты должны вести самостоятельно, и контролировать выполнение принятых решений тоже придется им самим. Речь не о подчинении деятельности субъектов общему замыслу «сверху», а о выполнении *собственных* объявленных решений, следовании самостоятельно выбранным направлениям деятельности и развития. Однако информация о других хозяйственных подсистемах, в том числе – более высокого уровня, которую предприятия смогут черпать из системы стратегического планирования, позволит им существенно оптимизировать свои действия, в частности – определить «белые пятна» бизнеса, новые возможности рыночной экспансии. При разработке стратегических планов появится возможность коэволюционного развития бизнес-систем, решения долгосрочных проблем экономического роста. Создание открытой многоуровневой системы разработки, распространения и координации стратегических планов способно изменить не только внутреннюю обстановку на предприятиях, создать ориентиры в деятельности предприятий, ограничить произвол в принятии стратегических решений на предприятиях, но и оздоровить отношения между предприятиями, а также между предприятиями и органами федеральной, региональной и муниципальной власти, содействовать созданию благоприятной среды бизнеса.

В ЦЭМИ РАН разработан комплекс методических материалов по реформе предприятий в информационной среде стратегического планирования.

Литература

1. Клейнер Г. Механизмы принятия стратегических решений и стратегическое планирование на предприятиях. Вопросы экономики, 1998, № 9.

2. Клейнер Г. Управление корпоративными предприятиями в переходной экономике. Вопросы экономики, 1999, № 8

3. Стратегии бизнеса. Колл. авторов под ред. Г.Б.Клейнера. М.: КОНСЭКО, 1998