

Старицын А. Г.

аспирант,

Российская академия предпринимательства

## **Основные сдерживающие и стимулирующие факторы внешней и внутренней среды интегрированных промышленных структур**

*Аннотация.* Основным содержанием статьи является раскрытие роли интегрированных промышленных структур в глобальных экономических отношениях, их влияния на экономическую политику государств-партнеров. Анализ основных сдерживающих и стимулирующих факторов внутренней и внешней среды отечественных интегрированных промышленных структур.

*Ключевые слова:* интегрированные промышленные структуры, внутренняя и внешняя среда.

## **Key factors of external and internal environment motivating or deterring growth of integrated production companies**

*The summary.* The article focuses on the role of integrated production companies in global economic relations, their influence on economic policy of partner states. It also contains analysis of key factors of external and internal environment motivating or deterring growth of integrated production companies.

*Keywords:* integrated production companies, external and internal environment.

Прошлый век представляется нам как период кардинальных перемен в системе глобальных экономических отношений, вызванных образованием крупных интегрированных промышленных структур, экономическое влияние которых, расширяясь, стало распространяться на регионы и даже страны. Среди крупнейших представителей интегрированных структур можно выделить ТНК (транснациональные компании).

Экономические отношения крупных компаний стали глобальными, их географические масштабы уже не ограничиваются рамками отдельной страны, а распространяются на целые страны. Влияние таких компаний на экономики некоторых стран столь велико, что они определяют макроэкономическую политику этих стран.

Образование ТНК в основном происходит за счет слияния компаний различной производственной направленности, например: научно-исследовательской, сырьевой, производственной и пр. На процесс расширения компаний также может влиять необходимость размещения производственных мощностей в других странах с более низкой стоимостью труда вкладываемого в себестоимость производства. Таким образом, возникает экономическая взаимосвязь государств-партнеров и крупнейших производителей, позволяющая компаниям на территории других стран производить больше товаров за меньшие деньги, а государствам привлекать инвестиции, снижать безработицу, увеличивать объем ВВП и национального дохода на душу населения и др.

Именно поэтому, развитие ТНК во второй половине 20-го века на территории развивающихся стран стало экономически обоснованным и взаимовыгодным. Яркими примерами здесь можно назвать стремительное развитие промышленного производства в государствах Малайзия и Сингапур.

В современном экономическом мире насчитывается около 40 тысяч корпоративных объединений, при этом они имеют более 200 тысяч филиалов и контролируют треть мирового промышленного производства, половину мировой торговли и 75% патентов и лицензий.

Возрастающая роль интегрированных структур в макросреде зависит и оттого, что в них концентрируются ресурсы общенационального значения: передовые технологии, финансовые ресурсы, профессиональные управленческие кадры. Налоговые и прочие выплаты крупных промышленных компаний, наряду с доходами от экспорта уже сейчас составляют основу доходной части бюджетов многих стран мира, кроме того, многие предприятия несут существенную социальную и стратегическую нагрузку — градообразующую, развивающую отдаленные и труднодоступные регионы. Так во многих странах интегрированные структуры становятся основой экономического потенциала, развития реального сектора экономики, залогом сохранения ее независимости и безопасности. Поэтому государства-партнеры крупных промышленных объединений оказывают им мощную поддержку в международной экономической среде, а связь экономических интересов вынуждает их формировать общую экономическую политику.

По мере развития интегрированных промышленных структур все более будет возрастать их влияние на экономику регионов и стран, в которых они располагаются и активно ведут производственно-экономическую деятельность, тем самым усиливая сложившийся синергетический эффект.

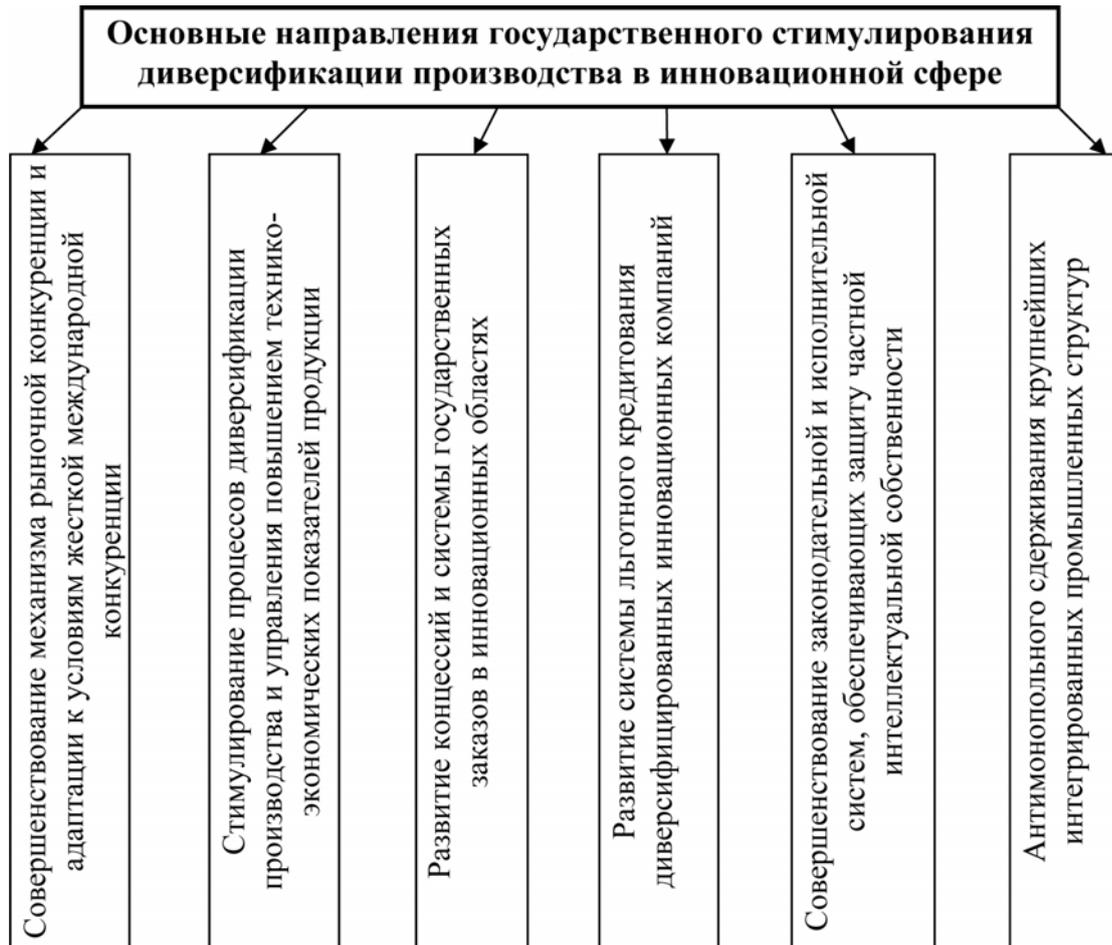
В последнее десятилетие отечественные холдинги включились и активно участвуют в процессах глобализации, приобретая опыт в жесткой конкурентной борьбе, укрепляют позиции России на мировой экономической арене. Яркими примерами среди успешно развивающихся отечественных компаний являются: «Компания НТ-МДТ» – функционирующая в областях микроэлектроники и приборостроения для нанотехнологий, ОАО «Сибур» – действующая в отраслях нефтехимии и газопереработки, ОАО «Силовые машины» – доминирующая в электро- и теплоэнергетике и некоторые другие компании. В частности высокотехнологичная продукция компании «НТ-МДТ» востребована в 62 странах мира. Олигополии, созданные данными компаниями на отечественном рынке, гарантируют им достаточно длительную экономическую свободу и безопасность, а востребованность производимой ими продукции будет способствовать повышению перспектив на международных рынках, что в итоге, создаст предпосылки повышения их конкурентоспособности.

Обладая огромными финансовыми и производственными ресурсами интегрированные промышленные структуры, все же не могут самостоятельно решать целый ряд задач, лежащих в основе насыщения национального рынка доброкачественными и более дешевыми продуктами своего производства, которые государство должно рассматривать как реализацию своих стратегических, экономических и социальных программ. И эти задачи могут быть решены лишь в том случае, если государство, как субъект макроэкономики будет способно обеспечить в промышленных отраслях реализацию общенациональных интересов и целей, а также возьмет на себя функции контроля и стимулирования развития и совершенствования интегрированных промышленных структур в России.

В этом процессе государство должно решать задачи, которые не способны решать даже самые крупные хозяйствующие субъекты. Для стимулирования экономической среды, государство может использовать арсенал экономических мер и воздействия на участников системы экономических отношений (рис. 1).

Такие меры экономической поддержки и стимулирования можно разделить на две группы:

- Внутренние меры экономической поддержки, которые могут приводиться в действие силами самих участников экономической системы (например, самих холдингов);
- Внешние меры экономической поддержки, которые могут приводиться в действие структурами, не являющимися участниками эко-



**Рис. 1. Основные направления государственного стимулирования интегрированных промышленных структур**

номической системы, в том числе органами государственного регулирования.

Современные проблемы интегрированных промышленных структур, связанные с процессом их развития и совершенствования, в условиях отечественной макросреды, в основном обусловлены влиянием на них факторов государственного регулирования, это: частая смена и корректировка антимонопольного законодательства, тарифной, налоговой и таможенной политики, неэффективное законодательство имущественных отношений и другое. Государство и бизнес, по сути, находясь в партнёрских отношениях должны искать формы взаимовыгодных аспектов для обоюдно-выгодного развития и совершенствования.

В последние годы внимание российского правительства приковано к проблеме повышения конкурентоспособности отечественных интегрированных промышленных структур, которые рассматриваются в качестве основы для реализации государственных программ по модернизации и технологическому перевооружению в ряде стратегических

отраслей экономики. Важная роль в этом процессе отводится интегрированным промышленным структурам, так как именно они сегодня определяют лицо российской экономики, доминируя в стратегических отраслях промышленности такие компании, по сути, становятся единственным инструментом государства по реализации стратегических, экономических и социальных программ. Поэтому процесс развития интегрированных промышленных структур будет на развитии ряда высокотехнологичных отраслей промышленности, становясь одним из условий научно-технического прогресса и дальнейших преобразований.

Процесс создание благоприятных условий для интенсивного внедрения управленческих инноваций в промышленном производстве интегрированных структур в условиях современной российской экономики сталкивается с целым рядом внутренних и внешних сдерживающих факторов, оказывающих влияние на динамику развития, основные из них представлены на рис. 1. В рамках проводимого диссертационного исследования из перечисленных сдерживающих факторов автором выделены три наиболее важные проблемы:

- слабое структурное взаимодействие внутрихозяйственных производственных связей, низкая степень концентрации усилий на инновационном процессе производства;
  - отсутствие внутрифирменного механизма управления инновациями в ходе производства;
  - низкая степень мотивации к инновационной деятельности;
  - отсутствие долгосрочной инновационной стратегии.
- При формировании перспективной стратегии развития и совершенствования интегрированные промышленные структуры, должны постоянно проводить оценку своих преимуществ во внешней среде с точки зрения возможных сдерживающих факторов и ограничений, в особенности со стороны государства (рис. 2).
  - Отсутствие четкой стратегии развития характерно для некоторых нестабильных холдинговых структур. Руководство таких организаций в основном действует методом «проб и ошибок». Такой подход в управлении не позволяет холдингу сконцентрировать потенциал группы на основных и приоритетных направлениях деятельности, не создает условий для создания необходимой массы трудовых ресурсов – квалифицированных менеджеров и научно-производственного персонала. Отсутствие стратегии или неясное ее представление приводит к дестабилизацию внутрихозяйственных связей. Дефицит или отсутствие финансовых ресурсов. Эта проблема во многом является следствием неэффективных имущественных отношений и финансовой стратегии меж-



**Рис. 2. Основные сдерживающие факторы развития интегрированных промышленных структур**

ду участниками группы, или в неверном выборе концентрации финансовых ресурсов и направлении их использования. Несмотря на то, что холдинги имеют возможность перераспределять средства в собственной структуре и концентрировать на выгодных направлениях производства, но все же не недолгая их история в России показала, что у холдингов есть существенные проблемы в области их внутреннего и внешнего финансирования. Такие проблемы были характерны и в благополучное, докризисное время, так промышленно-строительные холдинги были не в состоянии реализовывать проекты стратегического характера в силу повышенного риска в долгосрочной перспективе. А также не всегда готовы на крупномасштабные инвестиции для модернизации производства и обновления технологической базы.

- Проблема недостатка финансирования в холдингах часто связана с непрозрачностью их внутренней финансовой деятельности и недостаточной открытостью управленческих и финансовых решений — это влия-

ет на то, что инвесторы очень настороженно относятся к вложению средств инвестиционно-строительные проекты холдингов. Инвесторов не устраивает перспектива полного отсутствия контроля над своими вложениями и это имеет негативные последствия для самих холдингов, связанных с дефицитом финансовых ресурсов и подрывает способности холдингов реализовывать проекты с долгосрочными капиталовложениями.

- Как на начальной стадии, так и процессе развития и функционирования акционеры холдингов часто сталкиваются с проблемой оценки реальной стоимости компании или стоимостью предприятий, входящих в холдинг. Нередко в 90-х годах прошлого века государственная собственность практически даром реализовывались в частные руки. Такие разногласия случаются и в настоящее время, они связаны с оценкой реальной стоимости предприятий холдинга, являющегося предметом сделки или имущественных отношений.

- Излишний уровень централизации полномочий управляющей компании в холдингах приводит к неэффективному стратегическому и оперативному управлению внешних и межхозяйственных взаимосвязях. Необходимо четко разделять сферы компетенции управляющей компании и дочерних предприятий, по возможности расширяя систему управления по целям, формировать и поддерживать кадровый управленческий резерв.

- «Старение» или бюрократизация происходит в момент, когда холдинги достигают определенного уровня, в том числе, когда они становятся удовлетворены занятым положением (долей рынка или сегмента). В такой период у организаций пропадает былая активность и холдинг выходит на стадию стагнации, переход которой возможен и в спад. Забюрократизированные холдинговые структуры становятся неповоротливыми, решения в них принимаются медленно, затруднительно и запоздало, и поэтому, не всегда адекватны реальной, успевшей измениться ситуации. При наступлении таких периодов холдингам целесообразно находить новые пути в мотивации персонала, оптимизировать издержки, организовывать инновационный подход как с внешними участниками своей деятельности, так и в межхозяйственных связях, развивать принципы коротких вертикальных и горизонтальных внутренних взаимосвязей и многое другое.

- Трудности вертикального и горизонтального взаимодействия в холдинге. Как правило, эта причина вызвана конкуренцией дочерних предприятий за ресурсы холдинга, что переносится на их взаимоотношения и влияет на взаимодействие друг с другом. Это может проявляться в таких мерах противодействия: сокрытие информации или дезин-

формация, невыгодные условия взаимодействия, скрытый саботаж и т.д. В итоге это приводит к рассогласованности системы межхозяйственных связей, возникновению противоречий в принятии решений, потере эффекта синергии и управляемости группой предприятий, конфликтами между дочерними предприятиями, снижению мотивации персонала для достижения общих целей при возникновении неадекватной оценке вкладов каждого из них, принятию неверных и запоздалых решений, и общей дестабилизации и отрицательной эффективности холдинга в целом.

- Неэффективность структуры управления холдингами. В 90-х годах 20-го века нередко практиковалась скупка предприятий в погоне за быстрым ростом компаний и быстрым получением прибыли, но при столь стремительном росте невозможно наладить эффективное управление многими предприятиями, а в основном такая задача вообще не ставилась как приоритетная. Эта проблема связана с тем, что такими предприятиями продолжал управлять состав руководителей не успевавший адаптироваться к изменениям структуры группы, такой подход сводился к управлению группой как одним предприятием. Этим и объясняется недостаточно развитая структура многих объединений, неэффективное распределение функций в ущерб другим, в итоге это приводит к рассеиванию ответственности за финансовые результаты группы.

В качестве одного из сдерживающих факторов внешней среды (рис. 2) названа проблема государственного антимонопольного регулирования деятельности крупнейших компаний, оказывающих доминирующее влияние на рынок. Однако, при взвешенно подходе к антимонопольной политике, такое регулирование не будет затрагивать небольшие интегрированные структуры, следовательно, может стать дополнительным стимулом их развития. Тем самым, ограничивая деятельность крупнейших, будут создаваться преимущества множеству мелких промышленных структур, конкурирующих между собой, что послужит фактором повышения их конкурентоспособности, за счет повышения конкурентоспособности производимой ими продукции для внутреннего и мирового рынков. Государству, как основному макроэкономическому субъекту внешней среды, постоянно оказывающему воздействие на интегрированные структуры, следует не только ограничивать их деятельность, но и стимулировать к повышению собственной конкурентоспособности через диверсификацию своих производств, одновременно, регулировать и контролировать их деятельность.