

УДК 330.322

Г.П. Бутко, В.В. Кирей, Е.Д. Тихонов
(G.P. Butko, V.V. Kireu, E.D. Tichonov)
УГЛТУ, Екатеринбург
(USFEU, Ekaterinburg)

**КОРПОРАТИВНЫЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ
В ЛЕСНОМ СЕКТОРЕ ЭКОНОМИКИ
(CORPORATE MANAGEMENT STRUCTURES IN
THE WOOD SECTOR OF ECONOMY)**

Экономические предпосылки и целесообразность создания вертикально интегрированных холдингов. Основные преимущества и юридические противоречия функционирования холдинговых структур, пути их разрешения. Необходимость создания региональных промышленно-торговых ассоциаций.

Economical preconditions and the practicability of creating a vertically-integrated holding companies. The main advantages and legal contradictions in functioning of holding structures, ways of solving them. The need for creation of regional industrial and trade associations.

Эффективные границы новых организационных структур в лесном секторе экономики имеют первостепенное значение. Именно эффективные границы должны охватывать только те стержневые и дополнительные производственные стадии, для которых можно доказать рациональность внутрифирменной организации соответствующих операций. По сути дела стержневой идеей, определяющей смысл транзакционного подхода к проблеме вертикальной интеграции, является то, что интеграция должна быть выборочной, а не генеральной.

Для создания и функционирования холдинговых компаний необходим пакет юридических, организационных и экономических положений с участием банковской системы и институциональных преобразований. Разнообразие управленческих решений заключается в выборе в пользу организации транзакций внутри фирмы (посредством иерархической системы административного контроля) или на основе взаимодействия автономных фирм (посредством механизма рынка). Возможность организации к эффективной адаптации отличает удачную кооперативную систему от нерациональной. Структура управления должна соответствовать требованию собственников - держателей акций гарантий от экспроприации и грубых ошибок менеджмента. Данным требованиям соответствует использование мультидивизиональной структуры, для которой характерно соединение концепции дивизионализации с

возможностями внутрифирменного контроля и выработки стратегических решений.

Холдинг как организационная структура с точки зрения конкурентоспособности имеет следующие экономические преимущества:

- экономия на «масштабе» благодаря расширению объемов производства товаров и услуг на одних и тех же производственных мощностях;

- экономия на «разнообразии» в результате производства широкого ассортимента товаров из одного сырья;

- экономия на «транзакционных» издержках, связанная с передачей товаров и услуг от одной производственной единицы к другой без передачи прав собственности;

- маневренности капитала и возможности его оперативного перелива как внутри, так и вне национальных границ;

- возможность осуществлять большие вложения в НИОКР, маркетинговые научные исследования;

- эффект повышения культуры и качества внутри корпоративного менеджмента, реализуемого в высоком уровне управления по решению тактических и стратегических задач;

- эффект получения конкурентных преимуществ на внутреннем и мировом рынках лесных товаров за счет рациональной координации рыночного поведения предприятий, интегрируемых в рамках холдинга;

- эффект диверсификации производства, сформированного на основе обновления продукции и рынков сбыта и др.

Основная цель и результат функционирования институтов рыночной экономики заключается в суммарной минимизации транзакционных и производственных издержек. Экономическая организация в современных условиях понимается не просто как результат действия технологических факторов (выражающегося в экономии от масштаба производства и продуктового разнообразия, в других технико-экономических аспектах функционирования фирмы), а как явление, призванное гармонизировать отношения между участниками сделки, находящимися в состоянии реального или потенциального конфликта [1-3]. Отмеченное позволяет получить экономию от принятия последовательных адаптивных решений.

Научное обоснование приоритетных направлений реструктуризации отрасли на основе теоретических и методологических положений подтверждает, что она должна способствовать прежде всего восстановлению и укреплению разорванных технологических и производственно-хозяйственных связей. Большое значение имеют технологическое и техническое обновление производства, снижение транспортного, энергосырьевого и налогового бремени, использование положительных заделов и разработок отраслевой науки, научных и

технологических ресурсов военно-промышленного комплекса в целях технического перевооружения и развития лесопромышленного комплекса.

Особое место в структуре управления, координации и регулировании производственно-финансовой деятельности в рыночных условиях отводится холдинговым компаниям, образованным по технологическому принципу и обеспечивающим сохранение связей по поставкам древесного сырья лесоперерабатывающим фирмам и реализацию готовой продукции. В отрасли уже функционируют новые корпоративные структуры: ФПГ «Славянская бумага», «Вятка-лес-инвест», объединение «Папирус» и др. Среди объединений нового типа на Урале назовем «Уральский Союз лесопромышленников», «Алапаевские лесопромышленники», «Лобвалес», «Серовлес» и др..

Важной объективной предпосылкой объединения в холдинг является преимущественно асинхронная колеблемость цен на продукцию материалоемких производств (деревообрабатывающей, целлюлозно-бумажной, гидролизной промышленности).

Практика работы организаций промышленного комплекса Уральского Федерального округа показала, что сохранение производственных мощностей лесных бизнес-структур и уровень конкурентоспособности сильно зависит от уровня экономического развития района, в котором находится организация, а конкретно – от наличия в нем крупных деревообрабатывающих комбинатов или структурных подразделений.

Совершенствование структуры управления лесопромышленным комплексом региона возможно на основе создания интегрированных структур корпоративного управления на базе сложившихся промышленных узлов.

По мере развития интегрированных структур и степени их укрупнения, а затем слияния, данные структуры будут трансформированы в финансово-промышленные группы. Создание таких структур будет целесообразно и с целью привлечения инвестиционных компаний.

В экономическом плане последовательность вовлечения леспромхозов в сферу интересов организации – гиганта деревообработки в основном таковы:

- слияние ранее существовавших леспромхозов с деревообрабатывающими предприятиями с целью дальнейшего их функционирования в качестве структурных подразделений;

- вхождение, как правило, конкурентоспособного леспромхоза в состав холдинга, образуемого на базе перерабатывающего предприятия;

• сохранение самостоятельности ранее действовавших леспромхозов при одновременном их включении в качестве дочерних предприятий в крупное акционерное общество, ориентированное на глубокую переработку древесины.

Для эффективной деятельности организаций необходимо их тесное сотрудничество. Целесообразность создания холдингов на основе вертикальной интеграции структур подчеркивают специалисты [1-7]. Наряду с другими преимуществами холдинг позволит поставить цель накопления прибыли в том или ином звене интегрированной структуры для максимизации ее чистой совокупной прибыли.

ЛПК имеет базу для создания вертикально интегрированных структур в холдинги. Основой такой структуры является объединение лесозаготовительного и деревообрабатывающего производств, ЦБП.

Вертикальная интеграция – концентрированное средство для выпуска конкурентоспособной продукции, проведения научных исследований. На базе холдинга возможно проведение инновационной политики, согласованной с его общей стратегией развития. Первостепенное внимание будет уделяться сбалансированному направлению инвестиций в ту часть, где они наиболее необходимы и дадут максимальную отдачу. Централизация этих средств позволит решать вопросы во временном аспекте с вложением финансовых ресурсов.

В состав ВИС должны входить инвестиционные, финансовые и страховые компании, инвестиционные фонды, банки. Управляющая компания холдинга с участием Уралкомбанка и Уралвнешторгбанка будет владеть контрольным пакетом акций других структурных подразделений, входящих в холдинг.

Считаем, что последовательность выполнения функций может быть представлена как оперативное управление производством. Данная модель создания холдинга показывает, что привлечение финансового капитала целесообразно для проведения маневров финансовыми ресурсами внутри холдинговой группы, используя их в конкретные периоды времени и в тех подразделениях, где это наиболее выгодно и рейтинг конкурентоспособности соответствует критерию. Кроме того, стимулом для интеграции ЛПК в холдинговые компании является возможность значительного снижения производственных и транзакционных издержек. Представителем теории транзакционных издержек, одного из направлений данной научной школы, является О.И. Уильмсон [5, 6]. Значимость влияния структур прав собственности и транзакционных издержек на мотивацию и экономическое поведение фирм для отрасли неоспорима.

При функционировании холдинговых компаний возникает эффект синергии за счет получения прибыли от расширения масштабов деятельности и снижения риска от диверсификации производственной деятельности.

Основные типы систем управления холдингом можно рассматривать как:

- управление по функциям;
- управление по отраслям;
- матричная система управления;
- программно-целевое управление.

Наиболее рационально создавать холдинговые компании с единой финансовой системой с центром прибыли высшего порядка. Особое значение приобретает распределение прибыли пропорционально затратам и своевременное направление финансовых потоков на погашение задолженности.

Библиографический список

1. Бурдин Н.А., Шлыков В.М., Егорнов В.А., Саханов В.В. Лесопромышленный комплекс: Состояние, проблемы, перспективы. М.: МГУЛ, 2011. 473 с.
2. Бутко Г. П. Стратегия управления конкурентоспособностью лесного комплекса. Монография. Екатеринбург: УрО РАН, 2009. 227 с.
3. Мовсесян А.Г. Интеграция банковского и промышленного капитала: современные мировые тенденции и проблемы развития в России. М.: Финансы и статистика, 2007. 443 с.
4. Пластинин А.В., Пахтусова М.Ю. К вопросу оценки инвестиционной привлекательности региональных программ развития лесопромышленного комплекса // Сборник материалов XI Международной научно-практической конференции «Социально-экономические проблемы развития предприятий и регионов». Пенза, 2010. – С. 109-111.
5. Уильямсон О.И. Экономические институты капитализма. СПб.: Лениздат, 1996.
6. Уильямсон О.И. Экономические школы капитализма. СПб.: ФИНЭК, 2012.
7. Уотерман Р. Фактор обновления / Пер. с англ. - М.: Дело, ЛТД, 1995.