**Введение**

В условиях современной экономики перед любой организацией рано или поздно встает вопрос об объединении, консолидации усилий для достижения своей цели. Поиск эффективных организационных форм объединения компаний продолжается, по крайней мере, на протяжении последнего столетия. Возрастающая конкуренция подталкивает предприятия к поиску более эффективных способов сотрудничества. В связи с этим появляется множество интеграционных образований (объединений предприятий) различающихся способом взаимосвязи и управления. Не обошел стороной этот процесс и нашу страну: «В Беларуси на смену периоду дезинтеграции приходит период укрупнения. Наступило время образования крупных корпораций, объединяющих большое число предприятий и компаний». [150 c., 5]

**1. Организационные формы международного бизнеса**

В практике современного международного бизнеса выработаны разнообразные виды международной кооперации, к числу которых относятся:

– лицензионный договор – использование авторского права, товарного знака, патента;

– сопроизводство – изготовление комплексного изделия или его компонент одним из зарубежных партнеров;

– контракт-менеджмент – передача одним из партнеров другому ноу-хау в области менеджмента;

– франчайзинг – выдача лицензии на определенную деятельность с предоставлением дополнительной управленческой, маркетинговой и технологической поддержки;

– стратегический альянс – формальный или неформальный союз, создаваемый с целью объединения ресурсов для решения задач реорганизации, повышения рыночной эффективности и т.д., либо достижения «эффекта масштаба», либо с другими целями;

– совместное предприятие – одна из распространенных форм стратегичского альянса, сопряженная с созданием новой компании юридически и экономически самостоятельными предприятиями;

– многонациональная компания – наиболее «жесткая» форма международного сотрудничества, основанная на механизме акционерного участия или других способах корпоративного контроля. [25 c., 23]

Международный стратегический альянс

Международный стратегический альянс (МСА) представляет собой относительно продолжительное по времени межорганизационное соглашение по сотрудничеству, которое предусматривает совместное использование ресурсов и / или структур управления двух или более самостоятельных организаций, расположенных в двух или более странах, для совместного выполнения задач, связанных с корпоративной миссией каждой из них.

В широком смысле к МСА относятся функциональные соглашения (например, по совместным научно-исследовательским и опытно-конструкторским работам, развитию производства, совершенствованию продукции, консорциумы и др.), соглашения об участии в активах как с созданием новой организации (например, совместные предприятия), так и без образования новой организации (взаимный обмен акциями, приобретение небольшой доли участия). Таким образом, МСА являются функциональными структурами, основанными на формальном или неформальном договоре. Организации-учредители осуществляют совместное управление и контроль за совместной деятельностью.

Международный стратегический альянс отличает: происхождение партнеров по крайней мере из двух различных стран, стратегическая значимость для каждого партнера. Исторически международные стратегические альянсы предшествовали национальным. В то же время на пути к созданию общего рынка в странах Европейского Союза возникла гибридная форма международных и национальных альянсов. Ведущие национальные фирмы Европы вступили в консорциумы, чтобы совместно реагировать на вызов, брошенный конкурентами из США и Японии. Примером внутриевропейского межфирменного сотрудничества явился ряд совместных научно-технических программ, в том числе ESPRIT (информационные технологии), BRITE (новые материалы), RACE (телекоммуникации).

Стратегическая значимость альянса для участников достигается за счет межорганизационных соглашений, которые:

– компенсируют слабые стороны или создают конкурентные преимущества участников;

– соответствуют долгосрочным стратегическим планам партнеров;

– имеют целенаправленные «рациональные цели для связей одной фирмы с другой».

В прошлом союзы фирм, с точки зрения мотивации их создания, зачастую были ограниченными. В качестве цели могло ставиться достижение определенных объемов продаж на рынках отдельных товаров. Однако начиная с 1980-х гг. при создании альянсов компании все чаще ставят перед собой более далеко идущие цели. Посредством сотрудничества фирма-участница может внедриться на новые рынки, получить доступ к новым технологиям, обеспечить экономию за счет «эффекта масштаба», преодолеть государственные и инвестиционные барьеры либо быстрее, чем действуя самостоятельно и используя рыночные трансакции (сделки), либо дешевле, чем путем приобретения другой фирмы или слияния с ней. МСА стали жизненно важным элементом организационной структуры компаний, устойчивое преимущество которых в возрастающей степени зависит не только от способности оптимально использовать внутренние ресурсы для реализации стратегических целей, но и от характера отношений с партнерами, являющимися настоящими или потенциальными конкурентами.

Вне зависимости от формы и структуры всем альянсам присуща определенная интеграция между партнерами – в меньшей степени, чем при поглощении или слиянии, но в большей, чем при простых отношениях купли-продажи. Именно на этой стороне альянсов акцентирует внимание М. Портер, определяя их как «долгосрочные соглашения между фирмами, идущие дальше обычных торговых операций, но не доводящие дело до слияния фирм».

Международные стратегические альянсы играют заметную роль в жизнедеятельности ключевых отраслей мировой экономики. Это наглядно видно на примере распределения по отраслям МСА, базирующимся в США:

* производство компьютеров – 7,3%;
* фармацевтика – 6,8%;
* добывающая промышленность – 5,9%;
* автомобилестроение – 5,4%;
* продукты питания и напитки – 4,6%;
* аэрокосмическая промышленность – 4,1%;
* металлургия – 4,0%;
* телекоммуникации – 8,0%;
* индустрия развлечений – 6,2%;
* финансы – 5,3%;
* производство программных продуктов – 2,6%;
* электроэнергетика, газо- и водоснабжение – 1,9%.

**Многонациональная компания**

Многонациональная компания (МНК) является одной из наиболее сложных форм организации международного бизнеса. Такая компания использует международный подход в поиске заграничных рынков и при размещении производства, а также комплексную глобальную философию бизнеса, предусматривающую хозяйственную деятельность как внутри страны происхождения, так и за ее пределами. Организация, формы и структурные особенности различных МНК могут быть достаточно разнообразными. Тем не менее можно выделить следующие основные принципы, лежащие в основе МНК и отличающие эту форму организации международного бизнеса от других форм международного бизнеса, в частности МСА:

1. Корпоративная целостность, основанная на принципе акционерного участия;

2. Ориентация на достижение единых для компаний МНК стратегических целей и решение общих стратегических задач;

3. Наличие единой управленческой вертикали (с различной степенью жесткости) и единого центра контроля в виде холдинговой компании, банка либо группы взаимосвязанных компаний;

4. бессрочный характер существования МНК. Наряду с термином «многонациональный» для определения бизнеса, ведущего международные операции по всему миру, часто используют понятия «мировой» или «глобальный».

5. Стремится закрепить присутствие компании на ключевых страновых (региональных) рынках;

6. Ориентирован на поиск общих черт, присущих различным географическим рынкам.

На сегодняшний день МНК, превратившись в транснациональные группы компаний производственного, торгового, финансового и научно-исследовательского профиля, не только остаются опорой экономик развитых стран, но и превратились в одну из главных сил мирового хозяйства. Так, если в 1976 г. число МНК оценивалось в 11 000 (с более чем 86 000 зарубежных подразделений), то к началу 1990-х гг. их число перевалило за 35 000 (147 000. зарубежных филиалов). Сегодня в мире действует порядка 40 000 МНК, имеющих около 200 000 подразделений в 150 странах.

МНК лидируют в мировой экономике по различным показателям. В 1996 г. общий объем продаж МНК составил 5,5 триллиона долларов, или 25% мирового ВВП. На МНК приходится, по разным оценкам, от 1/4 до 1/3 мировой торговли. В середине 1990-х гг. активы 500 крупнейших небанковских МНК превысили 30 триллионов долларов, причем 40% активов было размещено за пределами стран, в которых учреждены головные компании. Общая численность занятых в МНК превышает 70 миллионов человек. Аналогичная картина наблюдается и в банковской сфере: из 300 крупнейших банков мира около 100 являются транснациональными, при этом около 2/3 операций они ведут в своих государствах и 1/3 – за границей.

**2. Финансово-промышленные группы. Их сущность и развитие**

Сегодня одной из активно растущих форм организации взаимодействия финансовых и промышленных организаций не только в нашей стране, но и за ее пределами является Финансово-промышленные группы (ФПГ).

Деятельность ФПГ – деятельность ее участников, которую они осуществляют в соответствии с договором о создании группы и / или ее организационным проектом при использовании обособленных активов.

Участники финансово-промышленной группы – юридические лица, подписавшие договор о создании ФПГ, учрежденная ими центральная компания финансово-промышленной группы либо основное и дочерние общества, образующие ФПГ.

В состав ФПГ могут входить коммерческие и некоммерческие организации, в том числе и иностранные, за исключением общественных и религиозных организаций (объединений), а именно:

– государственные и муниципальные унитарные предприятия – в порядке и на условиях, определяемых собственником их имущества;

– дочерние хозяйственные общества и предприятия – только вместе с основным обществом (унитарным предприятием-учредителем);

– инвестиционные институты, негосударственные пенсионные фонды, страховые компании, участие которых обусловлено их ролью в обеспечении инвестиционного процесса в ФПГ.

Именно сегодня инвестиционные фонды играют основную роль в практическом осуществлении инвестиционной стратегии ФПГ в части приобретения пакетов акций и отдельных предприятий в ходе приватизации.

Финансово-промышленные группы обладают одной характерной особенностью – это отсутствие какой бы то ни было формально закрепленной организационной структуры.

Крайняя запутанность и разветвленность внутренней структуры ФПГ вызвана стремлением максимально запутать учет и минимизировать на этой основе налоговые платежи, а также обойти существующие требования государственного регулирования, в том числе ограничения на инвестиционную деятельность.

Следует также подчеркнуть, что образование ФПГ – это не просто организационно-правовой процесс оформления взаимодействия финансовых и промышленных компаний, это складывающиеся в течение длительного времени связи промышленных, торговых, финансовых фирм и организаций. Эти связи складываются посредством системы участия (в том числе перекрестного владения акциями), личной унии, долгосрочных кредитных обязательств и иных форм зависимости.

Для компании допускается участие только в одной ФПГ, официально зарегистрированной в Государственном реестре. Дочерние общества вправе входить в ФПГ только вместе с материнскими.

Ключевым понятием закона является «центральная компания ФПГ», которая может быть инвестиционным институтом, хозяйственным обществом, ассоциацией или союзом.

Совместная деятельность в рамках простого товарищества предполагает выделение участника, которому поручается ведение общих дел, но не все партнеры готовы довериться одному участнику. В таком случае больше подходит совместное учреждение центральной компании, подконтрольной совету управляющих.

Совет управляющих – это высший орган управления группой. Через него обеспечивается контроль участников над совместной деятельностью и использованием выделенных ресурсов. Каждый участник направляет своего представителя в совет управляющих. Для таких ФПГ договор о создании группы – своего рода учредительный договор простого товарищества, общие дела которого ведет центральная компания. Он, в частности, определяет объем, порядок и условия объединения активов, а также порядок образования, объем полномочий и другие условия деятельности совета управляющих.

Центральная компания уполномочена в силу закона или договора вести дела группы, так, в частности, она ведет сводные учет, отчетность и баланс ФПГ, готовит ежегодный отчет о деятельности группы, выполняет в интересах участников ФПГ отдельные банковские операции. По обязательствам центральной компании, возникшим в результате участия в деятельности ФПГ, участники несут солидарную ответственность, особенности исполнения которой устанавливаются договором о создании группы. [218 c., 9]

Право ведения консолидированного баланса предоставляет центральной компании беспрепятственно с точки зрения налогового законодательства распределять финансовые ресурсы между участниками ФПГ. Это, в свою очередь, дает возможность говорить о центральной компании как об институте формирования и распределения финансовых ресурсов внутри ФПГ и как об инвестиционном институте.

Направление участником ФПГ представителя в состав совета управляющих ФПГ осуществляется решением компетентного органа управления участника ФПГ. Компетенция совета управляющих ФПГ устанавливается договором о создании ФПГ.

Среди участников ФПГ обязательно наличие организаций, действующих в сфере производства товаров и услуг, а также банков или иных кредитных организаций. Участники ФПГ, производящие товары и услуги, могут быть признаны консолидированной группой налогоплательщиков и вести консолидированные учет, отчетность и баланс ФПГ, а также они вправе перекрестно владеть акциями.

ФПГ, среди участников, которых имеются юридические лица, находящиеся под юрисдикцией государств – участников Содружества Независимых Государств, имеющие обособленные подразделения на территории указанных государств либо осуществляющие на их территории капитальные вложения, регистрируются как *транснациональные ФПГ.*

В случае создания транснациональной ФПГ на основе межправительственного соглашения ей присваивается статус межгосударственной или международной ФПГ.

Для участников межгосударственной ФПГ национальный режим устанавливается межправительственными соглашениями на основе взаимности.[[1]](#footnote-1) [53 c., 9]

Структурные элементы, формирующихся финансово-промышленных групп

Чтобы выделить основные элементы конкретно отечественных финансово-промышленных групп, необходимо проследить, как формировались крупные частные капиталы, так как именно факт наличия капитала является основным в формировании ФПГ.

Слабость государственной власти и законодательства, зачаточное состояние рыночных институтов, быстрые темпы приватизации и открытия экономики, неопытность населения создали благодатную обстановку для спонтанного формирования крупных частных капиталов. Государственный сектор стал своего рода инкубатором для частных фирм. Льготный, привилегированный доступ к государственным ресурсам стал необходимым условием успешного развития крупного частного бизнеса.

Для банковского сектора характерен высокий темп рыночных преобразований. Однако настоящий расцвет банков связан с либерализацией в 1992 году. Банковский сектор больше всех выиграл от инфляции. Ситуацию усугубили неэффективная платежная система, неразвитость валютного рынка и неустойчивый валютный курс рубля. Все это банки использовали в своих интересах.

Экспансия крупных банков внутри самого банковского сектора, формирование сетей столичных банков в регионах – одна из особенностей нынешнего этапа развития ФПГ. Следует также учесть, что банки имеют более квалифицированный персонал, чем остальные экономические субъекты. Это позволяет им формировать собственные инвестиционные стратегии, нацеленные на приобретение существенной доли в секторах, которые имеют возможности для роста уже в среднесрочной перспективе.

Таким образом, одним из важнейших элементов формирующихся отечественных финансово-промышленных групп являются банки.

Вторая сфера быстрого накопления капитала – торговля. Высокая прибыльность торгового бизнеса связана с огромными различиями в структурах внутренних и мировых цен, сделавшими внешнюю торговлю сразу после отказа от государственной монополии на эту сферу весьма эффективной.

Во многих случаях торговые структуры появлялись раньше, чем финансовые, и выступали материнскими компаниями по отношению к последним. Однако с учетом прибыльности банковского бизнеса практически все заметные торговые компании не только открыли собственные банки, но и рассматривают собственную банковскую деятельность в качестве приоритетного направления развития.

В свою очередь, банки непосредственно внедряются на рынок торговых услуг, создавая дочерние компании. Банки также активно участвуют в приобретении акций крупнейших предприятий розничной торговли.

Таким образом, банки и торговые компании являются в сегодняшних условиях основными структурообразующими элементами ФПГ. Именно здесь основной источник доходов группы (которые могут частично перераспределяться в пользу других входящих в группу предприятий, в том числе на освоение новых рынков).

Кроме того, в современной структуре ФПГ, как правило, присутствуют еще два «типовых» элемента – страховая компания и чековый инвестиционный фонд. В условиях инфляции и при отсутствии в обществе традиций потребления страховых услуг развитие страхования сталкивается со спросовыми ограничениями. Однако в рамках более крупных структур страховые компании оказываются крайне полезными, в том числе для безналогового увеличения наличных выплат работающим в ФПГ (через страховые платежи) и организации легального вывоза капитала (через перестрахование за рубежом).

Именно сегодня инвестиционные фонды играют основную роль в практическом осуществлении инвестиционной стратегии ФПГ в части приобретения пакетов акций и отдельных предприятий в ходе приватизации.

В меньшей степени в структуре современных ФПГ распространены такие преобразования, как, например, фирмы по работе с недвижимостью. Сравнительно новая тенденция, которая будет усиливаться, – формирование частных пенсионных фондов.[[2]](#footnote-2)

На основании всего выше сказанного можно сделать вывод, что участниками финансово-промышленной группы могут быть различные промышленные предприятия, финансово-кредитные учреждения и прочие юридические лица. Однако в настоящее время основными элементами ФПГ являются банки, поэтому необходимо подробнее отразить роль финансово-кредитных институтов в формировании и развитии финансово-промышленных групп.

Финансово-промышленные группы можно классифицировать следующим образом, исходя из того, чего именно хотят учредители:

1. Первый вид ФПГ может формироваться по инициативе финансовых институтов, заинтересованных в надежном и достаточно прибыльном вложении средств. Целенаправленно консолидируя акции торговых, промышленных, транспортных предприятий (непосредственно или через создание холдинговых структур), финансовые компании становятся ядром группы.

ФПГ этого вида отличаются широким разнообразием входящих в них предприятий, которые могут быть совершенно не связанными друг с другом ни по производственной кооперации, ни по другим хозяйственным интересам. Этот вид ФПГ возникает в результате диверсификации капитала финансово-кредитных учреждений, повышающей его надежность в изменчивой конъюнктуре рынка. В сегодняшних условиях образования ФПГ такого рода сомнительно, т. к. банки избегают долгосрочных вложений в промышленные предприятия, особенно крупные.

2. Второй вид ФПГ может возникнуть при необходимости обеспечить производственно-техническое развитие группы промышленных предприятий и научно-исследовательских организаций, имеющих общие интересы в технологическом взаимодействии по созданию определенной продукции и освоению новых технологий.

Организаторами этой формы ФПГ выступают промышленные предприятия, но они нуждаются в инвестициях, которыми располагают банки, страховые и инвестиционные компании.

Так как финансово-кредитные институты особо не желают финансировать промышленность, промышленные предприятия вынуждены создавать свои банки. Сейчас, желая создать ФПГ, многие также собираются учреждать новые банки в составе этих групп. Эти банки, как правило, маломощны. К тому же сейчас Центральный банк РФ установил для коммерческих банков нижний предел уставного капитала, который трудно преодолим.

Эти типы ФПГ ориентированы на интересы частных предприятий и собственно рыночные условия их работы.

3. Этот вид ФПГ призван содействовать формированию государственного сектора в экономике. Зародыши таких ФПГ уже созданы в форме холдинговых компаний. Чтобы превратить их в ФПГ, нужно ввести в их состав крупное финансово-кредитное учреждение.

Эти ФПГ ориентированы на предприятия либо государственные, либо акционированные, но с высоким удельным весом федеральной собственности.

К этому виду можно отнести ФПГ, которые намерены создать региональные администрации в своих краях и областях, желая использовать новую структурную форму для достижения своих целей.

4. Этот вид предусмотрено создавать на основе межправительственных соглашений. Предполагается, что эти ФПГ обладают двумя особенностями: во-первых, создаются с участием иностранного капитала, привлекаемого межправительственными соглашениями в различных формах, во-вторых, перечень российских участников ФПГ определяется Правительством РФ из числа предприятий с долей государственной собственности в их капитале не менее 25%. Однако многие не считают создание ФПГ на базе государственных предприятий перспективным. Также следует выделить официальные и неформальные ФПГ.

Большинство промышленных ФПГ официально зарегистрированы, в то время как большинство банковских ФПГ являются неформальными.

Интеграция в неформальных группах основана на перекрестном участии в собственности, в то время как координация деятельности членов официально зарегистрированных групп осуществляется посредством долгосрочных контрактов. Интеграция в официально зарегистрированных группах является менее глубокой. Вместо взаимного обмена акциями члены официально зарегистрированных финансово-промышленных групп заключают соглашения о сотрудничестве, которые помогают им координировать свою деятельность и обеспечивают заинтересованность в результатах хозяйственной деятельности друг друга.

По данным статистики сегодня, за счет образования ФПГ увеличиваются объемы отгруженной продукции выручка от реализации продукции, балансовая прибыль, рентабельность.

Казалось бы, это свидетельствует о плодотворности идеи официального статуса ФПГ. Однако предстоит еще немало сделать, чтобы интеграция промышленного и банковского капиталов в рамках большинства получивших этот статус структур перестала быть декларацией.

Мировой опыт деятельности финансово-промышленных групп.

Рыночно ориентированная финансовая система характеризуется высоким уровнем развития рынка капитала, широким набором различных финансовых инструментов. Кроме того, изначально высокий уровень развития промышленных корпораций, надежность акций которых не вызывала сомнений, во многом облегчил процесс привлечения дополнительного капитала. Промышленные предприятия увеличивали капитал главным образом за счет новых эмиссий акций, поэтому практически отпадала необходимость в долгосрочном кредитовании как способе увеличения их основного капитала. Поэтому, в сложившихся условиях, функции банков сводились лишь к аккумулированию сбережений, предоставлению краткосрочных кредитов, осуществлению на внешнем рынке операций с ценными бумагами, но без непосредственного участия в управлении предприятиями. Другой отличительной особенностью крупнейших корпораций рыночно ориентированной финансовой системы является значительная степень распыленности акционерного капитала. У типичной корпорации рыночно ориентированной финансовой системы много собственников, каждый из которых владеет сравнительно небольшой долей корпоративного капитала. В результате ни одна из групп акционеров не может предъявить особые права на управление компанией.

Кроме того, на интеграционные процессы в странах с рыночно ориентированной финансовой системой большое оказало влияние антимонопольное законодательство. Так, в американской экономике антимонопольное законодательство не только затрудняло концентрацию промышленного капитала, но и создавало дополнительные препятствия на пути сращивания банковского капитала с промышленным.

Теперь на примере корпоративных структур США рассмотрим характерные особенности их организационного строения и управления. Существующие в США финансово-промышленные объединения можно условно разделить на две группы: в первую входят структуры с доминированием банков, при этом контроль над предприятиями осуществляется со стороны банков (например, «Чейз», «Моргана», «Меллона», «Лимена-Голдмена, Сакса»).

Организационная структура банковских финансово-промышленных групп представляет собой горизонтальное объединение крупных фирм олигополистического типа, в центре которого находится ведущий коммерческий банк. В большинстве случаев данные группы имеют похожую историю создания и развития, имеют одинаковое строение.

Кроме того, для США характерна, также, тенденция повышения активности и торгового капитала как в проникновении в промышленность, так и финансовые институты. Торговые концерны идут по пути создания если не финансово-промышленных групп, то уж точно по пути формирования подгрупп, в которых они играют весьма существенную роль.

Заканчивая рассмотрение финансово-промышленных объединений США необходимо сделать ряд замечаний.

– Характерной особенностью американской модели корпоративного бизнеса является принцип строгого разграничения финансового и производственных секторов экономики, который в последнее время все больше становиться объектом критики, как противоречащая факту весьма успешного функционирования стран с банковско-ориентированными финансовыми системами.

– Экономическая политика американского государства, вопреки «антитрестовским законам», не только не предотвращала распространение контроля со стороны банковских структур над промышленными, но даже способствует этому процессу.

**Финансово-промышленные объединения континентальной Европы**

Общее число финансово-промышленных групп в Федеративной Республики Германии на сегодняшний день, имеющих общехозяйственное значение, не достигает десяти. Во главе трех ведущих ФПГ, стоят крупнейшие национальные банки: «Дойче Банк» (Deutsche Bank AG), «Дрезднер Банк» (Dresdner Bank AG) и «Коммерц Банк» (Сommerzbank AG). На них приходится, соответственно, 1/3, 1/4 и 1/8 акционерного капитала страны.

Ядро ФПГ, созданных на основе данных банков, образуют несколько (от 3–5 до 10) банковских, промышленных, торговых, страховых и транспортных монополий, нередко проникающих и в другие сферы хозяйства.

Коммерческие банки, являющиеся бесспорным центром группы, представляют собой универсальные кредитно-финансовые комплексы совмещающие кредитно-расчетную деятельность с широким набором услуг. Фактически немецкие банки являются основным источником и «ретранслятором» финансовой «энергии».

Производственная деятельность промышленных концернов, в основном, охватывает одну определенную отрасль или подотрасль экономики, где развито крупное и массовое производство на основе применения высоких технологий (прежде всего это черная и цветная металлургия; сталелитейная, химическая и электротехническая промышленность; автомобилестроение и машиностроение). Исключения составляют концерн Siemens, который распространяет свою деятельность на всю электротехническую промышленность, и концерн Thissen – сталелитейную.

В свою очередь, вокруг относительно устойчивого ядра группируется множество крупных и средних компаний, образующих довольно аморфную по сравнению с ядром периферию. В среднем, головные холдинги группы владеют акциями и контролируют деятельность около 150 компаний.

Кроме трех крупнейших ФПГ Германии, во главе которых находятся ведущие банки страны, существуют и такие ФПГ, где банковский капитал имеет несколько равных по силе и значению представителей, а цементирующим звеном является промышленное объединение (концерн).

Наряду с общенациональными банковскими группами, в экономике Германии особое положение занимают региональные банковские группы. Наиболее заметное их развитие наблюдается в Баварии. Баварские промышленные предприятия, достаточно средние по размерам, традиционно сохраняют связи с баварскими банками даже тогда, когда они входят в концерны, являющиеся структурными элементами финансовых групп крупных немецких банков.

Во Франции наибольшее распространение получили финансово-промышленные объединения, созданные вокруг крупнейших производственных комплексов (например, «Эльф-Акитен» (ELF Aquitane), «Компани франсэз де петроль» (нефтехимическая промышленность); «Компани женераль электрисите» (электроника и электротехника) и т.д.)[[3]](#footnote-3) [22.95–107 c.]

Промышленная составляющая данных объединений представляют собой, как правило, единое целое в производственном отношении – сформированное на базе технологически взаимосвязанных предприятий. В состав групп могут входить от нескольких десятков до нескольких сотен юридически самостоятельных фирм. Банковские учреждения, входящие в состав групп, достаточно часто являются подконтрольными главных промышленных предприятий группы.

Наряду с промышленными группами во Франции получили распространение и торговые. Крупные торговые компании («Кора», «Интермарше», «Ошан») стояли у истоков, а впоследствии и контролировали ряд банков («Банк аккорд», «Банк шабриер»), распространяющих свое влияние на некоторые сектора французской экономики.

Характерной особенностью финансово-промышленных групп Швеции является преобладание промышленных объединений, связанных с семьями крупных шведских бизнесменов и финансистов. В целом, данные ФПГ демонстрируют характеристики, близкие финансово-производственным объединениям Германии. Так же как и в германских группах, в них широкое распространение получило перекрестное владение акциями, доходящее до 25%.

В экономике Италии главенствующее положение занимают банковские финансово-промышленные группы. Прежде всего, это связано с тем, что привлечение капитала посредством выпуска дополнительных эмиссий акций промышленными предприятиями не привело к ожидаемым результатам. Поэтому итальянские концерны, в целях увеличения капиталовложений, были вынуждены прибегнуть к использованию банковского кредита, в свою очередь, все больше и больше попадая в зависимость от кредитующих их банков.

Помимо частных компаний, в странах Западной Европы достаточное распространение получили государственные концерны, составляющие основу государственных финансово – промышленных объединений.

Организационной структурой управления государственным имуществом многочисленных частных акционерных компаний, чьи контрольные пакеты акций были выкуплены государством, являются государственные холдинговые компании, которые позволяют правительству последовательно реализовывать свою экономическую политику в различных областях хозяйственного и социального развития.

Все государственные холдинговые компании финансируются государством, освобождены от выплаты процентов по полученным капиталам, имеют право выпускать гарантируемые государством облигации, при этом 65% годовой прибыли переводится государственному казначейству. Им предоставлена большая самостоятельность в разработке своей собственной рыночной стратегии.

Примерами таких структур, занимающихся управлением государственным имуществом, действуют и в других странах могут служить Национальный институт промышленности (ИНИ) в Испании – крупнейший государственных холдинг в Западной Европе, образованный в 1941 г. по личной инициативе Франко. Во Франции – это «Рено» (Национальное управление заводов «Рено»).[[4]](#footnote-4)

Результаты ряда проведенных исследований, обобщивших мировой и первый отечественный опыт развития финансово-промышленных групп, показывают: широкомасштабное становление подобных крупных организационно-хозяйственных структур – одно из ключевых направлений выведения экономики из кризиса и ее реформирования на подлинно рыночных началах.

В настоящее время возникли объективные условия для формирования и деятельности финансово-промышленных групп в нашей стране. В создавшихся условиях формирование ФПГ – один из путей выживания промышленных предприятий. Большие надежды возлагаются на деятельность финансово-промышленных групп в отраслях военно-промышленного комплекса.

На сегодняшний день в нашей стране создана необходимая правовая база по созданию финансово-промышленных групп и уже имеется небольшой опыт в области их деятельности. Надеемся, что финансово-промышленные группы при помощи государства будут содействовать стабилизации экономической ситуации в стране.

Однако нельзя превращать формирование групп в очередную волюнтаристскую кампанию, навязывать эту форму предприятиям. Образование ФПГ и выбор их конкретного варианта – дело самих предприятий.

Было бы неправильно сказать, что крупные корпорации и ФПГ не заключают в себе негативных сторон и тенденций. Дело, однако, в том, что идеальных общественных форм, которые не содержали бы отрицательных потенций, вообще не существует. Важно поэтому прежде всего трезво определить, что конкретно формирование финансово-промышленных групп может дать российской экономике в ее нынешнем состоянии.

Лица, ответственные за принятие решений в сфере экономической политики, должны принимать во внимание перечисленные положительные и отрицательные последствия деятельности финансово-промышленных групп. До нынешних пор правительство не препятствовало развитию этих групп (и даже поощряло его). Этот подход может быть вполне оправдан с учетом тех выгод, которые ФПГ обеспечивают своим членам. Однако необходимо помнить о том, что ФПГ оказывают негативное воздействие на показатели конкурентности рынков и гибкости экономической системы, которые имеют ключевое значение с точки зрения долгосрочного экономического роста.

**2.1 Транснациональная компания**

Как правило, термин корпорация употребляется к фирмам, концернам и т.д., которые функционируют с участием акционерного капитала. Корпорация – утвердившееся в англоязычных странах название акционерного общества.

ТНК – форма международного объединения капиталов, когда головная компания имеет свои отделения во многих странах, осуществляя координацию и интеграцию их деятельности. Страна, в которой располагается головная фирма, называется страной базирования. Обычно это страна, где первоначально возникла данная корпорация. Следует отметить, что, хотя транснациональный характер деятельности ТНК давно перешел, экономические границы и связывается с решением многих социальных и политических проблем, все же подавляющая часть определений до настоящего времени носит главным образом экономический характер. Характерной чертой ТНК является сочетание централизованного руководства с определенной степенью самостоятельности входящих в нее и находящихся в разных странах юридических лиц и структурных подразделений (филиалов, представительств).

В практической деятельности используются следующие рычаги контроля материнской компании над дочерними филиалами:

– преобладающая доля в уставном капитале. В зарубежных филиалах ТНК на долю родительской компании приходится более 10% акций или их эквивалента.

– обладание необходимыми ресурсами (технологическими, сырьевыми и др.); – назначение персонала на ключевые посты;

– информация (маркетинговая, научно-техническая и т.д.);

– особые договоренности, например, об обеспечении рынков сбыта;

– неформальные механизмы.

ТНК использует комплексную глобальную философию бизнеса, предусматривающую функционирование компании как внутри страны, так и за рубежом. Обычно компании такого рода прибегают в своей хозяйственной деятельности практически ко всем доступным операциям международного бизнеса.

Транснациональные корпорации – это международные компании. Они международны по характеру своей деятельности: они владеют или контролируют производство продукции (или услуг) вне пределов страны базирования, в разных странах мира, располагая там свои филиалы, функционирующие в соответствии с глобальной стратегией, разрабатываемой материнской компанией. Таким образом, «международный подход» ТНК определяется той ролью, которую занимают зарубежные операции во всех аспектах экономической жизни этих компаний. Если на ранних стадиях данного процесса зарубежное производство имело лишь эпизодический характер, то впоследствии оно стало значительным и даже определяющим фактором.

«Многонациональность» компании может проявляться и в сфере собственности. Хотя критерием этой «международности», как правило, является не собственность на капитал. Кроме нескольких многонациональных по капиталу компаний, во всех остальных ядро собственности базируется на капитале одной, а не разных стран. По поводу определения понятия «ТНК», критериев, позволяющих отделить их от других фирм, до сих пор идут споры. Поскольку трудно с уверенностью определить, использует ли компания «международный подход», применяются более узкие рабочие определения транснациональных корпораций.

Одним из критериев отнесения компании к разряду транснациональных является состав ее высшего руководства, которое, как правило, должно формироваться из подданных различных государств, чтобы исключить одностороннюю ориентацию деятельности компании на интересы какой-либо одной страны. Чтобы обеспечить многонациональность высшего управленческого слоя, необходимо практиковать подбор кадров в странах, где размещены дочерние компании ТНК, и предоставлять им возможность продвижения по службе вплоть до высшего руководства, не обращая внимания на их подданства. Однако практика показывает, что чаще всего высший управленческий персонал материнской компании формируется из представителей страны ее базирования, из них же состоит и высшее руководство дочерних фирм с использованием местных кадров на рядовых должностях.

Учитывая, что формулировка понятия «транснациональная корпорация» затрагивает интересы многих государств, компромиссный вариант определения понятия «ТНК» в Комиссии по транснациональным корпорациям ООН гласит, что ТНК – это компания:

– включающая единицы в двух или более странах, независимо от юридической формы и поля деятельности;

– оперирующая в рамках системы принятия решений, позволяющей проводить согласованную политику и осуществлять общую стратегию через один или более руководящий центр;

– в которой отдельные единицы связаны посредством собственности или каким-либо другим образом так, что одна или более из них могут иметь значительное влияние на деятельность других и, в частности, делить знания, ресурсы и ответственность с другими.

**3. Организационные формы крупного бизнеса**

**Франчайзинг**

Франчайзинг – это система взаимовыгодных партнерских отношений предприятий крупного и малого бизнеса. Он объединяет элементы аренды, купли-продажи, подряда, представительства, но в целом остается самостоятельной формой договорных отношений хозяйствующих субъектов, имеющих статус юридического лица. Франчайзинг реализуется на основе договора, заключаемого между крупным предприятием – франчайзером и мелким – франчайзи (оператором). При этом франчайзер (обычно крупная родительская компания) обязуется снабжать мелкую фирму или бизнесмена, действующих в рамках оговоренной территории, своими товарами, рекламными услугами, отработанными технологиями бизнеса. За это фирма (франчайзи) обязуется предоставить компании (франчайзеру) услуги в области менеджмента и маркетинга с учетом местных условий, а также инвестировать в эту компанию какую-то часть своего капитала. Франчайзи обязуется иметь деловые контакты исключительно с компанией – франчайзером, а также вести бизнес в соответствии с ее предписаниями.

Почти всегда франчайзи выплачивает единовременный взнос за право пользования на рынке именем и торговой маркой франчайзера. Кроме этого взноса франчайзи и капиталовложений в основные фонды, сделанные им, франчайзер может назначить регулярную плату за рекламу торговой марки, используемую оператором. Плата, как правило, устанавливается в пределах 1–5% выручки. Франчайзер устанавливает также размер отчислений от объема текущих продаж франчайзи, составляющий в среднем 2–3%, но бывает и значительно выше. Франчайзи компании «Макдоналдс» вносят 12% выручки. В США, например, владелец химчистки, выплачивающий головной компании всего 100 долл. в месяц, может иметь неограниченное число пунктов приема.

В экономической литературе различают два типа договорных отношений. Первый наиболее применим в сфере торговли. Суть его состоит в том, что фирма-франчайзи узко специализирована на реализации одного вида товаров и услуг и получении фиксированной доли от общего объема продаж. По такой форме договора работает большинство фирм-франчайзи по торговле автомобилями, автосервисов, бензоколонок.

Другой тип договорных отношений значительно сложнее. Мелкая фирма – франчайзи работает не просто под торговой маркой франчайзера, а включается в полный цикл крупной корпорации, выполняя равные с ней требования технологического процесса, качества, обучения персонала, выполнения плана продаж, оперативной отчетности. Все это приводит к особой ответственности мелкой фирмы.

Большинство экономистов сходятся на том, что система франчайзинга возникла в XVIII в. в британской системе так называемых «связанных домов» и в американской системе – в знаменитой фирме Zinger. Суть британской системы «связанных домов» заключилась в том, что с введением в стране ограничений на продажу пива лицензии на нее выдавались лишь тем лицам, которые торговали пивом только на постоялых дворах. Владельцы последних, получив лицензию на продажу пива, должны были содержать свои постоялые дворы в соответствии с требованиями властей. Такая первоначальная форма франчайзинга получила в то время в Англии довольно широкое распространение, ибо вполне устраивала обе стороны. Как пишут Дж. Стэнворт и Б. Смит, «система «связанных домов» появилась как защитный механизм, позволяющий пивоварам поддерживать нужный объем продаж. В обмен на предоставленный заем или аренду имущества пивовар получал постоялый двор как рынок сбыта своего пива и спиртных напитков. Система «связанных домов» доказала, что она является эффективным коммерческим механизмом и существует до сих пор».

Франчайзинг имеет свои преимущества и недостатки. В числе преимуществ то, что фирма-франчайзи приобретает некоторую гарантию своего существования, экономит средства на маркетинговых исследованиях, консультациях и других услугах профессионалов; имеет гарантию поставок сырья, материалов, полуфабрикатов; открывает свое дело с меньшим риском; получает советы и поддержку от своего партнера – крупной фирмы.

Весьма очевидна заинтересованность крупных фирм в развитии франчайзинга. Они расширяют сферу сбыта своей продукции, проникая на небольшие рынки, и, следовательно, имеют информацию для быстрого реагирования на изменение спроса, привлекают дополнительный капитал, устанавливают строгий оперативный контроль за качеством продукции и услуг, производимых и реализуемых оператором.

К недостаткам франчайзинга относятся: необходимость учета интересов партнера – крупной компании и других держателей акций; необходимость регулярных отчислений не от прибыли, а от объема продаж, что может поставить держателя лицензии в трудные финансовые условия; наличие права у продавца лицензии проверять финансовую документацию; обязательность соблюдения методов ведения бизнеса, изложенных в инструкции партнерской компании, что может ограничивать возможности маневра; выкуп (по требованию компании партнера) всего необходимого оборудования и материалов, что способно ограничить в действиях держателя лицензии.

**Концерн**

Одной из наиболее распространенных и развитых организационных форм интеграции компаний является концерн. Концерн – «это форма объединения (как правило, многоотраслевого) самостоятельных предприятий, связанных посредством системы участия в капитале, финансовых связей, договоров об общности интересов, личных уний, патентно-лицензионных соглашений, тесного производственного сотрудничества».

Для концерна характерны следующие особенности:

– достаточно жесткая форма интеграции компаний (самая жесткая за исключением треста);

– концерн обычно является объединением производственного характера;

– входящие в концерн компании номинально остаются самостоятельными юридическими лицами в форме акционерных или иных хозяйственных обществ или товариществ, а фактически подчинены единому хозяйственному руководителю;

– в рамках концерна централизовано финансово-экономическое управление, проведение научно-технической политики, ценообразование, использование производственных мощностей, кадровая политика;

– головная компания концерна, как правило, организуется в виде холдинговой компании (преимущественно как смешанный холдинг) или на основе взаимодействия преобладающего и зависимых (ассоциированных) обществ;

– деятельность концерна ориентирована в основном на производство, поэтому в качестве материнской (головной) выступает чаще всего производственная компания, которая является держателем контрольных пакетов акций дочерних предприятий;

– в рамках данной формы полностью контролируется деятельность образующих ее компаний.

В зависимости от характера интеграционных связей между компаниями различают вертикальный и горизонтальный концерн. Вертикальный концерн – концерн, объединяющий компании разных отраслей, связанные последовательностью технологического процесса производства готового продукта (например, горнодобывающие, металлургические и машиностроительные). Горизонтальный концерн – концерн, объединяюший компании одной отрасли, производящие одно и то же изделие или осуществляющие одни и те же стадии производства.

Деятельность концерна может распространяться на одну подотрасль или отрасль экономики. В него могут входить предприятия одной или нескольких отраслей. Лишь немногие наиболее крупные концерны охватывают всю отрасль (например, в Германии концерн Siemens – электротехническую промышленность). Концерны действуют в тех отраслях экономики, где развито крупное и массовое производство, применяются высокие технологии. Чаще всего это черная и цветная металлургия и сталелитейная промышленность, машиностроение и автомобилестроение, химическая и электротехническая индустрия.

С точки зрения системы участия в капитале можно выделить два вида концернов: концерн подчинения и концерн координации. Концерн подчинения – это концерн, организованный в виде материнской и дочерних компаний. Концерн координации – концерн, состоящий из сестринских обществ, т.е. созданный таким образом, что отдельные входящие в него компании производят взаимный обмен акциями. Тем самым все члены концерна оказывают взаимное влияние на проводимую концерном политику, который в то же время остается под единым руководством.

Концерн подчинения создается, как правило, для объединения производств по технологической цепочке, а концерн координации – в целях интеграции таких видов деятельности как проведение единой финансовой или научно-технической политики, согласованного производственного развития компаний, кадровой политики и т.п. Концерн координации, включая порой слабо связанные технологически предприятия, по своей сути становится близок такой форме интеграции компаний как конгломерат.

Концерны, имеющие иностранные дочерние отделения, представляют собой международные концерны. Причем капиталовложения международных концернов могут быть как транснациональными, так и трансконтинентальными.

**Белорусские концерны**

Белорусский государственный концерн по нефти и химии (концерн «Белнефтехим») – один из крупнейших промышленных комплексов Республики Беларусь. Концерн создан в апреле 1997 г. и объединяет предприятия и организации по добыче, переработке и транспортировке нефти, нефтепродуктообеспечению, химии и нефтехимии, ряд научных, проектно-конструкторских, строительных, ремонтных и пуско-наладочных организаций, а также широкую товаропроводящую сеть на зарубежных рынках.

В состав концерна входят 35 акционерных и 5 государственных унитарных предприятий. Концерн производит более 500 видов нефтехимической и химической продукции.

Современный уровень организации производства, постоянный акцент на техническое перевооружение и модернизацию производств, наряду с высокой квалификацией рабочих и специалистов – являются основными слагаемыми стабильной работы концерна, позволившими отрасли произвести значительные качественные изменения и обеспечить высокий уровень выпускаемой продукции.

Продукция организаций, входящих в состав концерна, экспортируется более чем в 90 стран мира. На внешнем рынке реализуется свыше 70 процентов продукции, производимой нефтехимическим комплексом. Работу с партнерами за рубежом ведут представительства концерна в России, США и Германии. Созданы отраслевые торговые организации в России (г. Москва), Украине (г. Киев), Литве (г. Вильнюс), Латвии (г. Рига), Китае (г. Шанхай), Польше (г. Варшава).

Дальнейшее развитие товаропроводящей сети, поиск новых партнеров, активное продвижение нефтехимической и химической продукции на рынки зарубежных стран является стратегическим направлением деятельности концерна.

Концерн «Беллегпром» – многоотраслевой промышленный комплекс республики, включающий текстильную, трикотажную, швейную, кожевенную, обувную, меховую и текстильно-галантерейную подотрасли, на его предприятиях также организовано производство искусственного трикотажного меха, фарфоро-фаянсовой посуды, резиновой и валяной обуви и других видов продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления. Объем производства продукции концерна в сопоставимых ценах за 2008 год составил 3,1 триллионов рублей.

На долю концерна «Беллегпром» приходится около 80% продукции легкой промышленности, производимой в республике, в том числе по различным видам тканей, трикотажным и ковровым изделиям, обуви кожаной, посуде фарфоро-фаянсовой – от 85 до 99%, чулочно-носочным изделиям – около 65%, кожевенным товарам и искусственному трикотажному меху – 100%.

В настоящее время в состав концерна входят 119 организаций с численностью работников около 80 тыс. человек, из них 101 – промышленные организации с численностью работников около 78,5 тыс. человек.

В отрасли проводится целенаправленная работа по расширению товаропроводящей сети как на внутреннем, так и на внешнем рынках. Организации, входящие в состав концерна «Беллегпром», на внутреннем рынке открывают фирменные и ведомственные магазины, оптовые склады, магазины – склады и т.д. В настоящее время в республике открыто более 220 объектов товаропроводящей сети, за рубежом – 44 собственных объектов товаропроводящей сети с годовым товарооборотом более 50 млн. долларов США.

Концерн «Беллесбумпром» объединяет 60 организаций, на которых сосредоточено 70% переработки древесины в Республике Беларусь.

Концерн – крупнейший изготовитель мебели в Республике Беларусь.

Удельный вес выпуска мебели предприятиями концерна от общего объема производства мебели в Республике Беларусь составляет более 50%.

Концерн имеет широкие связи на внешнем рынке и самостоятельно осуществляет экспортно-импортные операции. Между тем, экспортно-импортный потенциал отрасли далеко не исчерпан.

Поэтому, концерн заинтересован в расширении и укреплении связей с деловыми партнерами из разных стран мира.

Сбыт – основные рынки:

Беларусь, Россия, Украина, Казахстан, Узбекистан, Азербайджан, Армения, Кыргыстан, Молдова, Таджикистан, Туркмения; Австрия, Албания, Бельгия, Болгария, Великобритания, Венгрия, Виргинские о-ва, Германия, Греция, Дания, Египет, Иран, Ирландия, Испания, Италия, Канада, Кипр, Китай, Латвия, Литва, Люксембург, Мексика, Нидерланды, Норвегия, Польша, Румыния, Словакия, Словения, Сирия, США, Турция, Франция, Финляндия, Чехия, Швейцария, Швеция, Эстония, Югославия, Япония.

Сеть продаж:

Разветвленная дилерская сеть в разных городах и странах, торговые дома и фирменные магазины в городах Беларуси, России и Украины.

Белорусский государственный концерн по производству и реализации фармацевтической и микробиологической продукции (концерн «Белбиофарм») объединяет 18 организаций, в том числе 10 фармацевтических, две организации научного сопровождения и предприятия прочих отраслей. В организациях отрасли занято около 8 тысяч человек.

Продукция организаций концерна представлена, в основном лекарственными средствами, кроме того, производится продукция для сельского хозяйства, пищевой промышленности и прочих отраслей.

Большое внимание концерн «Белбиофарм» уделяет научным разработкам, что позволяет постоянно расширять номенклатуру выпускаемой фармацевтической и микробиологической продукции.

Белорусский государственный концерн по производству и реализации фармацевтической и микробиологической продукции создан в соответствии с Указом Президента Республики Беларусь от 15 октября 1996 г. №425.

Концерн «Белбиофарм» разрабатывает прогнозные показатели развития, анализирует финансово-хозяйственную деятельность предприятий, принимает меры по обеспечению развития промышленного производства фармацевтической и микробиологической продукции.

Способствует развитию хозяйственных связей предприятий с потребителями фармацевтической и микробиологической продукции.

Изучает и прогнозирует конъюнктуру рынка, организует изучение, обобщение и распространение отечественного и зарубежного передового опыта.

Обеспечивает защиту прав предприятий и представление их общих интересов в государственных и иных органах, а также в международных организациях.

В качестве государственного заказчика Государственных научно-технических программ «Лекарственные средства» и «Промышленная биотехнология» концерн «Белбиофарм» координирует работу научных организаций республики по созданию новых видов фармацевтической и микробиологической продукции и разработке технологий их производства.

Белорусский государственный концерн пищевой промышленности «Белгоспищепром».

Белорусский государственный концерн пищевой промышленности «Белгоспищепром» создан Указом Президента Республики Беларусь от 24 августа 2000 года №460 «О белорусском государственном концерне пищевой промышленности «Белгоспищепром».

В состав концерна входит 50 организаций. В том числе 18 республиканских унитарных предприятий прямого подчинения. Управление ими концерн осусществляет в части утверждения уставов, назначения на должность и освобождение от должности руководителей этих организаций, контроля за эффективным использованием и сохранностью государственного имущества. В составе концерна – 31 акционерное общество. В его подчинении находится также Учреждение образования «Минский государственный аграрно-коммерческий колледж».

Белорусский государственный концерн пищевой промышленности «Белгоспищепром» является организацией подчиненной Совету Министров Республики Беларусь.

**Конгломерат**

Конгломерат – это организационная форма интеграции компаний, объединяющая под единым финансовым контролем целую сеть разнородных предприятий, которая возникает в результате слияния различных фирм вне зависимости от их горизонтальной и вертикальной интеграции, без всякой производственной общности.

Для конгломерата характерна интеграция в рамках данной организационной формы предприятий различных отраслей без наличия производственной общности. Объединяемые компании не имеют ни технологического, ни целевого единства с основной сферой деятельности фирмы-интегратора. Профилирующее производство в объединениях конгломератного типа принимает расплывчатые очертания или исчезает вовсе. При этом объединяемые компании, как правило, сохраняют юридическую и производственно-хозяйственную самостоятельность, но оказываются полностью финансово зависимыми от головной компании.

Конгломератам свойственна значительная децентрализация управления. Их отделения пользуются существенно большей свободой и автономией во всех аспектах своей деятельности по сравнению с аналогичными структурными подразделениями традиционных диверсифицированных концернов. В качестве основных рычагов управления конгломератами выступают финансово-экономические методы, косвенное регулирование деятельности подразделений со стороны стоящей во главе конгломерата холдинговой компании. Как правило, в структуре конгломерата формируется особое финансовое ядро, куда помимо холдинга (чистого холдинга) входят крупные финансовые и инвестиционные компании.

У этой интеграционной формы в разных странах существуют свои особенности: так в США не предполагается абсолютно никакой производственной общности между объединяемыми компаниями, в странах же Западной Европы предприятия должны быть в определенной степени взаимосвязаны в процессе производства.

В качестве примеров конгломератов можно привести, в частности, Mitsubishi, Raytheon, BTR, Hanson. Компания Hanson, например, специализируется на приобретении технологически простых предприятий в стабильных секторах рынка. Hanson добивается снижения издержек производства в поглощаемой компании и строго контролирует работу управляющих, следя за тем, чтобы они укладывались в отведенный бюджет. Благодаря жестким мерам экономии и контроля конгломерат добивается прекрасных результатов от когда-то убыточных предприятий.

Основными способами образования конгломератов являются слияния и поглощения фирм различной производственной и коммерческой ориентации.

Бум крупных диверсифицированных компаний, т.е. конгломератов, пришелся на 60-е годы XX столетия, хотя крупные конгломераты создавались еще в 20-е годы. Но тогда их создание инициировалось задачами милитаризации экономики. В 60-е же годы их развитие происходило на чисто коммерческой основе. Основными мотивами конгломератных слияний и поглощений компаний были:

– получение синергетического эффекта;

– обеспечение более широкой экономической основы;

– возможность «дешево купить и дорого продать»;

– прогнозирование изменения структуры рынков или отраслей;

– стремление повысить имидж руководства компании;

– стремление высшего управленческого персонала повысить свои доходы, учитывая применение в качестве средства долгосрочного поощрения опционов;

– ориентация на доступ к новым важным ресурсам и технологиям.

Среди компаний, акции которых в настоящее время обращаются на Нью-Йоркской фондовой бирже, сорок компаний официально классифицированы как конгломераты. В их число входят и такие хорошо известные компании как General Electric, американские конгломераты Textron Inc и United Technologies Corp, британский Hanson, голландский Philips Electronics, итальянский Montedison и т.д. Но все эти конгломераты переориентировали свою деятельность на те сегменты, в которых они лидируют. В настоящее время они приобретают компании в ключевых областях и продают все неключевые активы.

В качестве основных проблем, возникающих при функционировании конгломератов можно назвать следующие:

1. Избыточная диверсификация, в результате чего наблюдается постепенное, но неуклонное снижение конкурентоспособности производимых ими товаров и услуг.

2. Субоптимизация: внутри интеграционных форм обычно преобладают стремления укреплять внутригрупповые кооперационные связи, несмотря на слабую технологическую общность между компаниями, входящими в конгломерат. При этом каждая компания, естественно, стремится устанавливать наиболее выгодную для себя трансфертную цену. В результате продукция на выходе становится очень дорогостоящей и неконкурентоспособной, а взаимные претензии по поводу уровня трансфертных цен постоянно разбираются головной компанией конгломерата.

3. Мотивация управленческого персонала компаний, включаемых в конгломерат в порядке их поглощения: на эффективность работы менеджеров может оказать необратимое воздействие смена собственника или превращение их из собственников в наемных работников.

4. Значительные средства, требуемые для приобретения компании – мишени поглощения: помимо оплаты рыночной стоимости компании зачастую требуется выплата премии акционерам за утрату контроля над поглощаемой компанией и пр. В результате огромные средства, вкладываемые в поглощения компаний в несвязанных отраслях, зачастую приводят лишь к снижению эффективности функционирования всего конгломерата в целом.

Жизнедеятельность конгломерата во многом зависит от уровня квалификации высшего управленческого персонала. Отсутствие в аппарате его управления квалифицированных высших менеджеров равносильно его «смерти». Справедливость данного утверждения иллюстрируют эффектные провалы таких казалось бы достигших высот успеха конгломератов, как Textron, Polly Peck и Maxwell Communications.

**Картель**

Картель – это объединение, как правило, фирм одной отрасли, которые вступают между собой в соглашение, касающееся различных сторон коммерческой деятельности компании – соглашение о ценах, о рынках сбыта, объемах производства и сбыта, ассортименте, обмене патентами, условиях найма рабочей силы и т.д. В первую очередь регулированию подлежит сбыт продукции.

Соглашение об образовании картеля не всегда бывает оформлено договором в письменном виде. Картельное соглашение часто существует негласно, в виде секретных статей, дополняющих какой-либо официальный текст, либо в устной форме «джентльменских соглашений». Фирмы, вступающие в картельное соглашение, сохраняют свою юридическую, финансовую, производственную и коммерческую самостоятельность. Картель, как правило, объединяет ряд компаний одной отрасли.

В соответствии с антимонопольным законодательством в большинстве стран картельные соглашения запрещены, исключая отдельные отрасли (прежде всего, сельское хозяйство), и установлен разрешительный порядок их деятельности при наличии особых условий. Как правило, законодательно запрещаются картели, связанные с фиксированием цен, делением рынка и ограничением выпуска продукции и производственных мощностей, т.е. те согласованные меры, которые направлены на искажение или ограничение конкуренции.

Запрет может быть снят для следующих видов картелей:

– картелей, на которые приходится небольшая доля рынка (например, в рамках Европейского Союза: если доля рынка, охваченного соглашением, не превышает 5% производства определенного продукта;

– картелей, деятельность которых базируется на освоении нового рынка;

– картелей, которые приносят пользу экономике всей страны, например, способствуют техническому прогрессу;

– «кризисных» картелей, т.е. картелей, уменьшающих, например, излишние производственные мощности.

В странах Западной Европы, где действует специальное законодательство, делящее картели на «желательные» и «вредные», насчитываются сотни официально зарегистрированных картельных соглашений, не считая тех, которые существуют без регистрации. В США картели запрещены законом. Их функции выполняют торгово-промышленные ассоциации (союзы предпринимателей), осуществляющие межфирменное регулирование рынка в масштабах отрасли.

В мировой практике выделяются следующие виды картелей:

1. Денежный картель – картель, утверждающий унифицированные цены наряду с равными условиями поставок и платежей (горизонтальные связи цен).

2. Закупочный картель – монопольное соглашение нескольких предприятий, фирм, корпораций о закупке сырья и товаров определенного вида, сорта и т.д. в интересах всех участников картеля с целью сбить закупочные цены.

3. Калькуляционный картель – картель, участники которого договариваются об одинаковой структуре и содержании расчетов.

4. Кондиционный картель – картель, определяющий условия реализации товара.

5. Контингентированный картель – картель с установлением для его участников соответствующих квот (контингентов).

6. Кризисный картель – картель, который создается при стойком спаде спроса (кризисный картель структуры) или временном сокращении сбыта (кризисный картель конъюнктуры) для ограничения конкуренции. В условиях спада производства картели этого вида способны планировать собственные действия.

7. Патентный картель – картель, определяющий направления совместного использования (или неиспользования) какого-либо технического изобретения.

8. Производственный картель – картель, устанавливающий объем (квоты) производства для каждого участника.

9. Региональный картель – картель, определяющий области сбыта.

10. Ценовой картель – картель, устанавливающий для участников продажные цены товара.

Существует ряд факторов, определяющих эффективность деятельности картеля. Прежде всего, это участие в рассматриваемой организационной форме интеграции компаний основных производителей данной продукции и их согласие с политикой картеля. Отказ в участии в картеле некоторых ведущих производителей и обман, практикуемый отдельными участниками картеля, вместе со способностью покупателя переключаться на продукты-заменители могут подорвать контроль картеля над ценой продукции.

**Синдикат**

Синдикат – это объединение однородных промышленных предприятий, созданное в целях сбыта продукции через общую сбытовую контору, организованную в форме особого торгового общества или товарищества (акционерного общества, общества с ограниченной ответственностью и т.п.), с которой каждый из участников синдиката заключает одинаковый по своим условиям договор на сбыт своей продукции.

Синдикат представляет собой разновидность картельного соглашения. Синдикаты позволяют устранить внутреннюю конкуренцию среди его участников. Для синдиката характерна централизация сбыта продукции, организация сбыта продукции его участников через единый сбытовой орган. Функции централизованного сбыта продукции участников синдиката могут быть также поручены одному из его участников. В зависимости от условий соглашения через единый сбытовой орган может сбываться не вся, а только определенная часть продукции участников синдиката. Иногда участники синдиката могут сохранять собственную сбытовую сеть, которая тесно связана с синдикатской сбытовой конторой или обществом.

Форма синдиката наиболее распространена в отраслях с массовой однородной продукцией: горнодобывающей, металлургической, химической.

В современных условиях синдикат как форма монополистических объединений одноотраслевого профиля утрачивает свое значение, уступая место более сложным и гибким формам.

**Холдинговые компании**

Холдингом называется держательская компания, в уставный капитал которой входят контрольные пакеты акций дочерних предприятий. Ее формирование идет рыночным путем: компания скупает пакеты акций и на этой основе создает свой уставный капитал. Существуют два вида холдинговых компаний:

1) чистый холдинг, создаваемый с целью финансового контроля и управления;

2) смешанный, занимающийся также определенной предательской деятельностью промышленной, торговой, кредитно-финансовой и т.д.

С организационной точки зрения холдинговые компании созданы двумя способами: по решению соответствующего государственного органа управления; путем добровольного объединения акционерными предприятиями своих контрольных пакетов.

Необходимость и возможность их образования в первом случае обусловлены тем, что при разгосударствлении и приватизации собственности происходит распыление ее по многочисленным субъектам хозяйствования и контроль за предприятиями, ослабевает. У некоторой части их появляется тенденция становить на первое место краткосрочные сиюминутные интересы в противовес долговременным: акционерные общества будут стремиться максимальную долю прибыли распределить по дивидендам, коллективы – максимальную часть дохода использовать заработную плату.

Создание холдинговой компании как раз ставит своей целью деятельности предотвращение этих возможных негативных последствий образования многочисленных организационно – правовых предприятий, структур рыночной экономики. Холдинговая компания создается волею отраслевого министерства или Мингосимущества. Она наделяется контрольным пакетом акций и проводит согласованную политику для всех входящих в нее предприятий. Классический холдинг представляет дочерним предприятиям широкую свободу действий в оперативной деятельности и сохраняет зависимость лишь в общей стратегии развития. Предприятия сами отвечают за полученную прибыль, рост издержек, наиболее выгодных покупателей, поставщиков. Но, владея контрольным пакетом акций дочерних фирм, холдинговая компания может навязывать им заниженные цены на материалы и комплектующие, которые те ей поставляют. Поэтому дивиденд на акции головной компании может оказаться намного выше, чем на акции дочерних.

В соответствии с законодательством холдинговые компании могут быть созданы: при преобразовании крупных предприятий с выделением из их состава подразделений в качестве юридических самостоятельных (дочерних) предприятий; при объединении пакетов акций юридически самостоятельных предприятий; при учреждении новых акционерных обществ.

Предложения о создании холдинговых компаний вносится Мингосимущества и его органами на местах в установленном порядке. Создаются же они с согласия Госкомитета по антимонопольной политике и его территориальных органов. Создание холдинговых компаний не допускается:

• в торговле товарами производственно – технического назначения и потребительскими товарами;

•сельскохозяйственном производстве, переработке сельскохозяйственной продукции и производственно-техническом обеспечении сельского хозяйства;

• общественном питании и бытовом обслуживании населения;

• на транспорте, кроме железнодорожного и предприятий, осуществляющих исключительно международные перевозки.

Существуют и некоторые ограничения по созданию холдинговых компаний.

Создаваемые холдинговые компании не могут быть правопреемниками ранее существовавших концернов, корпораций, ассоциаций (в том числе государственных) или иных объединений предприятий, а также органов государственного управления.

При рассмотрении вопроса о создании холдинговых компаний в порядке преобразования крупного предприятия с выделением из его состава подразделений в качестве юридически самостоятельных (дочерних) предприятий Мингосимущества:

• получает согласие Комитета по антимонопольной политике или его территориальных органов;

• учитывает решение трудовых коллективов, подразделений о выходе из состава предприятия и их согласие на преобразование в дочерние предприятия холдинговой компании;

• оценивает целесообразность увеличения уставного капитала всего предприятия или выделяемых подразделений;

• при необходимости проводит конкурс среди потенциальных сторонних инвесторов для включения в число участников компании.

При создании холдинга в порядке объединения пакета акций юридически самостоятельных предприятий Мингосимущества:

•определяет с участием Госкомитета по антимонопольной политике и его территориального органа перечень предприятий, включаемых в создаваемую холдинговую компанию либо приобретающих хозяйственную самостоятельность, и подлежат приватизации на общих основаниях;

• учитывает решение трудовых коллективов предприятий о входе дочерние предприятия корпорации;

• рассматривает возможные способы привлечения дополнительных инвестиций;

• проводит конкурс среди потенциальных сторонних инвесторов для включения их в число участников компании.

При принятии положительного решения о создании холдинга разрабатываются учредительные документы, в которых определяются: размеры, порядок оформления и оплаты уставного капитала холдинга;

• величина, состав и способ внесения вклада государства в уставный капитал;

• содержание и пределы уставной деятельности компании, включая и ограничения предпринимательской деятельности;

• предельные размеры отчислений от получаемых холдинговой компанией дивидендов по принадлежащим ей акциям, направленным на содержание аппарата;

• порядок финансирования затрат, связанных с учреждениями холдинга, с учетом того, что доля комитета в них относится на расходы комиссии по приватизации.

Холдинговые компании могут создаваться не только в пределах одного государства, но и в отраслях народного хозяйства: Металлургии, химии, электронике и других.

Консалтинговые объединения. Иностранные предприятия. Дочерние предприятия и филиалы

Консалтинг – это консультационные услуги и экспертизы по техническим процессам, которые предлагают своим клиентам специализированные фирмы в сфере деловых услуг. Консалтинговые объединения в малом бизнесе организуются с целью содействия развитию предпринимательской деятельности путем создания цивилизованного рынка консультативных услуг. Отдельная фирма не в состоянии их обеспечить их должном уровне.

Основные задачи такого объединения:

• обеспечение деятельности фирм путем создания единого информационно-справочного фонда, осуществления единой рекламной стратегии;

• содействие в создании сети консультационных организаций и привлечении иностранных инвестиций;

• подбор партнеров по реализации предпринимательских инициатив.

Наиболее распространенные консалтинговые услуги в малом бизнесе:

• консультации по подготовке учредительных документов;

• проведение маркетинговых исследований;

• разработка программ приватизации и акционирования;

• внешнеэкономическое консультирование, разработка рекламной стратегии, создание рекламных материалов и их размещение;

• консультирование по правовым, финансовым и организационно-управленческим вопросам;

• консультирование по вопросам защиты интеллектуальной собственности;

• подготовка и повышение квалификации персонала;

• проведение мероприятий по развитию малого бизнеса;

• разработка фирменного стиля;

• консультирование по вопросам техники безопасности, производственной санитарии, охраны окружающей среды;

• проработка вопросов по привлечению инвестиций, получению льготных кредитов, приобретению необходимых ресурсов, капитала;

• организация обучения или стажировки предпринимателей, специалистов, руководителей предприятий малого бизнеса за рубежом.

Они налаживают взаимодействие с торгово-промышленной палатой, Национальным или коммерческими банками, что повышает уровень их работы. Этим самым они вносят реальный вклад в развитие предпринимательства и в агробизнес.

Иностранное – это предприятие, в уставном фонде которого частично или полностью используется иностранный капитал. При частичном его использовании предприятие является совместным, при полном – иностранным. И тем, и другим предоставляется право юридического лица. В своей деятельности они руководствуются законами, действующими на территории Республики Беларусь.

Предприятие с иностранными инвестициями вправе осуществлять любые виды деятельности, соответствующие их целям ‚запрещенные законодательством республики. Но для некоторых видов деятельности они обязаны получить лицензию в е установленном порядке.

Предприятия с иностранными инвестициями могут, создавать на территории республики и за ее пределами филиалы и представительства, которые действуют на основании утверждаемых этим предприятием положений. Такие структурные подразделения вправе открывать счета в уполномоченных банках, однако не могут быть юридическими лицами. Предприятие с иностранными инвестициями, зарегистрированное за пределами Беларуси, не вправе создавать филиалы и представительства в республике. Однако они могут создать здесь дочерние предприятия правами юридического лица.

На стадии начала хозяйственной деятельности предприятия с иностранными инвестициями, его участники в случаях и порядке, предусмотренных законодательством Республики Беларусь, обязаны получить заключения санитарно-эпидемиологической и экологической служб.

При создании предприятия с иностранными инвестициями, где вкладом белорусской стороны и уставный фонд такого предприятие являются государственные инвестиции, обязательно проводится экспертиза таких инвестиционных проектов, утверждаемых в порядке, определяемом правительством Республики Беларусь.

Предприятие с иностранными инвестициями вправе открывать в уполномоченных банках счета, как в валюте, так и в рублях (без права перевода сумм в рублях за границу). Рублевые средства могут использоваться ими для покупки сырья, товаров услуг, которые потом можно экспортировать в специальном порядке. Средства в рублях также могут использоваться на цели, приватизации, но лишь в том случае, если они получены предприятиями с иностранными инвестициями от осуществления хозяйственно-коммерческой деятельности на территории Республики Беларусь. Средства предприятий с иностранными инвестициями могут быть также вложены в банк, страховые компании и др.

Дочернее предприятие – предприятие, созданное юридическим лицом с любой формой собственности. При его образовании необходимо соблюсти следующие обязательные условия: предприятие-учредитель не должно быть собственником имущества, передаваемого дочернему предприятию; обязательное согласие собственника или уполномоченного им органа на передачу имущества дочернему предприятию; передача имущества или его части создаваемому дочернему предприятию является обязательной.

Создание и регистрация дочернего предприятия происходят в том же порядке, что и самих предприятий-учредителей. Дочерние предприятия пользуются теми же правами и льготами, несут такую же ответственность, как и предприятия-учредители. Взаимоотношения учредителя и дочернего предприятия регулируются учредительными документами.

Предприятия любой формы собственности вправе создавать филиалы и представительства. Они не являются юридически лицами и действуют на основании положений о них, утверждаемых руководством соответствующего предприятия.

Филиал, представительство могут открыть расчетный либо текущий счет в банке. Им предоставляется право заключение хозяйственных договоров от имени предприятия. Ответственность за договоры несет само предприятие. Эти подразделения создаются с целью осуществления одного или нескольких видов деятельности, предусмотренных уставом. Причем исходят из конкретных местных условий. Филиал и представительство выполняют роль приобщения начинающих предпринимателей к самостоятельному ведению дел, вхождению их в малый бизнес.

**Заключение**

На основании вышеизложенного, хотелось бы подвести некоторые итоги. В процессе рассмотрения развития бизнеса в Беларуси, было выяснено следующее. Бизнес обеспечивает необходимую мобильность в условиях рынка, создает глубокую специализацию и кооперацию, без которых немыслима его высокая эффективность. Он способен не только быстро заполнять ниши, образующиеся в потребительской сфере, но и сравнительно быстро окупаться. Хотя у предприятий, как и у государства до сих пор остаются открытыми большое количество проблем, и до сих пор сохраняется довольно сложное экономическое положение, все же продолжается реформирование экономики, что способствует освоению новой модели общественно-экономического развития, имеющей рыночную ориентацию. В современной политике государства все более акцентируется внимание в сторону доминирования частного сектора, либерализации практически всех отраслей экономики и активизации рыночных регуляторов, локализации очагов кризиса, ориентации на платежеспособный спрос, то есть создание благоприятных условий для скорого подъема промышленности.

1. Макарова Г.Л. Организация финансово-промышленных групп. - М., 2003. - С. 120.[9] [↑](#footnote-ref-1)
2. Медведев Н.А. Проблемы формирования и пути развития финансово-промышленных групп / Медведев Н.А., Обливин А.А. - М., 2000. - С. 204.[10] [↑](#footnote-ref-2)
3. Цветков В.А. Финансово-промышленные группы: Опыт и перспективы // Пробл. прогнозирования. - 2000. - N 1. - С. 284. [↑](#footnote-ref-3)
4. Агафонов В.И. Крупные промышленные объединения и финансово-промышленные группы. - Калуга, 2007. - С. 240.[1] [↑](#footnote-ref-4)