

Литература.

1. Николе К. Спрополис «Управление малым бизнесом» М., Дело, 1997, 770 стр.
2. «Дело», №8,9 -1996, №1 - 1997

СОЗДАНИЕ ФИНАНСОВО- ПРОМЫШЛЕННЫХ ГРУПП ХОЛДИНГОВОГО ТИПА

Н. Ю. Псарева

*ТОО НПФ «Эковормет», финансовый директор,
г. Москва, РФ*

Вертикальная интеграция предприятий в корпоративные структуры вызвана объективными процессами рыночных отношений и призвана повысить конкурентоспособность объединяющихся предприятий.

Одним из возможных вариантов создания такой корпоративной структуры, которая обеспечивает равное участие всех входящих в эту корпорацию предприятий и организаций, является **ФПГ холдингового типа с передачей функции центральной компании** одной из ведущей компании отрасли. Участниками общества на этапе создания ФПГ становятся все предприятия, которые вертикально интегрируются по технологической цепочке, а также финансовые и кредитные учреждения. Схема создания ФПГ представлена на рис. 1 Наличие законодательной базы делает прозрачным систему образования и контроля за деятельность такой структуры.

Поэтапное создание ФПГ обеспечивает возможность ее **дальнейшего развития** и преобразования в транснациональную ФПГ с постоянным контролем федерального уровня через государственного уполномоченного.

Передача контрольных пакетов акций предприятий участников ФПГ в уставный капитал ФПГ обеспечивает **управляемость**, входящими в ее состав участниками, и возможность **стратегического планирования, аккумуляирования финансовых ресурсов.**

Создание центральной компании на базе аппарата ведущего акционерного общества значительно повышает эффективность такой интеграции за счет исторической торговой марки этого общества, высокого потенциала управленческой команды, имеющей авторитет на мировых рынках, наличия управленческой инфраструктуры.

ФПГ холдингового типа создает условия **снижения финансовых рисков сторонних инвесторов** за счет использования законодательной базы, предусматривающей солидарную ответственность всех участников, а также **расширение инвестиций** за счет:

- укрепления потенциала группы за счет экономии оборотных средств
- централизации части средств участников ФПГ для активизации инвестиционной деятельности на главных направлениях (формирование централизованных фондов групп)
- оптимизация очередности и сроков реализации инвестиционных проектов групп.
- расширения возможностей привлечения средств через фондовый рынок

Наличие предусмотренной законодательством **системы льгот на федеральном и местном уровне** обеспечивает эффективность инвестиционных осуществляемых ФПГ проектов, тщательная проработка которых ведется на этапе создания ФПГ.

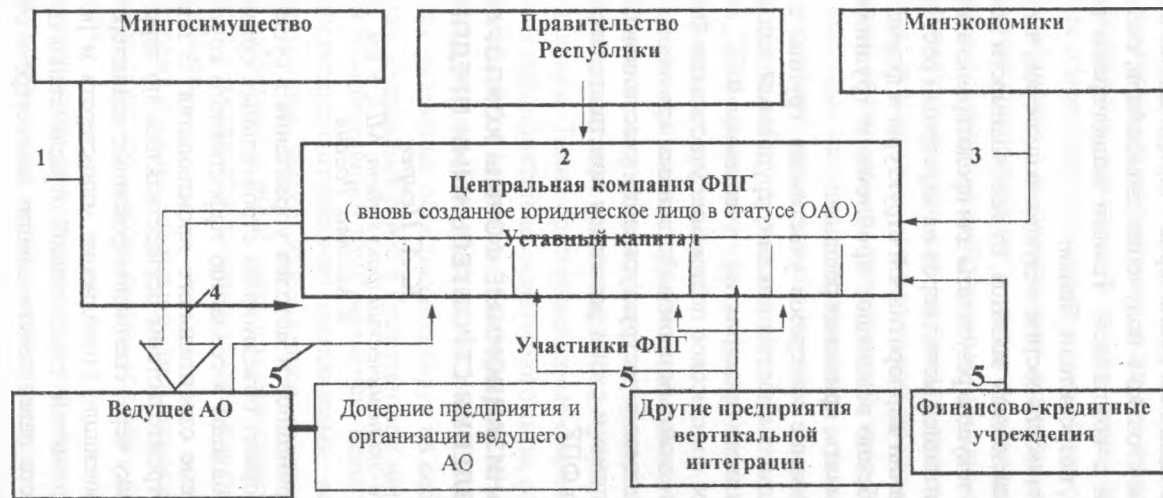
Законодательная база создания и функционирования ФПГ снижает риски «скупки» нежелательными инвесторами контрольного пакета акций ФПГ, что гарантирует **экономическую независимость ФПГ и экономики РФ в целом.**

Особый интерес, с точки зрения долгосрочных замыслов, представляют ФПГ, объединяющие предприятия заходящих и перспективных отраслей. Достоинствами таких ФПГ являются:

- более широкие возможности (при перекрестном владении акциями) для стратегической ориентации дивидендной политики;
- возможность перераспределения человеческого капитала, финансовых и материальных ресурсов между заходящими и перспективными отраслями с издержками и тепами, диктуемыми не рыночными требованиями к отдаче на вложенный капитал, но заботой о подпитке новых отраслей и условиями абсорбции ресурсов в этих отраслях.

Преобладание долгосрочных мотиваций в деятельности компаний участниц ФПГ обеспечивается:

1. Низкой долей среди акционеров физических лиц и портфельных инвесторов.



1- передача госпакетов акций участникам; 2- государственная поддержка согласно ФЗ
 3 -Осуществление функции государственной поддержки регистрации ФПГ; 4 - передача функций управления ЦК аппарату ведущему АО ; 5-осуществление взносов учредителей в ЦК;

Рис. 1 Схема создания ФПГ холдингового типа

2. Преобладанием акционеров - юридических лиц, заинтересованных не столько в получении дивидендов, сколько в укреплении связей с компанией. Такими акционерами выступают поставщики, потребители, банки.
3. Устойчивость состава ведущих акционеров, что избавляет от угрозы враждебных захватов, от необходимости демонстрировать высокие текущие результаты для предотвращения сброса акций.
4. Ориентацией менеджеров на карьерный рост в своей компании.

При создании корпоративной структуры в форме ФПГ холдингово-го типа неизбежно возникают **проблемы и трудности**, которые необходимо учитывать, принимая решения:

- согласование интересов участников группы с учетом позиций, занимаемых собственниками, трудовыми коллективами и администрациями предприятий - участников ФПГ;
- сложное финансовое положение участников ФПГ, обусловленное инвестиционным производственным кризисом
- необходимость реструктуризации участников ФПГ

Все проблемы и риски решаются при тщательной проработки проекта создания ФПГ.

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ФОРМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

К. А. Псарев

*Инженерно-экономический факультет, МГСУ им. В.В. Куйбышева,
г. Москва, Россия*

Анализ принципов и методов управления в существующих организационных формах объединения строительных организаций позволяет выработать подходы к созданию эффективного корпоративного управления в системе строительного производства. В плановой экономике управление строительством осуществлялось по территориально-отраслевому признаку через специализированные министерства, то в рыночной экономике произошло упразднение министерств и регулятором взаимодействия предприятий строительной отрасли становятся различные объединения. Вместо ранее действовавших министерств образовались акционерные общества, ассоциации, холдинги, которые взяли на себя функции координации деятельности предприятий строительной отрасли.