

УДК 332

Шалумов Семен Геннадиевич

соискатель кафедры экономической теории

Пятигорского государственного

лингвистического университета

rujena07@mail.ru

Semen G. Shalumov

applicant at the Department of economic theory.

Pyatigorsk State Linguistic University

rujena07@mail.ru

ТЕНДЕНЦИИ ИНТЕГРАЦИИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ

TENDENCIES OF INTEGRATION OF ECONOMIC ENTITIES

***Аннотация.** Современная экономика России характеризуется активизацией интеграционных процессов. Тенденции интеграции хозяйствующих субъектов проявляются, во-первых, в корпоратизации экономики, а во-вторых, в концентрации производства и капитала. Эффективность таких трансформационных изменений зависит от своевременности и адекватности принимаемых управленческих решений. Строительный холдинг представляет собой совокупность хозяйствующих субъектов, функционирующих в строительной отрасли. Для согласования экономических интересов субъектов строительного холдинга высший менеджмент корпорации должен разработать финансовый инструментарий, иными словами «спроектировать» принципы финансовой стратегии.*

***Ключевые слова:** холдинг, интеграция, хозяйствующие субъекты, экономические интересы.*

***Abstract.** Modern Russia's economy is characterized by the activation of integration processes. Trends integration of business entities are shown, firstly, in corporatization of the economy, and secondly, in a concentration of production and capital. The effectiveness of such transformational change depends on the timeliness and adequacy of management decisions. Construction Holding is a set of economic entities operating in the construction industry. To align the economic interests of the subjects of the building holding the top management of the corporation should develop financial instruments, in other words «to design» principles of financial strategy.*

***Keywords:** holding, integration, economic entities, economic interests.*

Сегодня, как никогда, стали актуальны проблемы комплексного управления взаимодействиями участников, входящих в объединения предприятий, с учетом всех товарных и финансовых связей. Строительные холдинги, имеющиеся практически во всех регионах страны, в современных рыночных условиях играют важную роль в развитии и модернизации российской экономики. У

каждого участника – субъекта строительного холдинга – имеются свои экономические интересы как побудительные мотивы деятельности, обусловленные особенностями применяемых технологий, потребностями, отношениями собственности, получаемыми доходами и другими факторами.

Согласование играет ключевую роль в успешном обеспечении институциональной устойчивости хозяйственно-экономических систем. Противоречия и спорные ситуации в экономике следует воспринимать как реалии развития и использовать для отработки механизмов управления взаимодействием хозяйствующих субъектов.

Отбор инструментальных средств согласования интересов субъектов рыночного хозяйства зависит от причины возникновения и типов противоречий. Технология согласования интересов представляет функциональное взаимодействие указанных инструментов. При этом предполагается стимулирование субъектов противостоящих интересов к поиску взаимоприемлемых решений путем нахождения компромиссных позиций и взаимных уступок, выхода за рамки предъявления встречных претензий и противоборства [3].

К основным этапам согласования взаимодействий относят [1]:

- 1) разработку механизмов формирования цен внутри интегрированных структур, координации и управления финансовыми и товарными потоками;
- 2) создание механизмов распределения синергетического (дополнительного) эффекта взаимодействий внутри объединений предприятий.

В условиях постоянно увеличивающейся мобильности производства и капитала, как на национальном, так и на мировом уровне на первый план выходят крупные интегрированные бизнес-структуры. Только такие структуры способны обеспечить надлежащий уровень эффективности управления огромными разделенными по экономическим и географическим параметрам производственными, финансовыми и людскими ресурсами, обеспечить надлежащий контроль за эффективностью использования этих ресурсов всеми подразделениями компании в рамках единой корпоративной стратегии. Неоспорим тот факт, что крупные интегрированные структуры, особенно в сырьевом секторе, в настоящее время определяют лицо российской экономики, являются структурообразующими предприятиями во многих регионах и основными источниками налоговых поступлений в бюджеты всех уровней.

К числу крупных интегрированных структур относятся и строительные холдинги, позволяющие обеспечить необходимый уровень централизации управления в сложных многоуровневых структурах и осуществлять контроль над дочерними обществами как экономически, так и юридически [2].

Поскольку строительный холдинг представляет собой совокупность хозяйствующих субъектов, функционирующих в строительной отрасли, для согласования экономических интересов субъектов строительного холдинга высший менеджмент корпорации должен разработать финансовый инструментарий, иными словами, «спроектировать» принципы финансовой стратегии на основе следующих долгосрочных целей [4]:

- участия структурных подразделений в деятельности корпорации с целью оптимизации политики в отношении налогообложения;

- проникновения через посредничество корпорации в производство и сбыт продукции;
- проведения единой политики и осуществления единого контроля за соблюдением общих интересов корпорации;
- ускорения процесса диверсификации;
- организации внутренних инвестиционных потоков;
- централизации участия в капитале других предприятий и др.

Существует давно известный инструмент для решения вышеназванных проблем – создание единого плана работы компании, т.е. создание единой системы бюджетирования. Однако на сегодняшний день в большинстве российских компаний отсутствуют базовые элементы сквозного управленческого планирования (бюджетирования), притом, что технология бюджетного процесса весьма существенно варьируется с учетом отраслевой специфики предприятия. «Сквозное» управленческое планирование требует ведения эффективного управленческого учета и планирования движения товарно-материальных и финансовых ресурсов предприятия на всех стадиях финансового цикла. В связи с этим для построения эффективной модели планирования на предприятиях холдинга необходимо выработать единую методiku организации системы бюджетирования. Система бюджетирования является комплексной, охватывающей основные стороны деятельности организаций (производство, сбыт, финансы), а также координирующей их. Причем при принятии управленческих решений на всех уровнях менеджмента акцент ставится на финансовой стороне, что дает возможность достичь таких целей, как оптимизация затрат, максимизация прибыли, сбалансированность финансовых ресурсов с осуществляемыми расходами и координация денежных потоков, а следовательно, в целом – улучшение финансового состояния.

На основе существующих методик составления бюджета компаний можно выделить шесть основных классификаций методов бюджетирования.

Первый вид – направление бюджетирования. Здесь рассмотрим два основных метода бюджетирования – сверху-вниз (top-down) и снизу-вверх (bottom-up).

При бюджетировании сверху вниз бюджет строится исходя из целей и ограничений, поставленных руководством компании, на основе которых происходит распределение ресурсов. Технологически это происходит следующим образом: первоначально формируются и верифицируются бюджетные цели для компании в целом, затем на их основе формируются бюджеты крупных подразделений, которые, в свою очередь, делятся на менее крупные бюджеты и т.д. Но централизованное планирование деятельности подразделений зачастую вызывает негативную реакцию со стороны сотрудников различных подразделений, недовольных вмешательством в их работу. И часто их недовольство вполне оправданно, поскольку централизованное составление бюджета часто не в состоянии учесть все особенности каждого отдельного подразделения или ЦО. Кроме того, процедура разделения жестко заданного сверху объема ресурсов, выделенного в крупной структуре, между ее подразделениями способна вызывать локальные «ресурсные войны». Бюджетирование снизу-вверх, напротив,

предполагает учет и оформление бюджетных планов отдельных подразделений, которые после утверждения ложатся в основу бюджетов более крупных структур и, в конечном итоге, всего предприятия. Это происходит путем сбора и обработки бюджетной информации от исполнителей и руководителей нижнего уровня до руководителей более крупных подразделений и до руководства компании в целом. Основными достоинствами этого метода являются учет особенностей реальной работы на местах, относительно меньшая конфликтность (сотрудники подразделений реже возмущаются вмешательством планирующих органов в их деятельность), а также снижение управленческих расходов. Но основным минусом является создание условий для искусственного завышения плановых расходов и занижения доходов со стороны ЦО.

Оба метода имеют свои достоинства и недостатки, и в чистом виде практически нигде не применяются, как правило, везде используется их комбинация. К примеру, осуществляется построение первичных бюджетов по методике снизу вверх с последующим приведением данных бюджетов в соответствие целям стратегического планирования по методике сверху вниз. Так как планирование – процесс многоитерационный, в процессе подготовки и согласования реального оперативного плана, например на год, метод «сверху вниз» несколько раз сменяет метод «снизу вверх» и, наоборот, до тех пор, пока не будут достигнуты приемлемые для всех уровней управления результаты.

Второй вид – классификация по количеству сценариев. Бюджет может делиться на фиксированный и гибкий. Фиксированный бюджет предполагает жестко заданный и единожды утвержденный план, исполнение которого обязательно вне зависимости от изменения экономических условий. В противоположность ему гибкий бюджет подразумевает наличие множества сценариев исполнения бюджета либо регламентированных изменений начального плана, вступающих в силу при наступлении определенных событий (к примеру, резкого падения курса национальной валюты, кризиса ликвидности или неожиданных критичных изменений цен на некоторые товары).

Третий вид – классификация по способу построения. По способу построения бюджет можно разделить на два вида – преемственный бюджет и бюджет «с нуля». Преемственный бюджет традиционно является самым популярным среди отечественных компаний. Суть его заключается в том, что бюджет на следующий период разрабатывается на основе факта предыдущих периодов путем экстраполяции либо внесения различных корректив. Для корректировки можно использовать такие показатели, как коэффициент роста объемов продаж, увеличения количества сотрудников, изменения курсов различных валют, расширение клиентской базы и т.п. В идеале разработка бюджета ведется на основе бизнес-модели, которая обрабатывает данные о сценариях изменения внешней среды, динамике показателей внутренней экономики предприятия, а также целях и лимитах, устанавливаемых менеджерами компании.

Литература:

И.Щиборц К. В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России. М., 2004.

2. Федотенко Д., Севриновский В. Бюджетирование как способ ведения бизнеса и его автоматизация // *Банковские технологии*. 2001. № 6.

3. Абрамов А. Е. Бюджетирование в системе менеджмента организации. *Вестник СПбГУ. Сер. 8*. 2003. Вып. 3, № 24.

4. Правдина М. С планом по жизни. www.iOne.ru / 2002

References.

1. Shchiborshch K. V. Budgeting activity of industrial enterprises in Russia. M., 2004.

2. Fedotenko D. V. Sevrinovskii. Budgeting as a way of doing business and its automation // *Banking technologies*. 2001. № 6.

3. Abramov A. E. Budgeting in the organization's management. *Bulletin of St. Petersburg State University. Ser. 8*. 2003. Vol. 3. № 24.

4. Pravdina M.S. Up on life. www.iOne.ru / 2002