

газинов, в состав которых могут входить магазины как одного формата, так и разных форматов. Например, московская сеть “Копейка”, московская сеть “Авоська”, екатеринбургская сеть “7 ключей”.

Лоточная модель предполагает концентрацию функций управления в центре и практически полное отсутствие функций управления в магазинах. Она применяется для форматов, называемых “жесткими” дискаунтерами. Характеризуется наибольшей экономией технических и трудовых ресурсов. По такой технологии работают некоторые западные сети, растет интерес к ней и со стороны российских компаний. Например, московская сеть “Нестеровский”.

Гибридная модель встречается у розничных операторов, строящих национальные и интернациональные сети. При ней в одной сети имеются объекты, управляемые как централизованно, так и по принципам холдинга или “лоточному” принципу. Данная модель является практически единственным возможным подходом к управлению, обеспечивающим товарную консолидацию в центре. Гибрид централизованной и лоточной модели применяется в московской сети “АБК”.

Очевидно, что преимущества сетевой структуры могут быть вполне реализованы лишь при централизованном управлении. На наш взгляд, альтернативы централизованному управлению при построении, даже при построении общенациональной сети, нет. Вопрос в том, как оптимально распределить функции между центром и на местах с тем, чтобы развивать инициативу внизу с полным контролем сверху.

*Е.Н. Клипперт, канд. экон. наук, В.П. Ефименко
БГСХА (Горки)*

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВ

Для обеспечения устойчивой работы акционерных обществ необходимо объединить хозяйствующие субъекты решением общей стратегической задачи, концентрирующей обращение средств в производстве и вне его. Чтобы структура функционировала надежно и устойчиво, ее необходимо

построить на определенных рыночных принципах: головное звено структуры должно иметь возможность управления звеньями для решения стратегической задачи, которая обеспечивается владением долей собственности звена; каждое звено имеет свободу принятия решений для достижения эффективной работы, которая обеспечивается наличием у звена юридического лица; все звенья работают прибыльно, но неэффективная работа одного звена не оказывает решающего влияния на эффективность работы структуры в целом; все работы планируются и учитываются, что дает возможность оценивать эффективность каждого звена.

Звеньями головной структуры (холдинговой компании или другого объединения субъектов хозяйствования) могут быть: банк, инвестиционная компания, страховая компания и производственные структуры (акционерные общества). Основа финансового блока структуры — банк. Схема создания выглядит следующим образом: АО предлагает создать банк с каким-то минимальным уставным капиталом, принимая на себя обязательства внести в уставный капитал 51 % ресурсов. Банк должен выкупать постепенно у АО акции. Создание страховой компании целесообразно провести покупкой контрольного пакета акций, действующих на рынке страховых компаний. Покупка акций действующей компании более выгодна, чем создание с нуля: компания имеет клиентов, а также достаточно обученный персонал. Создание инвестиционной компании позволит привлечь профессионального участника инвестиционного процесса. При дальнейшем развитии рыночных отношений можно организовать и лизинговую компанию.

При преобразовании предприятий с государственной формой собственности в АО часть (51 %) их уставного капитала должна быть передана холдинговой компании, а остальная — будет принадлежать руководству и трудовому коллективу выделяемой структуры. В странах с развитой рыночной экономикой применяется несколько организационных форм при создании финансово-промышленных групп: корпорация, концерн, холдинг. При этом значительное распространение среди них получили холдинг-компании. В одних случаях к ним относится специально создаваемая организация, выполняющая функции “чистого холдинга”. В иных случаях (сме-

шанный холдинг) этими функциями наделяются существующие предприятия, занимающиеся предпринимательской деятельностью и входящие в концерн. Фактически функции холдинга имеет право осуществлять любое общество, владеющее контрольным пакетом акций других акционерных обществ. С помощью относительно небольшого капитала они управляют во много раз превосходящими его активами. Объективная основа создания и развития холдинговых компаний — акционерная собственность.

Основной задачей холдинговой компании является проведение единой научно-технической, финансовой и инвестиционной политики, концентрация капиталов на техническое перевооружение и реконструкцию. Холдинг-компания имеет право осуществлять инвестиционную деятельность, в том числе покупать и продавать любые ценные бумаги, включая акции, внесенные в оплату уставного капитала холдинг-компаний при ее учреждении.

Главное отличие холдингов от концерна состоит в том, что вхождение хозяйствующих субъектов в холдинговую компанию не связано с контрактами либо соглашениями между конкурентами, что подразумевает сохранение конкуренции между членами холдинга.

Таким образом, перспективным направлением развития акционерных обществ является создание холдинговых компаний, корпораций. Холдинговая компания не является производственным объединением, так как это финансовый фонд, объединение капиталов, а не предприятий. В отличие от концернов, корпораций и других объединений, которые имеют право свободного выхода из объединения, холдинговые компании владеют контрольным пакетом акций дочерних предприятий и уже на этой, гораздо более прочной основе (праве владения) определяют и контролируют их хозяйственную деятельность.