

ПРИМЕНЕНИЕ ИНДИКАТИВНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА КОРПОРАТИВНОМ УРОВНЕ: ОСОБЕННОСТИ И ПЕРСПЕКТИВА

© Ольга Владимировна БАРАНОВА

Тамбовский государственный университет им. Г.Р.Державина,
г. Тамбов, Российская Федерация, магистрант направления
подготовки «Банковское дело», e-mail: troveo@mail.ru

Рассмотрено применение в корпоративных системах индикативного планирования на современном этапе развития экономики, которое приобретает особое значение в связи с интенсивным формированием рыночной инфраструктуры, ростом и развитием предприятий, процессами глобализации и т. д. Выявлены условия для развития предприятий и образования крупных корпоративных объединений путем создания дочерних и зависимых предприятий или стратегических альянсов, поглощения более сильными компаниями предприятий-конкурентов и партнеров, выхода на российский рынок филиалов крупных транснациональных корпораций и т. п. С одной стороны, развитие самостоятельных структурных подразделений (автономных подсистем) больше зависит от политики корпорации, чем от государства или региональной власти. С другой стороны, руководству корпорации достаточно сложно контролировать развитие автономных стратегических центров хозяйствования (дочерних предприятий или самостоятельных производственных подразделений), их финансовые потоки и прибыли, особенно если те находятся в различных регионах. Сделан вывод о том, что в современных российских экономических условиях имеет место применение отдельных элементов индикативного планирования в виде прогнозов, программ федерального и регионального развития, отдельных нормативов и индикаторов. Основная функция индикативного планирования состоит в улучшении экономической конъюнктуры за счет использования различных регуляторов.

Ключевые слова: индикативное планирование; экономический рост; концепция; принципы.

В рыночных условиях хозяйствования необходимы методы регулирования экономики, позволяющие обеспечивать взаимосвязь различных интересов. Индикативное планирование применяется в управлении сложными экономическими системами, состоящими из автономных подсистем, на любом уровне (государства, регионов, интегрированных корпоративных объединений).

Концепция индикативного планирования в сложных экономических системах на различных уровнях хозяйствования включает прогнозную, программную и нормативную части, взаимосвязанные между собой. Индикативное планирование – это государственное планирование при сохранении самостоятельности предприятий [1]. Индикативное планирование базируется на взаимодействии частного и государственного секторов экономики, причем доминируют в этом процессе субъекты частного сектора. Предприятиям предоставляется самостоятельность в производственной и коммерческой деятельности. Главной функцией индикативного планирования является координация использования государственных ресурсов, а не прямое воздействие на решения субъектов частного сектора. Официально объявленные индикаторы,

с одной стороны, количественно характеризуют социально-экономическую политику государства, а с другой – способствуют формированию экономической среды, влияющей на действия негосударственных предприятий через их стимулирование (определенные ограничения или определенные дополнительные обязательства).

С начала 1990-х гг. в России ведется речь о необходимости внедрения индикативного планирования, в настоящее время используются лишь некоторые его инструменты, тем не менее, очень важные (прогнозирование, бюджетирование, программирование, государственные закупки на основе контрактов) [2]. По сути дела, это индикативное планирование в конъюнктурной, фрагментарной форме в виде совокупности бюджетов, целевых программ и соглашений с участвующими в их реализации предприятиями, контрактов с поставщиками продукции для государственных нужд, планов предприятий государственного и негосударственного секторов, координируемых с помощью экономических рычагов и стимулов, увязываемых в прогнозе социально-экономического развития [3]. Основная функция индикативного планирования состоит в улучшении эконо-

мической конъюнктуры за счет использования бюджетно-налоговых и денежно-кредитных регуляторов.

По своей природе индикативное планирование представляет собой совокупность процедур согласования (координации) экономических процессов при равноправии участников на основании многоступенчатой интеграции. По своему содержанию этот процесс схож с консультированием, при котором ведущими функциями являются информирование, ориентация, стимулирование [4]. Но в отличие от директивного планирования это равноправное взаимодействие, непосредственно вовлекающее автономно бизнес-единицы в процесс управления корпорацией при ведущей роли корпоративных интересов.

Совмещение принудительных и побудительных инструментов воздействия, осуществление косвенного регулирования, создание устойчиво функционирующего и саморазвивающейся корпоративной системы, состоящей из автономных подсистем, включающих собственные оргструктуры, технологические цепочки, логистические схемы, материальные и финансовые потоки, является одной из целей применения индикативного планирования на уровне корпорации.

В процессе реализации корпоративного индикативного планирования на основе выделения автономно бизнес-единицы предполагается, что каждая подсистема может осуществлять собственное планирование, которое является составляющей частью процесса общекорпоративного индикативного планирования, а также может иметь собственные ресурсы и своих конкурентов [5]. Все это невозможно без проведения руководством корпорации постоянного анализа эффективности деятельности всех своих автономных бизнес-единиц, т. к. на основе него будут выявляться устойчивые тенденции и проблемы их функционирования. Это позволяет определить потенциал каждой автономной бизнес-единицы, установить уровень целевых показателей, доводимых до них руководством корпорации.

Разработка прогнозов, программ и соответствующих индикаторов, обеспечивающих должный уровень координации деятельности автономных бизнес-единиц и согласованность внутрикорпоративной системы планирования, является одной из целей индикативного планирования.

Во многом характер и темпы изменения ее положения на рынке, стабильность финансового положения корпорации зависят от принципов взаимодействия автономных бизнес-единиц и корпоративного центра, от механизмов вхождения автономных бизнес-единиц в корпоративную структуру и режима их функционирования.

Принцип рациональной иерархии системы планирования деятельности корпорации должен быть устроен таким образом, чтобы корпоративное руководство принимало стратегические решения по развитию корпорации в целом и определяло «правила игры» для автономно бизнес-единиц [6].

Сама система корпоративного планирования должна быть построена по принципу «снизу вверх», где корпоративный центр не определяет квоты компетенций и не выступает распределителем прав и функций между автономно бизнес-единицами в иерархической структуре управления, что характерно для принципа «сверху вниз». Планирование деятельности структуры корпорации предполагает, что прогнозы развития компании будут создаваться на общекорпоративном уровне, это позволит выработать общекорпоративную стратегию. Корпоративная стратегия является основой для разработки системы целевых и контрольных индикаторов, устанавливаемых корпоративным центром автономно бизнес-единицы.

Для создания единой логики развития бизнеса выделение объектов бизнеса как в интересах корпорации в целом, так и в интересах автономно бизнес-единиц необходим эффект синергизации для обеспечения единой стратегии корпоративного развития, сохранения и расширения базового направления развития с одновременным выходом на перспективные и привлекательные объекты бизнеса автономных подразделений.

Синергический эффект достигается при оценке взаимосвязи видов деятельности внутри корпорации [7]. Использование одних и тех же производственных мощностей или общекорпоративных служб может служить источником синергизма.

Ряд специалистов, изучавших проблему слияний и поглощений, в рамках концепции синергизма считает ее маловажной, т. к. потенциальный синергизм, предсказывавшийся перед началом многих слияний, впоследствии оказывается нереализованным [8]. Многие затруднения в компаниях связаны не с

концепцией синергизма, а в результате того, что руководство компаний не обращает на реализацию данной проблемы должного внимания и не употребляет свою власть на то, чтобы добиться реализации потенциального синергизма от управляющих автономно бизнес-единиц, которые, будучи не связанными общей стратегией, естественно избегают зависимости от других автономно бизнес-единиц корпорации.

По своему значению синергизм заключается в том, что он помогает обеспечить высокую рентабельность капиталовложений при комбинации автономно бизнес-единиц, чем в тех случаях, когда они функционируют раздельно.

В корпорации экономический рост является производным от экономического роста каждой автономной бизнес-единицы, поэтому руководство корпорации заинтересовано в эффективном хозяйствовании каждой бизнес-единицы.

Для осуществления процесса индикативного планирования на корпоративном уровне следует учитывать:

- соотношение между принудительными и побудительными методами мотивации, применяемыми руководством корпорации;
- интенсивность и инструменты воздействия со стороны руководства корпорации по отношению к автономным бизнес-единицам;
- уровень взаимного доверия;
- осознание автономными бизнес-единицами того, что на основе совместной деятельности они достигнут большего, нежели действуя автономно.

Индикативное планирование позволяет создать систему, которая отражает мониторинг, анализ и развитие хозяйственного субъекта на уровне макро-, микро-, мезоэкономики. На корпоративном уровне индикативное планирование включает в себя то же концептуальное содержание, что и для остальных уровней хозяйствования: прогнозную, программную и нормативную части [9]. Возможности индикативного планирования на корпоративном уровне обеспечивают косвенное регулирование деятельности автономных стратегических центров хозяйствования, одновременно формируя условия их функционирования с помощью индикаторов и нормативов, определяя тем самым где, когда и каким образом руководству корпора-

ции необходимо вмешиваться в ход происходящих процессов.

-
1. Харченко Е.В., Вертакова Ю.В. Государственное регулирование национальной экономики. М., 2011.
 2. Кушлин В.И. Государственное регулирование рыночной экономики. М., 2002.
 3. Барышева Г.А., Острая Т.Б. Национальная экономика. Томск, 2011.
 4. Львов Д.С., Гребенников В.Г., Ерзнкян Б.А. Институциональный анализ корпоративной формы предприятия // Экономическая наука современной России. 2000. № 2. С. 5-21.
 5. Петров А.Н. Индикативное планирование: теория и пути совершенствования. СПб., 2000.
 6. Ерзнкян Б.А. Корпоративное управление: игроки и правила игры // Правила игры. 2000. № 3.
 7. Миничкина В.П., Артемьева С.С. Индикативное планирование как механизм выравнивания различий в уровнях социально-экономического развития регионов // Регионология. 2011. № 2. С. 33-42.
 8. Кузык Б.Н., Кушлин В.И., Яковец Ю.В. Прогнозирование, стратегическое планирование и национальное программирование. М., 2011.
 9. Сильвестров С. Экономическая политика развития и индикативное планирование // Общество и экономика. 2007. № 11-12. С. 119-137.

-
1. Kharchenko E.V., Vertakova Yu.V. Gosudarstvennoe regulirovanie natsional'noy ekonomiki. M., 2011.
 2. Kushlin V.I. Gosudarstvennoe regulirovanie rynochnoy ekonomiki. M., 2002.
 3. Barysheva G.A., Ostraya T.B. Natsional'naya ekonomika. Tomsk, 2011.
 4. L'vov D.S., Grebennikov V.G., Erznkyan B.A. Institutsional'nyy analiz korporativnoy formy predpriyatiya // Ekonomicheskaya nauka sovremennoy Rossii. 2000. № 2. S. 5-21.
 5. Petrov A.N. Indikativnoe planirovanie: teoriya i puti sovershenstvovaniya. SPb., 2000.
 6. Erznkyan B.A. Korporativnoe upravlenie: igroki i pravila igry // Pravila igry. 2000. № 3.
 7. Minichkina V.P., Artem'eva S.S. Indikativnoe planirovanie kak mekhanizm vyravnivaniya razlichiy v urovnyakh sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya regionov // Regionologiya. 2011. № 2. S. 33-42.
 8. Kuzyk B.N., Kushlin V.I., Yakovets Yu.V. Prognozirovanie, strategicheskoe planirovanie i natsional'noe programmirovaniye. M., 2011.
 9. Sil'vestrov S. Ekonomicheskaya politika razvitiya i indikativnoe planirovanie // Obshchestvo i

UDC 338.2

APPLICATION OF INDICATIVE PLANNING AT CORPORATE LEVEL: FEATURES AND PROSPECT

Olga Vladimirovna BARANOVA, Tambov State University named after G.R. Derzhavin, Tambov, Russian Federation, Candidate for Master's Degree of Direction of Preparation "Banking" Department, e-mail: troveo@mail.ru

The application of enterprise systems of indicative planning at the present stage of economic development, which gains a particular importance due to the intense market infrastructure formation, growth and development of enterprises, globalization, etc. is considered. The conditions for the development of enterprises and the formation of large corporate organizations by establishing subsidiaries and affiliated companies or strategic alliances, acquisitions by stronger companies enterprises competitors and partners, introduction to the Russian market of branches of large transnational corporations, etc. are disclosed. On the one hand, the development of independent business units (autonomous subsystems) is more dependent on corporate policy than on state or regional authorities. On the other hand, corporate management is difficult to control the development of autonomous centers of strategic management (subsidiaries or independent production units), their financial flows and profits, especially if they are in different regions. It is concluded that in modern Russian economic conditions there is the application of certain elements in the form of indicative planning forecasts, federal programs and regional development, individual standards and indicators. The main function of indicative planning is to improve the economic situation by using different regulators.

Key words: indicative planning; economic growth; concept; principles.