# Работа на тему:

# 

# Холдинг-компании и финансово-промышленные группы в России и за рубежом

# 2006

# Содержание

Введение 3

Глава 1. Финансово-промышленные группы 5

Глава 2. Холдинговые структуры 16

Глава 3. Роль государства в формировании интегрированных организационно-экономических структур 22

Заключение 26

Литература 27

# Введение

Изменения в организации и методах функционирования предприятии как субъектов хозяйствования обусловлены процессами приватизации собственности и сдвигами в системе управления, в результате которых хозяйственное управление отделилось от управления административного, а контроль за выполнением основных функций перешел от государственных органов к руководству предприятий.

В переходной экономике с осуществлением дерегулирования государственного сектора, отходом от директивных методов руководства и упразднением существовавших ранее иерархических структур возрастает роль ассоциативных форм деятельности и интегрированных структур управления предприятиями на основе рыночных принципов ведения хозяйства. Утверждаются новые формы интеграции хозяйствующих субъектов:[[1]](#footnote-1)

1) путем вхождения предприятий в вертикальные структуры (корпоративные группы), реорганизованные из отраслевых структур или создаваемые заново;

2) на основе формирования горизонтальных ассоциативных образований.

Формирование и усиление корпоративных структур - одна из важнейших тенденций развития экономики. Именно крупные структуры составляют своего рода каркас индустриально развитых стран и мирового хозяйства в целом, повышают уровни макроэкономического регулирования производства, стабильность экономического сотрудничества, выступают в качестве партнеров государства в выработке и реализации стратегической линии в процессе модернизации экономики. Промышленные группы являются эффективной формой консолидации материальных ресурсов и производственного капитала разных компаний. Эти общемировые тенденции начинают проявляться и в России.[[2]](#footnote-2)

Тенденция к созданию крупных структур корпоративного типа активно пробивала себе дорогу и в условиях централизованной плановой системы управления. Это и эксперимент по созданию совнархозов, когда многие отраслевые министерства упразднялись, и вводилась комплексная организация управления взаимосвязанными производствами на территориальной основе, и возврат к отраслевому принципу, однако, с созданием при этом государственных комитетов межотраслевого значения, и, наконец, крупномасштабная практика образования производственных, торгово-производственных объединении, агропромышленных и территориально-производственных комплексов.

# Глава 1. Финансово-промышленные группы

Современные финансово-промышленные группы (ФПГ) представляют собой диверсифицированные многофункциональные структуры, образующиеся в результате объединения капиталов предприятий, кредитно-финансовых и инвестиционных институтов, а также других организаций с целью максимизации прибыли, повышения эффективности производственных и финансовых операций, усиления конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках, упрочения технологических и кооперационных связей, роста экономического потенциала их участников. Развитие финансово-промышленных групп становится перспективным путем формирования современного крупного производства.[[3]](#footnote-3)

Характерной чертой современного этапа развития финансово-промышленных групп является их многоотраслевая направленность, что позволяет оперативно реагировать на изменения рыночной конъюнктуры. Вместе с тем, несмотря на устойчивую тенденцию к диверсификации деятельности, наблюдается создание и функционирование финансово- промышленных групп с выраженной специализацией. Речь идет, прежде всего, о формировании финансово-промышленных групп на основе технологически связанных предприятий. Благодаря этому максимально концентрируются материальные и финансовые ресурсы на каком-либо одном или нескольких направлениях, дающих наибольший эффект, и отсекаются второстепенные, малоэффективные сферы деятельности. Такой подход достаточно оправдан в случаях формирования ФПГ на основе предприятий наиболее передовых, наукоемких отраслей, определяющих приоритетные направления научно-технического прогресса. Он позволяет, не нарушая отраслевой специализации, расширять сферу функционирования ФПГ за счет проникновения в смежные сферы деятельности.

Создание финансово-промышленных групп осуществляется несколькими способами:[[4]](#footnote-4)

* по инициативе участников, по решению государственных органов,
* по межправительственным соглашениям.

Наиболее распространенным является добровольное объединение капиталов отдельных участников и учреждение акционерного общества, представляющего собой вновь созданную организационную структуру со всеми экономико-правовыми полномочиями и соответствующей юридической и хозяйственной ответственностью. Вторым способом является добровольная передача участниками создаваемой финансово-промышленной группы пакетов своих акций в управление одному из участников группы, как правило, банку или финансово-кредитному институту. Третий способ состоит в приобретении одним из участников группы пакетов акций других предприятий и организаций.

ФПГ - крупные интегральные структуры разных видов, в которых финансовые институты играют не меньшую роль, чем производственные. Они организуются как по принципу горизонтальной - объединение многопрофильных производств (рис. 1), так и вертикальной интеграции - по технологическим цепочкам. Создание ФПГ подразумевает объединение «под одной крышей» трех структур: финансовой - банк, инвестиционная компания, пенсионный фонд, консалтинговая фирма, брокерские конторы, внешнеэкономические, информационно-рекламные подразделения; производственной - производственные предприятия; коммерческой - внешнеторговые компании, товарно-сырьевая биржа, страховая, транспортная и сервисные фирмы.



Рис. 1. Ассоциативная форма объединения организаций (горизонтальный тип интеграции)

В развитых странах банки являются центрами финансово-промышленных структур. Работая на определенный круг предприятий, банк хорошо осведомлен о процессах движения их фондов. В случае возникновения каких-либо проблем он тут же принимает необходимые меры, ведь результаты того или иного производственного процесса затрагивают его собственные экономические интересы. С другой стороны, нормативно-правовая система предполагает ответственность банка перед обществом: при ухудшении финансового положения предприятия - участника ФПГ банк принимает активное участие в санации, т. е. проведении структурных изменений и определенных денежных вливаний, требующих от банка устойчивого финансового положения. Финансовая устойчивость может быть различной и складывается под воздействием комбинации многих факторов, но только она создает благоприятный климат для интеграции банковского и промышленного капитала. Уровень финансовой устойчивости банка определяет уровень его «компетенции» как участника ФПГ. В вертикальных ФПГ, функционирующих по принципу замкнутой технологической цепочки, а также горизонтальных объединениях картельного типа банк предназначается сугубо для внутренних расчетов.[[5]](#footnote-5)

Создание и функционирование ФПГ дает возможность решать вопросы более эффективного инвестирования предприятий за счет привлечения внутренних и внешних инвестиций путем получения кредитов, размещения выпусков ценных бумаг, концентрации средств участников группы в целях производства конкурентоспособной продукции. Современной финансово-промышленной группе присущи оперативность и маневренность в управлении потоками финансовых ресурсов как между головной компанией и филиалами, так и между самими филиалами. Выбор варианта финансирования какой-либо операции - из центра или на уровне филиалов - предопределяется общей стратегией фирмы, а также тактическими предпочтениями в области организации внутренних финансовых потоков.

Расширение масштабов финансово-промышленных групп за счет роста числа зарубежных подразделений может осуществляться посредством увеличения прямых заграничных инвестиций. Это может быть финансирование строительства новых производственных мощностей за границей или покупка контрольного пакета акций действующих предприятий.

Финансово-промышленные группы имеют ряд преимуществ перед другими субъектами рынка в экономическом и финансовом отношении:[[6]](#footnote-6)

* происходит укрепление технологической цепочки от добычи сырья до выпуска конечной продукции, усиливается интегрированность производства;
* диверсификация деятельности придает большую устойчивость предприятиям группы и повышает конкурентоспособность их продукции;
* создаются реальные предпосылки и возможности для структурной перестройки производства;
* появляются перспективы аккумулирования значительного капитала для достижения поставленных производственных и финансовых целей;
* возникают реальные возможности маневрирования финансовыми ресурсами как в рамках самой ФПГ, так и вне ее, расширения масштабов деятельности и сфер влияния;

Организационное построение ФПГ отличается децентрализацией управления при одновременном повышении эффективности организационных структур отдельных звеньев, входящих в группу, четким распределением полномочий и ответственности, надежными механизмами принятия согласованных управленческих решений. За счет включения научно-исследовательских и опытно-конструкторских подразделений в структуру ФПГ, а, следовательно, их приближения к непосредственному потребителю сокращаются сроки внедрения научно-технических разработок в производство.

Благодаря наличию единой маркетинговой службы устраняются разрывы в снабженческо-сбытовой цепочке, что способствует ускорению оборота капитала.

Принятие экономически целесообразных инвестиционных решений имеет существенное значение для устойчивости финансового положения группы в целом.

Поэтому в структуре ФПГ, как правило, имеются специальные аналитические подразделения, в состав которых входят высококвалифицированные эксперты, отвечающие за оценку инвестиционных проектов и обоснованность принятия решений.[[7]](#footnote-7)

Среди направлений деятельности, способствующих оживлению инвестиционных процессов, большую роль призваны сыграть:[[8]](#footnote-8)

* формирование в рамках ФПГ инвестиционных компаний, создаваемых по принципу прямого финансирования, т. е. под долевые ценные бумаги. Чтобы повысить заинтересованность в этом процессе кредитуемых организаций, необходимо предусмотреть возможность последующего выкупа ценных бумаг;
* создание за счет средств всех участников ФПГ венчурных фондов, задачей которых является финансирование наиболее рискованных инвестиционных проектов;
* широкое использование механизма создания совместных и дочерних предприятий с целью органического соединения финансовых ресурсов членов ФПГ.

Для повышения эффективности ФПГ целесообразным является решение следующих задач:

* активно включать в состав ФПГ не только крупные, но и средние и даже мелкие предприятия, превращая их в крупных сателлитов и развивая тесные кооперационные связи;
* расширять механизм создания в рамках ФПГ дочерних и совместных предприятий, в том числе и с привлечением иностранного капитала;
* расширять концерновую основу создания ФПГ, что позволит на надежной экономической базе восстанавливать технологические цепочки и развивать кооперирование предприятий;
* разнообразить виды и формы деятельности финансовых организаций в рамках групп, включая в их состав не только универсальные, но и специализированные банки, инвестиционные фонды и финансовые компании, позволяющие широко привлекать временно свободные финансовые ресурсы с уменьшением риска потерь;
* расширить участие государства в инвестировании проектов в рамках ФПГ, но не через прямое выделение бюджетных ассигнований, а через межбанковский кредит;

Опыт показывает, что в последнее время резко усилилась мотивация предприятий к вхождению в финансово-промышленные группы. Это связано с возможностью обеспечить акционерный контроль над предприятиями и финансово-кредитными учреждениями в интересах налаживания выгодных технологических и хозяйственных связей. Многих привлекает перспектива совместной реализации приоритетных федеральных и региональных программ, получения необходимой государственной поддержки, ресурсов на пополнение оборотных средств и техническое перевооружение производства, освоения долгосрочных и перспективных инвестиционных проектов.

Действующие ФПГ отличаются широкой диверсификацией: они охватывают около 100 направлений промышленной деятельности. Приоритетными направлениями являются: производство легковых автомобилей; самолетостроение; выпуск чугуна и металлопродукции; производство железорудного концентрата; цветная металлургия; выпуск металлопроката, трубное производство; выпуск химической продукции и др.[[9]](#footnote-9)

Формирование российских ФПГ происходит на основе холдинга или объединения капиталов. Холдинг предполагает наличие материнской и дочерних компаний, где первая владеет контрольными пакетами акций других. Это достигается двумя путями:[[10]](#footnote-10)

1) созданием новых предприятий с решающим правом голоса в структуре управления ФПГ;

2) скупкой контрольных пакетов акций действующих предприятий напрямую или через дочерние структуры.

Идея создания холдинговой компании состоит в таком соединении различных видов бизнеса, чтобы между ними возникла синергия или усилилось их взаимное влияние. Одной из разновидностей подобного объединения является формирование под контролем банка промышленно-финансовой группы холдингового типа. В этом случае предприятия как бы обретают эффективного собственника, способного обеспечить их устойчивое развитие и располагающего необходимыми для этого ресурсами. Для координации инвестиционной деятельности группы образуется единая холдинговая компания, осуществляющая контроль через советы директоров банков и предприятий. Существует ряд разновидностей холдингов:[[11]](#footnote-11)

* государственные холдинг - структуры;
* холдинги в интегрированных компаниях; холдинги в конгломератах; банковские холдинг - структуры.

Российские ФПГ формируются главным образом путем объединения крупных предприятий, уже имеющих доминирующее или значимое положение в определенных сегментах рынка, но постепенно утрачивающих его, по крайней мере, по отношению к западным производителям. Объединяясь в финансово-промышленные группы, предприятия получают возможность контролировать определенные секторы экономики.

Однако вхождение в состав ФПГ в основном крупных предприятий отрицательно сказывается на гибкости и динамичности их структуры управления.

В целом ряде случаев финансово-промышленные группы в России создаются по инициативе государственных органов и являются отражением селективной политики государства в области структурной перестройки экономики. Государство стремится сделать ФПГ опорными пунктами промышленной политики, чтобы, влияя на их деятельность, осуществлять макроэкономическую политику. Кроме того, ФПГ является структурой, позволяющей в силу особого положения на рынке перераспределять инвестиционные средства из развитых отраслей в отстающие. Чтобы ФПГ реально выполняли функцию структурообразующего элемента современной российской экономики, необходимо исходить из следующих принципов государственной политики:[[12]](#footnote-12)

* создание благоприятной среды и особая селективная поддержка образования ФПГ в соответствии со стратегическими направлениями промышленной и социальной политики, задачами подъема и выравнивания уровня жизни в различных регионах;
* обеспечение публично-правового характера деятельности ФПГ, ее гласности;
* разработка особого механизма воздействия и сотрудничества государства и ФПГ, основанного не столько на предоставлении льгот и прямых дотаций государства, сколько на системе соблюдения взаимных прав и обязательств.

Нередко по инициативе местной администрации и под ее контролем создаются финансово-промышленные группы для решения социально-экономических проблем региона (рис. 2). Местная администрация при этом предусматривает систему мер финансовой поддержки ФПГ:[[13]](#footnote-13)

* освобождение полностью или частично от налогов на имущество;
* льготная аренда или передача во временное безвозмездное пользование имущества, являющегося собственностью области;
* передача в доверительное управление пакетов акций (находящихся в региональной собственности) предприятий, технологически связанных с основной деятельностью группы, но не входящих в ее состав;
* предоставление инвестиционного налогового кредита.

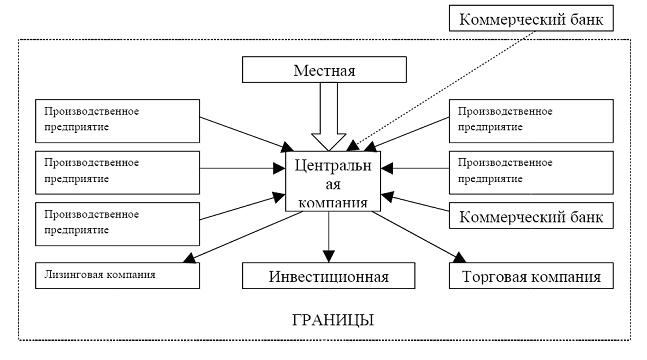


Рис. 2. Условное организационное строение «региональных» ФПГ

Основными источниками финансирования деятельности финансово-промышленной группы выступают инвестиционные кредиты банков-участников, финансирование из бюджета по целевым программам, кредиты и прямые инвестиции банков, не являющихся участниками данной ФПГ, собственные средства предприятий.

# Глава 2. Холдинговые структуры

Корпоративные группы холдингового типа - объединения юридически самостоятельных компаний, в которых головная компания владеет, полностью или частично, капиталом остальных компаний. Их эволюция сопутствует развитию современной крупной капиталистической корпорации. Главную роль в этой эволюции сыграли не законодательство, а логика развития рынков и технологий. Только некоторые национальные особенности холдинговых групп можно отнести на счёт различий в корпоративном праве, антимонопольном и налоговом законодательстве отдельных стран.[[14]](#footnote-14)

Стандартный тип отношений на основе участия в акционерном капитале состоит в том, что дочерние предприятия сохраняют юридическое лицо и обладают оперативной самостоятельностью, а головное получает прибыль на вклад в их капиталы, но не отвечает по их обязательствам. Такая связь предполагает длительные вклады капиталов и приобретение права на чистый доход пропорционально вкладу. Владение 100% акций дочерней компании по внешним результатам может быть равносильно слиянию, с той только разницей, что акции ликвидны и могут быть проданы, и связь между предприятиями может быть в любой момент расторгнута. Центральное управленческое звено такой группы - холдинговая компания - обладает контрольными инструментами - значительным пакетом акций и представительством в совете директоров, необходимыми для отслеживания управления капиталом компаний группы. Сама группа является управленческой иерархией. Задача «штаба» (холдинга) - концентрация финансовых, технических и кадровых ресурсов, определение новых рынков и уход со старых, конструктивно-технологическое обеспечение (НИОКР). В группе потенциально возможен конфликт интересов между руководством холдинга, «выдаивающим» прибыли из дочерних компаний, и самими дочерними компаниями.

Известны два типа холдингов:[[15]](#footnote-15)

1. «Чистый», или финансовый холдинг, в котором головная компания только контролирует финансовые потоки группы дочерних компаний

2. «Производственный», так называемый квази-холданг, где головная компания ведёт производственную деятельность и одновременно, как центральное управленческое звено, координирует деятельность группы как многопрофильной системы.

Есть два пути формирования группы:[[16]](#footnote-16)

1) покупка акций существующих компаний и

2) превращение структурных подразделений корпорации в юридически самостоятельные компании.

Эти пути не альтернативны и часто существуют рядом и дают разнообразные сочетания - варианты холдинговых структур.

**Первый вариант.** Покупкой акций создаются объединения по горизонтали компаний, работающих на одном уровне. Такие объединения могут быть альтернативой слияния и способом устранения конкуренции или же первым шагом к полному слиянию, при котором на время снимается проблема взаимной «притирки» управленческого персонала, но можно координировать производство, и сбыт продукции. Другой способ такого объединения состоит в том, что группа из двух или больше компаний создает фирму-ядро, которая увеличивает свой капитал при помощи эмиссии акций на сумму, равную совокупному капиталу группы. Затем компании группы обменивают свои акции на акции фирмы - ядра, выкупая её эмиссию, и фирма - ядро становится «чистым» холдингом. Но без управленческой иерархии холдинг - лишь «простая федерация автономно работающих дочерних компаний.

**Второй вариант** организации холдинга - банковское учредительство. Крупные банки берут на себя объединение таких компаний, акции которых они не могут в ближайшее время пустить в обращение. Способом объединения может быть и недобровольное участие в капитале промышленных предприятий, например, покупка залоговых пакетов.

В банковском холдинге акции банка замещают акции компаний, непригодные для публичного размещения.

**Третий**, наиболее распространённый в настоящее время вариант - холдинговая группа с управленческой иерархией. Это интегрированный комплекс, участники которого связаны вертикальными технологическими цепочками либо по линиям диверсификации деятельности головной фирмы. Такая холдинговая группа может создаваться и развиваться сочетанием превращения структурных подразделений корпорации в юридически самостоятельные компании с покупкой пакетов акций существующих компаний. У иерархических структур могут быть большие преимущества перед чисто рыночным механизмом в координации деятельности и распределении ресурсов.

Холдинговая компания может действовать как центр координации хозяйственной деятельности всей группы, наподобие «видимой руки» администрации в крупных корпорациях. Более гибкие формы, чем единая фирма на административном контроле, требуются там, где отрасли переживают резкие изменения, где появляются новые технологии и новые рынки, либо силы конкуренции заставляют фирмы дифференцировать продукцию и открывать себе рыночные ниши. Холдинговая группа - выигрышная форма экономической организации для сложных производственно-сбытовых цепочек от добычи первичного сырья или разработки продукции, через промежуточные стадии производственного процесса и до конечных продаж.

Длинная цепочка часто превосходит организационные возможности фирмы. Замена внутренней иерархии межфирменной кооперацией помогает группе решить проблему неуправляемости сложной административной единицы. Степень контроля в группе ниже, но управляемость комплекса в целом выше. Кроме того, головная компания не несёт риски дочерних.

Ещё одно преимущество холдинговой группы состоит в том, что она может реализовать экономию на масштабах с меньшими объёмами инвестиций путем включить поставщиков в состав своих групп. Следовательно, отпадала необходимость вкладывать средства в создание собственного агрегатного производства. Включение компаний в состав холдинга обычно сопровождается обменом акций дочерних компаний на единую акцию холдинга. После того, как акции участников группы обмениваются на единую акцию холдинга, компании группы уходят с открытого фондового рынка. Акция холдинговой компании - это субститут акций производственных компаний её группы. Это своего рода диверсифицированный портфель, который предлагается инвесторам на фондовом рынке. Собственникам холдинговой компании достаются дивиденды дочерних компаний за вычетом некоторой части, которую аккумулирует холдинговая компания. [[17]](#footnote-17)

Для предприятий, объединённых в холдинг, дирекция холдинга - единственный акционер с неограниченным господством. Но дочерние компании могут реализовать свои тенденции к росту и учредительству. Широко известны случаи, когда дочерние компании создают свои дочерние - «внучатные» по отношению к «ядру» холдинговой группы, и иерархическая структура группы становится многоярусной. Система субституции ценных бумаг в таких иерархиях уменьшает предпринимательский риск, равномернее его распределяя. Для контроля над большой пирамидой головной компании достаточно вложения средств в половину акций первого яруса этой пирамиды.

Холдинговые компании выступают посредниками на фондовых рынках для компаний, испытывающих потребность в крупномасштабном внешнем финансировании. Это публичные компании, которые нуждаются в фондовом рынке, достаточно масштабном. Холдинги выполняют функцию мобилизации капиталов потому и постольку, поскольку дисперсия их акций достаточно широка.

Юридическая форма компании, в том числе дочерней, даёт ей право на принятие независимых решений, контролируемых собственниками её капитала. Фактически дочернюю фирму связывают с головной компанией не только формальные линии связи, но также постоянный товарный оборот, кредитные отношения, совместное использование патентов и технической документации и многое другое. Бывают и неформальные линии, такие, как управление через доверенных лиц и личные или семейные связи. В вертикально интегрированных группах действует монополия головной компании как крупнейшего и подчас единственного заказчика или поставщика. Образно говоря, в холдинговых группах действует невидимая концентрация корпоративной власти. Она способна в больше или меньше заменять внутрифирменный административный контроль.[[18]](#footnote-18)

В экономической литературе нередко ставится знак равенства между многопрофильной, многообъектной корпорацией и холдингом. Действительно, координация на контрактной основе, действующая в корпоративной группе, трудноотличима от координации на административной основе в корпорации. Тем более что крупнейшие корпорации децентрализуют управление, предоставляя своим структурным подразделениям значительную автономию. Различия между корпорацией и группой наименее заметны в группах, где головная компания, «чистый» холдинг, владеет 100% акций всех дочерних компаний.

И корпорация и холдинг часто именуются «концерном», а дочерние компании - отделениями или филиалами. Но холдинговая группа признаётся менее жёсткой, чем единая корпорация. О холдинге можно говорить как об организации с рыхлой дивизиональной структурой, в которой контроль головного подразделения над отдельными оперативными частями лимитирован и зачастую не систематичен. Отделения пользуются значительной автономией при слабой административной структуре.

В переходных экономиках появление интегрированных структур управления и объединений предприятий на основе консолидации акционерного капитала происходит, как правило, на финальном этапе разгосударствления собственности и призвано было осуществить решение таких задач, как: [[19]](#footnote-19)

* рационализация старых кооперационных связей и налаживание новых;
* аккумулирование ресурсов для инвестиционной и инновационной деятельности;
* внутрифирменная реструктуризация.

Цель интеграции состояла в том, чтобы раздвинуть отраслевые рамки, диверсифицировать производственную деятельность, разграничить и отделить функции стратегического развития от решения тактических задач поведения на рынке. И, наконец, попытаться соединить в единой управленческо-технологической цепи функции капитала с функциями его обращения. Иначе говоря, на смену структурной интеграции должна прийти интеграция системная, приводящая к институциональной  консолидации  производственных,  финансовых, управленческих активов, но не уничтожающая экономический интерес каждого участника такого объединения.

# Глава 3. Роль государства в формировании интегрированных организационно-экономических структур

Формирование интегрированных организационно-экономических структур, и в целом институциональные преобразования в оборонно-промышленном комплексе (ОПК), серьезно отстают от других отраслей. Это было связано с комплексным межведомственным регулированием этой отрасли,  тезисом  о необходимости сохранения жесткого государственного контроля, отсутствием военной доктрины и утвержденной программы развития ОПК. Объективно институциональные преобразования в ОПК назрели. К ним побуждает существование неэффективной структуры отрасли, основанной на многократном дублировании производства и НИОКР, неоформленности вертикальных связей, что приводит к росту издержек производственного цикла, низком уровне горизонтальных связей, необходимых для конкуренции на мировых рынках.

Отечественный оборонно-промышленный комплекс во времена СССР был одним из наиболее мощных и эффективно действующих в мире. Его отличительной чертой от оборонно-промышленных комплексов других развитых стран мира была широкая кооперация различных самостоятельных предприятий и учреждений, деятельность которых в условиях плановой экономики достаточно успешно координировалась и управлялась как с использованием экономических методов, так и с использованием так называемого «административного ресурса». Это создавало возможность подчинять локальные интересы предприятий и организаций, занятых разработкой сложных систем вооружений достижению поставленных государством целей. [[20]](#footnote-20)

С переходом к рыночной экономике «административный ресурс» был утрачен. Также в процессе приватизации были разрушены существовавшие в ОПК научно-производственные и производственные объединения (НПО И ПО), ориентированные на разработку и производство определенных систем вооружений, и отечественный оборонно-промышленный комплекс из комплекса превратился в совокупность предприятий, деятельность которых достаточно сложно координировать с целью сохранения и совершенствования оборонного потенциала страны. В этих условиях осознанной задачей для руководства страны становится создание интегрированных структур в оборонно-промышленном комплексе.

Оценивая процесс создания холдинговых структур, можно согласиться с тем, что в отношении ряда отраслей, отдельных уникальных производств такая принудительная интеграция по инициативе государства может считаться оправданной, поскольку она позволяет сохранить управляемость в звене «предприятие - объединение» в рамках традиционных хозяйственных связей и предотвратить распад уникальных производственно-технологических комплексов.

Представляется важным, чтобы государство сочетало меры по созданию благоприятных внешних условий для самостоятельной интеграции частных предприятий с прямыми действиями по формированию холдингов с использованием принадлежащей ему собственности в промышленности. Пассивная роль государства по отношению к интеграционным процессам недопустима по следующим причинам:[[21]](#footnote-21)

* фактор времени в интеграции предприятий становиться решающим, поскольку иностранные конкуренты не будут ждать;
* интересы частного капитала в большинстве случаев определяются ближнесрочными перспективами и объективно не могут полностью совпадать с интересами государства, в частности по реализации промышленной политики;
* создание холдингов с использованием государственного имущества - один из немногих ресурсно-обеспеченных инструментов реформирования промышленности.

Прямое участие государства в формировании холдингов  должно быть подчинено решению двух основных задач:

- развитие частного сектора путем создания конкурентоспособных холдингов с государственным участием и их последующей приватизации - данная задача обусловлена необходимостью повышения инвестиционной привлекательности объектов приватизации, стимулирования частной инициативы в тех секторах, где она недостаточна, формированием предложения для стратегических инвесторов, увеличения доходов государства от приватизации;

- оптимизация государственного сектора путем создания холдингов с государственным участием - данная задача обусловлена необходимостью сокращения числа субъектов государственного управления, повышения эффективности управления государственной собственностью в промышленности, улучшения результатов деятельности государственного сектора в промышленности.

Создание благоприятных условий для формирования холдингов в частном секторе и реализации их потенциала не должны сводиться только к совершенствованию правового регулирования. Очень важно также определить механизмы «мягкого» воздействия на частный сектор с целью его лучшей ориентации в отношении того, что является приоритетным для развития отечественной промышленности. Можно напомнить, что происшедшие слияния в аэрокосмической промышленности США в известной мере были инициированы государством.[[22]](#footnote-22)

# Заключение

Все эти формы интеграции предприятии, позволявшие формально организовывать совместную производственно-хозяйственную деятельность, оказались заблокированными тем, что в условиях господства государственной собственности и предельной централизации управления невозможно было обеспечить реальное слияние финансового и промышленного капитала, их органическую взаимозависимость, использование рыночных механизмов конкуренции, ценового регулирования. Не разрушение, а трансформация этих форм интеграции в рыночные структуры могла дать реальный шанс появлению холдингов, консорциумов, хозяйственных объединений - современных корпораций ассоциативного типа.[[23]](#footnote-23)

Помимо общемировых тенденций корпоративного развития в России действуют специфические факторы, диктующие необходимость коренного поворота к формированию корпоративного звена. Поиск новых форм кооперации и актуальность интеграционных процессов обусловлены обвальным падением спроса и объемов производства, нехваткой инвестиций и оборотных средств, сокращением государственных заказов и неопределенности перспектив. К числу специфических российских факторов, побуждающих предприятия к объединению в крупные структуры, можно отнести и такой, как рост трансакционных издержек в результате отказа от прямого государственного управления и изменения характера взаимоотношений между предприятиями в ходе экономической реформы.

# Литература

1. Мильнер Б.З. Теория организации: Уч. – 4-е изд., перераб. И доп. – М.: ИНФРА-М, 2004
2. Экономика предприятия: Уч./ под ред. А.Е.Карлика. – М.: ИНФРА-М, 2004г.
3. Псарева Холдинговые отношения: теор. И методич. Аспекты. – М.: Высшее образование и Наука, 2003г.
4. Федчук В. Холдинг: эволюция, сущность, понятие//Хозяйство и право. - 1996.
5. Правовое регулирование деятельности акционерных обществ (Акционерное право). Учебное пособие /Под ред. Е.П.Губина. - М.: Издательство «Зерцало», 1999.
6. Шиткина И. Проблемы предпринимательских объединений.//Хозяйство и право. - 2000. - № 6.
7. Дягилев А.В. Проблемы создания и деятельности холдинговой компании в России//Юридический мир. - 2000. - № 1.

1. Дягилев А.В. Проблемы создания и деятельности холдинговой компании в России//Юридический мир. - 2000. - № 1. [↑](#footnote-ref-1)
2. Шиткина И. Проблемы предпринимательских объединений.//Хозяйство и право. - 2000. - № 6. [↑](#footnote-ref-2)
3. Мильнер Б.З. Теория организации: Уч. – 4-е изд., перераб. И доп. – М.: ИНФРА-М, 2004 [↑](#footnote-ref-3)
4. Мильнер Б.З. Теория организации: Уч. – 4-е изд., перераб. И доп. – М.: ИНФРА-М, 2004 [↑](#footnote-ref-4)
5. Дягилев А.В. Проблемы создания и деятельности холдинговой компании в России//Юридический мир. - 2000. - № 1. [↑](#footnote-ref-5)
6. Правовое регулирование деятельности акционерных обществ (Акционерное право). Учебное пособие /Под ред. Е.П.Губина. - М.: Издательство «Зерцало», 1999. [↑](#footnote-ref-6)
7. Правовое регулирование деятельности акционерных обществ (Акционерное право). Учебное пособие /Под ред. Е.П.Губина. - М.: Издательство «Зерцало», 1999. [↑](#footnote-ref-7)
8. Шиткина И. Проблемы предпринимательских объединений.//Хозяйство и право. - 2000. - № 6. [↑](#footnote-ref-8)
9. Псарева Холдинговые отношения: теор. и методич. Аспекты. – М.: Высшее образование и Наука, 2003г. [↑](#footnote-ref-9)
10. Псарева Холдинговые отношения: теор. И методич. Аспекты. – М.: Высшее образование и Наука, 2003г. [↑](#footnote-ref-10)
11. Псарева Холдинговые отношения: теор. И методич. Аспекты. – М.: Высшее образование и Наука, 2003г. [↑](#footnote-ref-11)
12. Экономика предприятия: Уч./ под ред. А.Е.Карлика. – М.: ИНФРА-М, 2004г. [↑](#footnote-ref-12)
13. Экономика предприятия: Уч./ под ред. А.Е.Карлика. – М.: ИНФРА-М, 2004г. [↑](#footnote-ref-13)
14. Федчук В. Холдинг: эволюция, сущность, понятие//Хозяйство и право. - 1996. [↑](#footnote-ref-14)
15. Федчук В. Холдинг: эволюция, сущность, понятие//Хозяйство и право. - 1996. [↑](#footnote-ref-15)
16. Псарева Холдинговые отношения: теор. И методич. Аспекты. – М.: Высшее образование и Наука, 2003г [↑](#footnote-ref-16)
17. Псарева Холдинговые отношения: теор. И методич. Аспекты. – М.: Высшее образование и Наука, 2003г [↑](#footnote-ref-17)
18. Правовое регулирование деятельности акционерных обществ (Акционерное право). Учебное пособие /Под ред. Е.П.Губина. - М.: Издательство «Зерцало», 1999. [↑](#footnote-ref-18)
19. Дягилев А.В. Проблемы создания и деятельности холдинговой компании в России//Юридический мир. - 2000. - № 1. [↑](#footnote-ref-19)
20. Экономика предприятия: Уч./ под ред. А.Е.Карлика. – М.: ИНФРА-М, 2004г. [↑](#footnote-ref-20)
21. Экономика предприятия: Уч./ под ред. А.Е.Карлика. – М.: ИНФРА-М, 2004г. [↑](#footnote-ref-21)
22. Экономика предприятия: Уч./ под ред. А.Е.Карлика. – М.: ИНФРА-М, 2004г. [↑](#footnote-ref-22)
23. Мильнер Б.З. Теория организации: Уч. – 4-е изд., перераб. И доп. – М.: ИНФРА-М, 2004 [↑](#footnote-ref-23)