

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ КОРПОРАТИВНАЯ СТРУКТУРА КАК ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ

ENTREPRENEURIAL CORPORATE STRUCTURE AS AN ORGANIZATIONAL- ECONOMIC MECHANISM

E.S. Karpushkin

This article analyzes the forms of corporate association, types of participants in the integration of business activities, are marked features of shareholder ownership. Summarizes the corporate governance issues.

Keywords: entrepreneurship, business management techniques, corporate education, corporate structure, production capacity, stock ownership, the mechanisms of corporate management.

Карпушкин Евгений Сергеевич
Аспирант ГОУ ВПО
"Московский государственный
институт индустрии туризма"

Аннотация:

В статье анализируются формы корпоративного объединения, виды интеграции участников предпринимательской деятельности, выделены особенности акционерной собственности. Кратко излагаются вопросы корпоративного управления.

Ключевые слова:

предпринимательство, методы управления предприятием, корпоративные образования, корпоративная структура, производственные мощности, акционерная собственность, механизмы управления корпорацией.

Понятие "корпорация" трактуется как широко распространенная в развитых странах форма организации предпринимательской деятельности, предусматривающая долевую собственность, юридический статус и сосредоточение функций управления в руках верхнего эшелона профессиональных управляющих (менеджеров), работающих по найму. С организационно-экономической точки зрения, корпорация представляет собой объединение физических и юридических лиц, аффилированных или действующих под общим финансовым контролем в соответствии с единой стратегией на основе централизации функций ресурсного управления.

Корпоративные образования интегрируют финансовый и промышленный капитал в новые эффективные формы хозяйствования. Поэтому границы современных корпораций определяются тем, что, как правило, корпорация не только производит, но оказывает торговые услуги, ведет научно-исследовательские и консультационные работы, взаимодействует с финансовыми структурами.

Создание корпорации продиктовано предпринимателям при определенном объеме бизнеса, когда он становится достаточно крупным, осуществляет обширные инвестиционные проекты, возрастает его денежный оборот, возникает необходимость в подразделениях компании (определенной иерархии), в дочерних предприятиях, встает проблема минимизации налоговых и иных обязательных платежей. При такой ситуации корпорация возникает уже естественным путем. Поэтому в той или иной форме корпоративная форма организации деятельности сейчас характерна почти для всех российских предпри-

ятий среднего и крупного бизнеса, в форме сетевой организации – для предпринимателей в малом бизнесе.

Объединение участников в корпорацию должно создавать экономическую выгоду – рыночная стоимость корпорации должна быть выше, чем сумма стоимостей участников до их объединения. Если объединение не ведет к экономической выгоде, то стоимость корпоративного образования будет равна сумме стоимостей предприятий до их слияния, что лишает создание корпорации экономической основы.

Корпорация развивается в следующих формах: а) группа юридических лиц, объединенных групповыми интересами (например, ассоциация, союз); б) объединение капиталов, круг участников которого строго определен (промышленная группа, банковская группа, финансово-промышленная группа); в) объединение физических лиц для выполнения социально полезной деятельности (товарищества, кооперативы); г) объединение, определяемое как юридическое лицо, т. е. наделенное статусом юридического лица (холдинг).

В основе построения экономического управления корпорацией лежат два принципа:

- ◆ корпоративная структура представляет собой объединение индивидуальных капиталов в единой целостной системе корпоративного капитала. Это позволяет рассматривать экономические решения с точки зрения капитализации корпорации, т.е. оценки капитала с точки зрения будущих доходов и степени устойчивости ее получения;

◆ корпоративная структура выступает как особая внутренняя организация, развивающаяся по своей логике и своим законам, что определяет специфику экономических отношений участников.

Корпорация отличается следующими признаками, определяющими содержание экономического механизма управления.

Высокая степень вертикальной и/или горизонтальной интеграции участников. Вертикальная интеграция – межотраслевая кооперация по производству и реализации определенной продукции. Цель вертикальной интеграции – получить доступ к ресурсам, снизить потребность в оборотных средствах и интегрировать производственно–сбытовую цепочку.

Горизонтальная интеграция – объединение однородных по продукции и технологии предприятий под единым управлением. Цель горизонтальной интеграции – возможность контролировать условия на рынке (цена продажи, условия поставки). В рамках горизонтальной интеграции решаются задачи процессного управления, а лидерство достигается увеличением доли рынка, минимизацией совокупных издержек, освоением передовых технологий.

Наличие синергетического эффекта, т. е. эффекта снижения внутрикорпоративных транзакционных издержек, который достигается за счет таких составляющих, как:

◆ интеграция подразделений закупочной логистики, маркетинга, рекламы, канала распределения, а также создание эффективной логистики за счет обеспечения инфраструктурной совместимости производственно–сбытовой цепочки, в том числе разработка общей сбытовой сети на основе связей производитель – дистрибьютор, а также возможность организовывать послепродажную подготовку и сопровождение процесса эксплуатации объектов – синергия сбыта и снабжения;

◆ интеграция производственных мощностей, ведущая к максимальному использованию производственных мощностей, согласование совместных действий (объединение финансовой, производственной, сбытовой стратегий), ускоряющих финансовые взаиморасчеты, сокращение сроков освоения производства и реализации продукции – синергия производства;

◆ интеграция инвестиционных возможностей каждой отдельной фирмы, а также создание эффективной производственно–сбытовой цепочки и стабильного портфеля заказов на основе выстраивания вертикальных цепочек собственных поставщиков и развития системы взаимных кооперированных поставок внутри группы, которое ведет к увеличению загрузки производственных

мощностей за счет эффекта масштаба – синергия инвестиций;

◆ увеличение кадрового потенциала и управленческих технологий, а также эффективная работа с активами и ресурсами, основанная на снижении корпоративных рисков и погашении последствий колебаний рынка в результате диверсификации портфеля активов, на возможности приобрести недооцененные активы взамен альтернативы разворачивания собственного производства, а также экономия на налоговых платежах – синергия управления.

Кроме того, использование общей собственности в качестве гаранта выполнения обязательств дает дополнительные возможности для привлечения внешнего финансирования.

Бизнес–партнерство, т. е. объединение под общим началом стратегического и оперативного управления, которое передается участниками корпорации управляющей компании (корпоративному центру). Этот аспект корпорации близок к понятию "группа компаний". "Группой компаний" можно назвать группу предпринимателей и юридических лиц, занимающихся разноплановой деятельностью, но связанных исторически, территориально или организационно. Возникшие часто бессистемно и стихийно, такие группы компаний вводят совместное управление бизнесом с целью оптимизации цепочки ценностей или цепочки создания стоимости в момент структурных преобразований, выхода на новые рынки или включения новых предприятий в бизнес. В функции управляющей компании входит не прямое управление предприятиями группы, а усиление и фиксация их взаимодействия.

Определение понятия экономического механизма управления корпорацией. Термин "корпоративное управление"; как уже отмечалось ранее, до настоящего времени не вполне четко определен и чаще всего используется для характеристики совокупности экономических и административных механизмов, с помощью которых реализуются права акционерной собственности и формируется структура корпоративного контроля.

Можно выделить две принципиальные особенности акционерной собственности, непосредственно влияющие на экономический механизм управления корпорацией. Прежде всего, акционерная собственность корпорации в отличие от индивидуальной собственности приводит к тому, что отношения владения, пользования и контроля над результатами деятельности в основном переходят к управленческому персоналу, тогда как правами присвоения чистого дохода, обеспечиваемого такой деятельностью, располагают владельцы капитала. Кроме того, акционерная собственность приводит к сложному комплексу отношений между акционерами, владельцами используемого компанией заемного капитала, управленческим

персоналом, рабочими и служащими и др.

Второй особенностью акционерной собственности является корпоративное управление, осуществляемое на основе рыночного перераспределения акционерной собственности. Следовательно, макроэкономические факторы в значительной мере определяют экономическую эффективность корпорации. В частности, речь идет о влиянии структуры товарного рынка (конкурентная, олигополистическая или монополистическая) и рынка ценных бумаг, составе внешних собственников акций (собственность индивидуальных лиц или институциональных инвесторов – пенсионных фондов, фондов социального обеспечения и страхования и др.), а также роли банковской сферы (возможность договориться об "особом соглашении").

Различают корпоративное построение и корпоративное управление.

Корпоративное построение охватывает внутрикорпоративные отношения, деловое сотрудничество с контрагентами, с представителями внешней среды. Наибольшее значение для корпоративного построения, оказывающего влияние на экономический механизм управления, имеют внутрикорпоративные отношения между высшим руководством и служащими корпорации – управление человеческим капиталом; высшим руководством и акционерами (финансовыми инвесторами) корпорации – управление собственностью; высшим руководством и бизнес-единицами – управление бизнесом.

В корпоративном управлении различают организационные (административные), экономические, социально-психологические (мотивационные) методы управления, формирующие соответствующие механизмы управления. Организационные (административные) методы управления называются прямыми, а экономические и социально-психологические методы управления относятся к группе косвенных или мотивационных методов управления.

Совершенствование корпоративного управления является циклическим и непрерывным процессом, который заканчивается только с прекращением деятельности корпорации. Поэтому нельзя заранее определить приоритеты в использовании методов и механизмов управления – последовательность действий по построению механизмов корпоративного управления может быть различна в зависимости от приоритетов отдельных этапов развития.

Различают нормативное, плановое (ожидаемое) и фактическое состояние каждого из названных механизмов управления корпорацией. При этом возникает расхождение между названными состояниями, что может происходить вследствие отсутствия или недостаточности управляемости, плохой прозрачности бизнес-процессов,

а также неадекватности заданных показателей поставленным целям.

Наибольшее расхождение между состояниями механизма управления возникает в корпорациях, ориентированных на быстрый рост.

Экономический механизм управления корпорацией является составной частью системы корпоративного управления и представляет собой совокупность экономических рычагов, способов и методов целенаправленного воздействия на объект управления для создания благоприятных условий функционирования и развития бизнеса.

Основной задачей построения эффективного экономического механизма управления корпорацией является налаживание взаимовыгодного сотрудничества бизнес-единиц, в результате которого корпоративный центр должен обеспечить баланс целей горизонтальной интеграции и вертикального управления, а также оптимизировать внутрикорпоративные транзакционные и организационные затраты. Взаимовыгодное сотрудничество бизнес-единиц корпорации означает интеграцию деятельности каждого участника корпорации, которая увеличивает их потенциал в отдельности и корпорации в целом.

Экономический механизм управления корпорацией трудно описать математической моделью, поскольку невозможно сформировать полноценную модель системы, отражающую взаимосвязи всех элементов со всеми, включая внешнюю относительно системы среду. Существует не только значительное число элементов, но и их взаимовлияние друг на друга в условиях социотехнической системы, каковой является корпорация.

Экономический механизм управления направлен на соизмерение затрат, результатов и обеспечение прибыльности корпорации, исходя из ее хозяйственной политики и стратегических целей, в частности, в области обеспечения рентабельности производства и сбыта, распределения капиталовложений и размещения производства, финансирования и кредитования; развития технологий, кадровой политики, политики приобретения новых предприятий и структуры капитала и др.

Организационный, экономический и социально-психологический механизмы управления тесно взаимодействуют и проникают друг в друга. В частности, организационные и социально-психологические методы используются в экономическом механизме управления. Например, существует организационный аспект экономического механизма – наличие методов организации, планирования, контроля, регулирования (координации), оценка и мотивация и др., а также экономические аспекты организационного механизма, например, экономическая эффективность структуры управления, в том числе величина транзакционных издержек. Транзакционные корпора-

тивные издержки возникают при взаимодействии участников корпорации в процессе совместной деятельности и должны быть ниже рыночных издержек. Именно способность менеджеров корпорации снизить транзакционные корпоративные издержки определяет эффективность управления корпорацией и оптимальный ее размер, поскольку происходит сравнение организационных издержек и экономии на транзакционных издержках. В каждой корпорации существует граница, при которой эффективность корпоративного управления начинает быть меньше, чем его затраты.

В корпоративной структуре проблемы взаимодействия экономического, организационного и социально-психологического механизмов управления проявляются в основном на местах стыков различных уровней управления (структурных звеньев).

Объекты экономического механизма управления корпорацией:

- ◆ корпорация в целом;
- ◆ отдельные бизнес-единицы;
- ◆ ресурсы (материально-технические, финансовые, интеллектуальные и др.).

Экономический механизм управления корпорацией направлен на решение ряда задач развития бизнеса, таких, как:

- ◆ стратегическое управление, в том числе разработка стратегии интеграции, диверсификации, специализации и кооперации;
- ◆ контроль действий, требующих одобрения акционеров, управление собственностью акционеров;
- ◆ анализ общей эффективности производственно-сбытовой цепочки, формирование совместимой эффективной технологической производственной цепочки и стимулирование горизонтальных связей между предприятиями; вмешательство в оперативную работу предприятий при организации новых предприятий и рынков, внедрении функции с просчитываемым синергетическим эффектом, при явных отклонениях предприятия от цели;
- ◆ разработка системы экономических показателей и нормативов (расчет целевых показателей эффективности проектов; определение норм рентабельности; расчет внутрикорпоративных цен и прибыли отдельных бизнес-единиц; оценка эффективности проектов и предприятий и др.; определение номенклатуры, объема, качества выпускаемой продукции, рынков сбыта, способов поведения предприятий на рынке (маркетинговая стратегия), принципов ценообразования и конкуренции (со-

вместно с маркетинговыми службами предприятий);

- ◆ бюджетирование как основной инструмент согласования интересов различных процессов, контроль собственности, контроллинг операционной деятельности и аудит годовой отчетности; привлечение стратегических инвесторов и кредиторов, распределение инвестиционных средств и финансовых ресурсов; координация распределения прибыли и увеличения собственного капитала; мотивация руководства бизнес-единиц.

Центральное место в формировании экономического механизма управления корпорацией занимают интересы субъектов, так или иначе причастных к деятельности корпорации: акционеров/инвесторов, заинтересованных в получении дивидендов и/или поддержании высокой стоимости акций; топ-менеджеров, заинтересованных в контроле активов, выражающемся, в частности, в контроле финансовых потоков для поддержания экономической жизнеспособности корпорации; работников, заинтересованных в высокой оплате труда; бизнес-единиц корпорации, заинтересованных в самостоятельном распоряжении имеющимися у них (закрепленных за ними) ресурсами; поставщиков, заинтересованных в стабильных долгосрочных партнерских связях, обеспечивающих поставки производимых ими товаров; покупателей, заинтересованных в получении качественных продуктов/товаров/услуг, удовлетворяющих их потребности; кредиторов, заинтересованных в росте прибыли и стоимости, а также стабильности бизнеса; государственных органов, заинтересованных в получении налогов и других обязательных платежей, а также участии в решении общественных проблем (например, поддержании экологической безопасности).

Основные проблемы экономического механизма управления корпорацией составляют неурегулированные отношения между акционерами и топ-менеджерами, собственниками и наемными работниками, управляющей компанией (корпоративным центром) и бизнес-единицами. Конфликт может возникать не только между акционерами и менеджерами, но также между указанными группами, с одной стороны, и "внешними" кредиторами – владельцами корпоративных облигаций – с другой. Так, введение в некоторых корпорациях планов стимулирования служащих с помощью акционерных опционов способствовало улучшению фундаментальных финансовых характеристик компании и росту курса акций, но в то же время сопровождалось заметным падением рыночного курса соответствующих корпоративных облигаций.

Экономический механизм корпорации представляет единое целое, иначе не удастся нацелить бизнес-единицы на реализацию задач и целей, стоящих перед корпорацией в целом. Одновременно экономический механизм управления корпорацией сочетает централизованные решения с дифференцированным подходом к отдельным

бизнес–единицам в зависимости от характера и содержания их деятельности, территориального размещения и степени участия в общей производительно–бытовой деятельности. Поэтому экономический механизм управления корпорацией определяется в значительной степени наличием юридической (оперативной) самостоятельности отдельных бизнес–единиц и предоставляемыми ее руководителю полномочиями. При этом используются механизмы интрапренерства (внутрикорпоративного предпринимательства).

Результатом функционирования экономического механизма управления должно стать создание для корпорации условий быть экономически эффективной и устойчивой в рыночной среде, т.е. эффективно управлять ресурсами корпорации и добиваться корпоративного эффекта синергии в оптимизации их использования как в отдельных бизнес–единицах, так и в масштабах всей корпорации.

Экономический механизм управления корпорацией является сложно организованной двухуровневой структурой с рыночно–ориентированной составляющей; внутрикорпоративной составляющей.

Рыночно–ориентированный экономический механизм управления реализует корпоративный центр – управление акционерным капиталом, определение рыночных сегментов и перераспределение капитала между различными продуктами/видами деятельности.

Рыночно–ориентированный экономический механизм управления связан с поведением корпорации на рынке и во многом определяется отношениями собственности (в том числе слияниями и поглощениями),

складывающимися в процессе формирования интегрированных корпоративных структур на макроэкономическом уровне. В результате этот механизм сильно зависит от макроэкономических факторов – валютного курса; рыночных цен на производимую продукцию; индексов фондовой активности; ставок банковского кредитования; налогового окружения; динамики и структуры инвестиций.

Основные элементы рыночно–ориентированного экономического механизма управления корпорацией связаны с институциональными принципами ведения бизнеса, поскольку экономические эффекты корпорации определяются синергетическим эффектом от масштаба деятельности (консолидации финансовых потоков, снижения совокупной потребности в оборотных средствах, получения крупных кредитов, введения эффективных бизнес–процессов). С этой точки зрения экономический механизм управления определяется стратегией работы корпорации на финансовом и фондовом рынках, принципами формирования состава участников корпорации и правилами определения их роли в управлении и совместной деятельности на рынке. Степень связи участников корпорации в производственной, сбытовой (коммерческой) деятельности, финансовой сфере и др. влияет на ценовую политику, управление издержками, распределение финансовых результатов и другие элементы рыночно–ориентированного экономического механизма управления. При этом вступают в силу факторы внешнего (государственного) регулирования деятельности корпораций – на уровне отраслей, регионов и страны в целом. В частности, сильное влияние имеют антимонопольное регулирование, порядок трансфертного ценообразования, регулирование внешнеэкономической деятельности, раскрытие информации о результатах деятельности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Арустамов Э.В. Предпринимательская деятельность. М., 2011.
2. Базилевич А.И. Организация предпринимательской деятельности. М., 2010.
3. Герасина О.Н. Совершенствование системы предпринимательства в условиях неопределенности и риска. М., 2010.
4. Каманина Р.В. Организация предпринимательской деятельности. М., 2010.
5. Лаптев В.А. Предпринимательские объединения. М., 2010.
6. Рохмистров С.Н. Предпринимательство и государство: российская специфика взаимодействия. М., 2010.
7. Сафин Ф.М. Предпринимательство в России: реалии и перспективы. Казань, 2010.
8. Чаплина А.Н. Формирование стратегии комплексного развития предпринимательской структуры. Красноярск, 2009.
9. Шолохов А.В. Коммерческая деятельность в предпринимательстве. Таганрог, 2010.