

ПРОЦЕСС ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ИНТЕГРИРОВАННЫХ КОРПОРАТИВНЫХ СИСТЕМ

Афоничкин А.И., Журова Л.И.

ОАНО ВПО «Волжский университет имени В.Н. Татищева» (институт), Тольятти, Россия (445020, г. Тольятти, ул. Ленинградская, 16), e-mail: zhurova.li@mail.ru

В условиях рыночной экономики устойчивое развитие экономических систем может обеспечить только эффективная стратегия развития. Особенно актуально это для интегрированных корпоративных систем, работающих в реальной экономике, где материальные и финансовые потоки имеют значительные объемы, а их чувствительность к управляющим воздействиям весьма велика. В статье выделены характерные признаки интегрированных экономических систем и уточнено определение терминов «интегрированная экономическая система» и «интегрированная корпоративная система». Сформулировано авторское определение стратегии развития интегрированной корпоративной системы, выделены основные элементы стратегии развития. На основе результатов исследования принципов формирования стратегии компаний, приведенных элементов стратегии развития и выделенных особенностей стратегического планирования в интегрированных корпоративных системах представлены этапы процесса разработки стратегии экономического развития в таких сложноорганизованных системах, обосновано использование концепции стратегических зон хозяйствования в процессе разработки стратегии развития в целях сегментации внешней среды функционирования корпоративной системы и выявления перспективных направлений ее деятельности.

Ключевые слова: стратегия развития, интегрированная экономическая система, интегрированная корпоративная система, стратегический хозяйственный центр, стратегическая зона хозяйствования.

FORMATION OF DEVELOPMENT STRATEGY FOR INTEGRATED CORPORATE SYSTEMS

Afonichkin A.I., Zhurova L.I.

Volzhsky University named after V.N. Tatishchev, Togliatti, Russia (16 Leningradskaya St., 445020 Togliatti), e-mail: zhurova.li@mail.ru

In the conditions of free market economy, a sustainable development of economic systems can be achieved only by means of effective development strategy. Especially it is relevant for the integrated corporate systems functioning in real economy where material and financial flows are substantial and their sensitivity to controlling actions is rather great. In the present article characteristics of integrated economic systems are identified and definitions of Integrated Economic System and Integrated Corporate System are specified. Author's definition of development strategy for the integrated corporate system is formulated; basic elements of development strategy are distinguished. Based on analysis results of company strategy formation principles, defined elements of development strategy and specified features of strategic planning in the integrated corporate systems there are stages of economic development strategy formation in such complex systems presented, as well as usage of concept of strategic areas of economic managing in the course of development strategy formation with a view to segment environment of corporate system and distinguish perspective areas of its activities is justified.

Key words: development strategy, integrated economic system, integrated corporate system, strategic economic centre, strategic area of economic management.

Одной из особенностей развития мировой экономики в последние десятилетия являются процессы интеграции, включая интеграцию промышленного и финансового капитала. Крупные интегрированные структуры в настоящее время определяют тренды и базовые направления развития экономики и являются основой ее эффективности.

Активность интеграционных процессов отражают результаты исследования рынка слияний и поглощений (mergers and acquisitions, M&A). Так, стоимостной объем мирового рынка M&A в 2009 году составил 2,5 трлн долл., в 2010 году – 2,7 трлн долл., в 1 квартале

2011 года – 737 млрд долл., увеличившись на 23% по сравнению с аналогичным периодом 2010 года. Стоимостной объем российского рынка M&A в 2009 году составил 55,6 млрд долл., в 2010 году – 55,1 млрд долл., в 2011 году – 90,3 млрд долл., увеличившись на 64% по сравнению с 2010 годом [6]. Более половины участников исследования, проведенного NetJets Europe, ожидают дальнейшего усиления активности на рынке M&A [8].

Результаты исследований по проблеме экономической интеграции и оценке реальной эффективности интегрированных компаний свидетельствуют об отсутствии единой теоретической интерпретации интеграционных процессов и единой трактовки понятия «интегрированная экономическая система» (ИЭС), а также о различиях в процедурах оценки уровня интеграции и механизмах формирования таких систем.

Проведенный анализ базовых исследований в данной области позволяет выделить следующие характерные признаки, присущие ИЭС: управленческая сложность (ИЭС представляет совокупность функционально, технологически и финансово взаимосвязанных хозяйствующих субъектов, взаимодействующих в рамках определенных организационно-экономической и организационно-правовой форм); регламентация экономической системы (юридически оформленные ИЭС или хозяйственно самостоятельные участники, объединяющие активы в рамках договоров); интеграция различных видов ресурсов (сырьевых, материальных, финансовых, интеллектуальных, информационных, трудовых и прочих); различный уровень экономического потенциала элементов интегрируемых систем; производственная сложность (ИЭС включает разнокачественные хозяйствующие субъекты и характеризуется отраслевой и продуктовой диверсификацией); наличие/отсутствие единого координирующего центра (централизация/децентрализация тех или иных функций управления); наличие собственных, отличных от общих, целей и интересов хозяйствующих субъектов; необходимость согласования деятельности хозяйствующих субъектов между собой и координирующим центром для обеспечения общих интересов и достижения единой цели развития; целостность и неразрывность экономических интересов элементов ИЭС, определяемых общесистемными интересами и целями; наличие организационно-экономических и производственных отношений и интересов по эффективному управлению ресурсами и активами экономической системы.

Обобщая результаты теоретических исследований и подходов к определению ИЭС, сформулируем определение ИЭС с учетом положений теории систем и системного анализа. *Интегрированная экономическая система* – сложное высокоорганизованное объединение хозяйствующих субъектов, осуществляющих согласованную экономическую деятельность на основе консолидации своих стратегических ресурсов и возможностей на договорной или формальной основе для достижения общесистемных и локальных интересов на период

действия этих целей. Одной из важных целей интеграции является получение синергетического эффекта от объединения ценностей экономических объектов и процессов.

Выделяют различные признаки классификации и виды ИЭС, в частности: 1) в зависимости от вида объединяемого потенциала (производственные, финансовые); 2) по формам производственной интеграции (горизонтального, вертикального и конгломератного типа); 3) по способу интеграции капитала (основанные на концентрации и централизации капитала); 4) по отраслевой принадлежности (отраслевые, межотраслевые); 5) по степени диверсификации (основанные на концентрической и конгломератной диверсификации); 6) по национальной принадлежности объединяемых компаний (национальные, транснациональные); 7) по географии деятельности (региональные и межрегиональные); 8) по экономическим отношениям между компаниями (альянсы, корпорации); 9) по характеру отношений между участниками объединений (холдинговые, нехолдинговые) [2].

Одним из видов ИЭС являются интегрированные корпоративные структуры (ИКС), отличающиеся спецификой экономических отношений между участниками и в большей степени распространенные в реальной экономике. Обобщая результаты исследования подходов к определению ИКС, под *интегрированной корпоративной структурой* будем понимать группу юридически или хозяйственно самостоятельных предприятий (организаций), осуществляющих совместную деятельность на основе консолидации активов или договорных (контрактных) отношений для достижения общих целей, имеющую единый координирующий центр.

Характерной особенностью ИКС, в частности, является сложная система внутренней организации бизнес-процессов, которая может включать: основное общество / корпоративный центр; дочерние и зависимые организации; представительства и филиалы без статуса юридического лица / обособленные подразделения [9].

Обобщая результаты проведенных исследований [3; 7; 10], к основным особенностям управления ИКС можно отнести: необходимость соблюдения баланса интересов участников ИКС; необходимость координации интересов акционеров и менеджеров в корпоративных отношениях; необходимость координации и эффективного контроля деятельности участников корпоративных отношений; участие собственников в процессе управления активами корпоративной системы; необходимость регламентации взаимодействия всех участников ИКС между собой и другими участниками рынка для обеспечения эффективной системы управления корпоративной системы; наличие многоуровневой системы планирования, анализа, учета и контроля; централизация некоторых функций управления деятельностью участников ИКС; создание единого информационного пространства для всех участников, единой автоматизированной системы управления деятельностью группы; оценка

эффективности деятельности ИКС на базе оценки синергетического эффекта, как результата взаимодействия участников ИКС, и доли участия каждого участника в формировании совокупного результата.

В условиях рыночной экономики устойчивое развитие экономических систем может обеспечить только эффективная стратегия развития. Понятие «развитие» обычно используется для обозначения перехода экономического состояния ИКС из одного состояния в другое, которое считается лучшим, более эффективным или соответствующим промежуточным или базовым целям деятельности. Поэтому многие авторы под стратегией развития понимают стратегию роста [1; 4; 5].

В рамках нашего исследования под *стратегией развития ИКС* будем понимать систему долгосрочных целей деятельности экономической системы, обеспечивающих сбалансированные темпы роста в планируемом периоде, методов, средств, организационных механизмов и инструментов их достижения на базе существующего экономического потенциала, обеспечивающего развитие конкурентных преимуществ ИКС.

Категория экономического потенциала является одной из важных компонент стратегии развития, поэтому следует дать более расширенное его определение. Под *экономическим потенциалом* будем понимать совокупность ограниченных ресурсов развития (производственных, трудовых, финансовых, информационных, организационных и иных) и возможности их реализации в изменяющейся внешней среде.

Основной целью формирования стратегии развития является обеспечение долгосрочной конкурентоспособности ИКС.

В качестве базовых элементов стратегии экономического развития ИКС выделим следующие: корпоративная миссия; стратегические цели ИКС и отдельных участников; период действия стратегии; способы формализации стратегии (система программ, тактических планов и бюджетов); корпоративная структура; корпоративная культура; совокупность ресурсов ИКС и требуемый уровень экономического потенциала участников ИКС; методы управления ресурсами; информационное обеспечение процессов формирования и управления реализацией стратегии; совокупность внешних и внутренних отношений ИКС; факторы риска финансово-хозяйственной деятельности ИКС; показатели и методы оценки эффективности стратегии развития; стратегическая зона хозяйствования; стратегический хозяйственный центр.

Одними из элементов стратегии развития являются стратегическая зона хозяйствования (СЗХ), представляющая собой сегмент внешней среды, отражающий интересы ИКС, обеспечивающий достижение ее стратегических целей, реализацию ее конкурентных преимуществ и снижение рисков и требующий определенного уровня

экономического потенциала, и стратегический хозяйственный центр (СХЦ), представляющий собой организационную структуру в системе ИКС, ориентированную на формирование стратегических зон хозяйствования и развитие их параметров.

Концепция СЗХ используется в целях стратегической сегментации внешней среды для выявления перспективных направлений развития деятельности ИКС, конкурентных преимуществ как всей ИКС в целом, так и ее элементов. При этом целесообразно выделить ключевые, составляющие основу экономического успеха ИКС, и специальные, то есть дополнительные факторы успеха, сегменты СЗХ. Поскольку интересы ИКС во внешней среде представляют различные области СЗХ: рынок сбыта продукции, рынки производственных и финансово-инвестиционных ресурсов, рынок труда, взаимоотношения с другими предприятиями, поставщиками, потребителями – соответственно, инфраструктура СЗХ может включать в себя сегмент реализации продукции, сегмент производства, сегменты финансово-инвестиционных, трудовых, производственных ресурсов и пр.

Комплекс стратегий развития ИКС представлен следующими уровнями: 1) общекорпоративная стратегия; 2) конкурентные стратегии СХЦ (компании, внутренние бизнес-процессы, входящие в состав ИКС), работающих в различных сегментах СЗХ; 3) функциональные стратегии СХЦ.

Исследование вопросов управления ИКС позволяет выделить следующие основные особенности разработки стратегии развития в ИКС: иерархичность системы стратегического планирования; децентрализация процесса стратегического планирования; сочетание различных направлений деятельности в рамках общекорпоративной стратегии; учет ресурсных возможностей СХЦ при формировании стратегии; оценка условий и перспектив развития элементов различных СЗХ, на которых работают СХЦ; оценка значимости целей и стратегии каждого СХЦ; определение приоритетных СХЦ и рациональное распределение ресурсов между СХЦ; согласование и интеграция независимых стратегических планов СХЦ в единый стратегический план развития ИКС; отражение в стратегическом плане создания и реализации совокупности важных для ИКС эффектов (в частности, синергии).

На основе результатов исследования принципов формирования стратегии предприятия [1; 4; 5] приведенных элементов стратегии развития ИКС и выделенных особенностей управления и стратегического планирования в интегрированных системах выделим следующие обобщенные этапы процесса разработки стратегии развития ИКС (рис. 1).

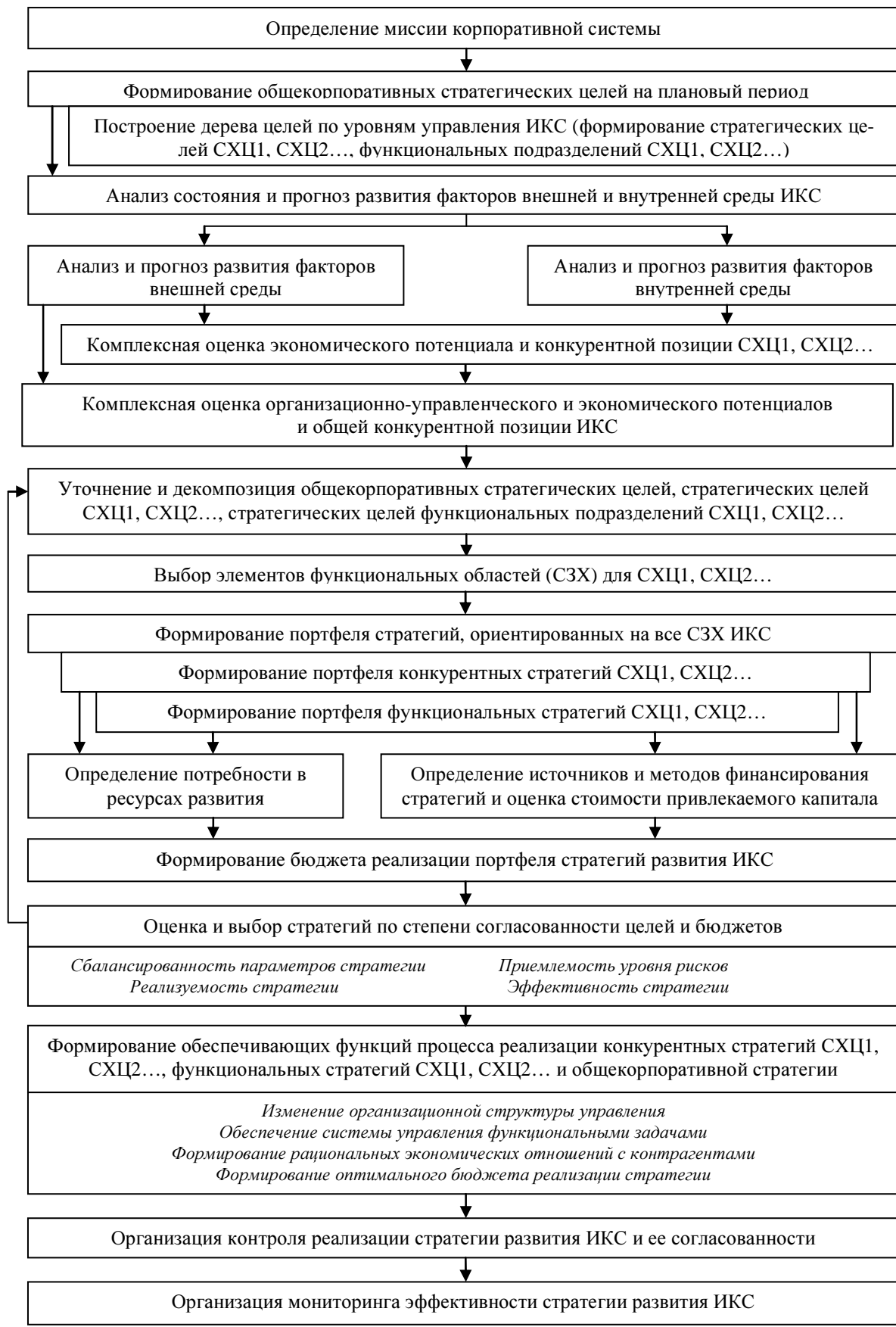


Рис. 1. Основные этапы процесса разработки стратегии развития ИКС.

На первом этапе формируется миссия ИКС, на основании которой формулируются общекорпоративные стратегические цели на плановый период, а на их основе – стратегические цели элементов ИКС – СХЦ, функциональных подразделений СХЦ.

На следующем этапе осуществляется анализ факторов внешней и внутренней среды ИКС, проводится комплексная оценка уровня экономического потенциала и конкурентной позиции СХЦ ИКС. На основании интеграции результатов проведенных исследований определяется стратегическая конкурентная позиция ИКС, в зависимости от ее уровня уточняются стратегические цели ИКС и ее участников, обосновывается выбор сегментов СЗХ с учетом стратегических целей, уровня экономического потенциала и конкурентных позиций ИКС и ее участников.

Этап формирования портфеля стратегий, ориентированных на все СЗХ, предполагает формирование портфеля стратегических альтернатив для СХЦ и функциональных подразделений СХЦ. Для каждого варианта стратегии определяется потребность в ресурсах развития, оцениваются условия и стоимость привлечения капитала для его реализации, формируется бюджет реализации.

Для проведения оценки и выбора оптимального варианта стратегии используются эвристические, формализованные и специфические методы принятия эффективных решений. По результатам оценки в разработанную стратегию вносятся необходимые коррективы, после чего она принимается к реализации.

Последующие этапы предполагают создание необходимых предпосылок для обеспечения достижения стратегических целей, организацию эффективного контроля реализации стратегии и ее согласованности и изменений исходного набора факторов при неудовлетворительном значении эффективности стратегии.

Изложенная последовательность этапов процесса разработки стратегии развития может быть уточнена и детализирована с учетом особенностей операционной и инвестиционной деятельности ИКС и уровня стратегического мышления ее менеджеров. Реализацию стратегии следует считать успешно завершенной, если достигнуты все основные стратегические цели экономического развития ИКС при планируемых затратах на реализацию стратегии.

Список литературы

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление : пер. с англ. – СПб. : Питер, 2011. – 496 с.
2. Афоничкин А.И., Журова Л.И., Ягодин Н.В. Управление развитием интегрированных экономических систем на базе инструментария стратегического зонирования : монография. – Тольятти : Изд-во Волж. ун-та им. В.Н. Татищева, 2006. – 330 с.

3. Афоничкин А.И., Пустынникова Е.В. Процессы интегрированного управления в корпоративных системах : монография. – Ульяновск : УлГУ, 2010. – 348 с.
4. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика : пер. с англ. – СПб. : Питер, 1999. – 560 с.
5. Друкер П. Эффективное управление : пер. с англ. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2003. – 288 с.
6. Журова Л.И. Российский рынок слияний и поглощений: современное состояние и тенденции развития // Актуальные проблемы социально-экономического развития: территориальные и отраслевые аспекты : материалы VIII международной научно-практической конференции «Татищевские чтения: актуальные проблемы науки и практики». – Тольятти : Волжский ун-т им. В.Н. Татищева, 2012. – Ч. 1. – С. 223-227.
7. Касатов А.Д. Развитие экономических методов управления интегрированными корпоративными структурами в промышленности: инвестиционный аспект : монография. – М. : Изд. дом «Экономическая газета», 2010. – 324 с.
8. Проведение сделок в 2012 году. Анализ ситуации на европейском рынке сделок M&A, проведенный компанией NetJets [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.netjetseurope.com/Global/Reports/NetJets%20Doing%20the%20Deal%20report_RUSSIAN%20v6.pdf (дата обращения: 23.03.2012).
9. Тетерятников К.С. Корпоративный центр интегрированной предпринимательской структуры: проблемы взаимодействия с дочерними и зависимыми обществами // Российский экономический интернет-журнал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e-rej.ru/Articles/2011/Teteryatnikov1.pdf> (дата обращения: 28.03.2012).
10. Якутин Ю.В. Модели корпоративной интеграции: проектирование, развитие, эффективность. – М. : Изд. дом «Экономическая газета», 2006. – 240 с.

Рецензенты:

Никифорова Елена Владимировна, д.э.н., профессор, директор Института финансов экономики и управления Тольяттинского государственного университета, г. Тольятти.

Горелик Ольга Михайловна, д.э.н., профессор, зав. кафедрой «Прикладная информатика» Поволжского государственного университета сервиса, г. Тольятти.