

РОМАНОВА А.Б., ст. гр.ВЭД-09

Науч. рук. Павловская И.Г., к.э.н., доц.

ГВУЗ “Донецкий национальный технический университет”,

г. Донецк

УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕГРАЦИОННЫМ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ В СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ХОЛДИНГОВЫХ СТРУКТУР

Актуальность. В основе формирования вертикально интегрированной структуры, находится естественное стремление предприятия к получению стратегических преимуществ, обусловленных сильными конкурентными позициями, объединением ресурсных потоков, уникальными инновационными возможностями, созданием общего экономического пространства внутри которого расчеты на основные виды продукции осуществляются по трансфертным ценам.

Существующие на сегодняшний день результаты исследования формальных моделей корпоративного управления не охватывают всего многообразия и возможностей интеграционных взаимодействий структурных подразделений корпорации. Поэтому представляется актуальным анализ моделей и методов эффективного управления этим взаимодействием.

Основная часть. Усиление синергической составляющей возможно при комплексном подходе к разработке и выполнению практических шагов, направленных на организацию внутригрупповых взаимодействий. Основными проблемами, препятствующими высокоэффективному использованию организационных преимуществ интегрированной структуры в отечественных условиях, является: слабая реализация возможностей внутрикорпоративных механизмов инвестирования; не рациональное выстраивание корпоративных отношений, а также низкий уровень управления компании в целом.

Современная экономическая литература не дает описания единых и незыблемых норм корпоративного управления. Также не существует определенных стандартов управления интеграционным взаимодействием, однако, отдельные аспекты деятельности они охватывать обязаны. В частности организация единой финансовой и инвестиционной деятельности корпорации, ориентированной на акционирование и самоинвестирование.

В рамках данной модели реализация традиционных механизмов привлечения финансовых ресурсов, путем получения государственных целевых кредитов, использования заемных средств кредитных организаций, может дополняться консолидацией финансовых и материальных потоков в результате грамотно выстроенной акционерной политики. Разработка и внедрение различных способов привлечения финансовых ресурсов, должны исходить из основополагающей концепции улучшения инвестиционного климата на предприятии. Принципиальными, для потенциальных инвесторов, являются мотивы перспективного развития корпорации. К системе

качественных характеристик, влияющих на процесс инвестиционного кредитования, относятся факторы открытости к научно-техническому прогрессу, способности оперативного реагирования на изменения рыночного спроса, социально-направленная деятельность организации.

Для наращивания интеграционной эффективности холдинговой структуры, процесс интенсификации имущественных корпоративных связей должен основываться на решении первоочередных задач по достижению согласованных действий между акционерами компании и высшим менеджментом, гармонизации интересов предприятий-участниц. С целью привлечения внимания к вопросу реального объединения капитала необходимо рассматривать некоторые общие показатели эффективности совместной деятельности в соотношении с показателями участия в консолидированном капитале каждого участника. Естественным ориентиром должна являться способность финансирования за счет собственных ресурсов крупномасштабных инвестиционных проектов, программ технического перевооружения [1].

Конкретные формы и уровень внутригрупповых взаимодействий традиционно обуславливают дифференцированное распределение значимости каждого члена организационной иерархической структуры. Принципы жесткого управления компанией предполагают централизованное принятие решений по формированию основных концепций стратегического развития, при этом угнетается лидерский потенциал персонала, как интеллектуальный и деловой ресурс предпринимательства. Минимизация участия линейного руководства в процессе создания стратегий, качественно определяющих деятельность предприятия, препятствует формированию рыночного мировоззрения. Переход на рыночный способ ведения хозяйства требует соответствующих навыков и конкретизации знаний для эффективного функционирования. В этой связи возникает парадоксальная ситуация, противоречие которой заключается в острой необходимости опытных кадров, владеющими новыми методами управления и отсутствием условий для наработки этих навыков в результате авторитарных подходов к управлению на украинских предприятиях, в том числе и к определению основных стратегий.

В тоже время либерализация управления, предоставление самостоятельного права принятия решений руководителям разных уровней, приведет разбалансировки системы управления и утрате исходного замысла интеграционного взаимодействия. В связи с чем, в условиях отечественной действительности, целесообразно разумное администрирование и сочетание двух подходов: централизованного и децентрализованного. Централизованное управление позволит формировать комплекс общекорпоративных проблем и осуществлять контроль над их решением, децентрализация будет реализовываться на принципах самоуправления, стимулируя инициативу снизу, развивая предпринимательские качества персонала. При этом, используя концепцию О.Д. Харта, для данной модели управления применим интерактивный способ создания стратегии. В основе

лежит сознательное и добровольное участие персонала, организация обратной связи в процессе формирования стратегий компании. Роль высшего руководства сводится к координационной деятельности по согласованию интересов различных групп участников, стимулированию процессов самоорганизации и самообучения, созданию организационного потенциала [2].

Создание ассоциативной структуры единомышленников из субъектов корпоративных отношений, является непосредственной причиной для формирования общей идеологии основанной на компромиссности интересов, легальной комфортности, операционной определенности. Ясное понимание области применения принципов корпоративных отношений, а также внедрение их в практику управления, позволит оптимизировать интеграционное взаимодействие, повышая эффективность совместной деятельности.

Выводы. Эффективность процесса управления зависит от способности взаимного влияния, с одного стороны четко выстроенной организационной структуры, с другой – комплексной характеристикой системы управления. Элементы механизмов управления интеграционным взаимодействием должны иметь такие свойства: способность к выполнению координирующих функций; возможность оперативного маневрирования ресурсами; реализацией регулирующих функций в процессе согласования целей и распределения результатов деятельности.

Увеличение управленческого потенциала центральной компании должно исходить из разумной комбинации централизации и децентрализации властных полномочий, наращивания капитала с целью укрепления экономических рычагов управления.

Рациональная комбинация свойств и целостности интегрированной структуры, влияние индивидуальных характеристик отдельных подразделений дает возможность непосредственного учета специфики корпоративного объединения и обеспечивает синергический подход при взаимодействии элементов системы.

Библиографический список

1. Третьякова Е. Оценка системы корпоративного управления: методика анализа / Третьякова Е. // Проблемы теории и практики управления. - 2010. - №1. - С.90-97
2. Харт О.Д. Неполные контракты и теория фирмы // Природа фирмы: К 50-летию выхода в свет работы [Р. Коуза](#) «Природа фирмы» / Под ред. [О.И. Уильямсона](#), [С.Дж. Уинтера](#); пер. с англ. М.Я. Каждана. — М.: Дело, 2001. — С. 206–236.

ТКАЧЕНКО Є.С., асп.

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»,
м. Донецьк

ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД РЕАЛІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА