

УДК 339

**М. Ф. Тяпкина, М. В. Быкова, О. П. Лысанова**

M. F. Tyapkina, M. V. Bykova, O. P. Lysanova

## **МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ИНТЕГРИРОВАННОЙ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ СТРУКТУРЫ**

### **CASH FLOW MANAGEMENT MECHANISM OF AN INTEGRATED ECONOMIC STRUCTURE**

**Аннотация.** Интегрированные хозяйственные структуры являются важным субъектом современной экономической системы. В статье приводятся признаки и классификация данных структур, перечислены цели их создания и образующие их ключевые элементы (подсистемы). Отмечена зависимость между качеством управления денежными потоками интегрированной хозяйственной структуры и её экономической эффективностью. В связи с этим отдельно рассматриваются основные механизмы управления денежными потоками в интегрированных хозяйственных структурах.

**Abstract.** Integrated economic structures are an important subject of the modern economic system. The article presents the characteristics and classification of integrated economic structures, indicates the purpose of their creation, lists the key elements (subsystems) that form them. The relationship between the management of cash flows of an integrated economic structure and its economic efficiency is highlighted. In this regard, the main tools for managing cash flows in integrated economic structures separately are considered.

**Ключевые слова:** экономическая система, интегрированная хозяйственная структура, денежный поток, управление денежными потоками, механизмы управления.

**Keywords:** economic system, integrated economic structure, cash flow, cash flow management, management tools.

Экономика современной России сложилась в результате реформ 90-х годов XX века, ознаменовавших переход нашей страны к рыночным отношениям. Следствием радикальных преобразований стал возникший дисбаланс в системе народного хозяйства, когда различные отрасли экономики демонстрировали (если, конечно, вообще демонстрировали) крайне неоднородные темпы развития, прежде всего, с точки зрения своей эффективности. Разумеется, это можно было объяснить, в первую очередь, тем, что в условиях рынка многие отечественные предприятия оказались неконкурентоспособны. Но с другой стороны, встает вопрос об эффективности управления финансовыми потоками как на самих предприятиях, так и на уровне целых отраслей.

Экономическая система страны представляет собой совокупность интегрированных хозяйственных структур. Под ними мы понимаем вертикальные и горизонтальные объединения «с высоким уровнем проникновения и взаимодействия структурных элементов (субъектов), достаточно развитыми хозяйственно-управленческими связями, основная цель которых заключается в формировании рынка в определенном секторе экономики» [6]. Любая отрасль экономики может рассматриваться в качестве интегрированной хозяйственной структуры.

Будучи сложноорганизованной системой, интегрированная хозяйственная структура включает в себя ключевые элементы (подсистемы). К ним относятся:

- 1) Организационная подсистема;
- 2) Социальная подсистема;
- 3) Внешняя подсистема – представляет собой совокупность хозяйственных субъектов (включая потребителей, конкурентов, поставщиков и т. д.), а также общественных и государственных институтов, с которыми осуществляется взаимодействие на микро-, мезо- и макроуровне;
- 4) Производственно-технологическая подсистема;
- 5) Научно-техническая подсистема [3].

Цели создания интегрированных хозяйственных структур могут быть следующими:

- 1) Увеличение сбыта продукции, в том числе путем включения в международные производственно-сбытовые цепочки;
- 2) Повышение конкурентоспособности;
- 3) Оптимизация производства за счет сокращения издержек;
- 4) Расширение ресурсной базы, получение доступа к новым факторам производства;
- 5) Снижение социально-экономических рисков, обеспечение устойчивого и долгосрочного развития [1].

Возьмем в качестве примера агропромышленный комплекс (АПК). По данным Федеральной службы государственной статистики (Росстат), в конце 2020 года на предприятиях АПК работало свыше 4 млн. человек – это 2,7% от всего населения России [7].

Сам АПК можно рассматривать как совокупность интегрированных хозяйственных структур, действующих не только на российском, но и на международном рынке. В последнем случае необходимо учитывать воздействие санкций, введенных недружественными государствами против нашей страны, а также необходимость поиска новых логистических схем.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Для примера можно вспомнить ситуацию вокруг «Зерновой сделки». – *Прим. Ред.*

В организационном плане интегрированные хозяйственные структуры, независимо от того, являются ли они государственными или частными, делятся на такие виды:

- 1) Корпорации;
- 2) Финансово-промышленные группы;
- 3) Концерны;
- 4) Тресты;
- 5) Холдинги;
- 6) Конгломераты.

Мы не включаем сюда неформальные интегрированные хозяйственные структуры, поскольку, во-первых, их существование не закреплено никакими официальными документами (соглашениями о сотрудничестве), а во-вторых, их деятельность зачастую может носить околкриминальный или откровенно криминальный характер.

По типу управления интегрированные хозяйственные структуры можно разделить на вертикальные и горизонтальные. Вертикальные интегрированные структуры имеют единый управленческий центр, где происходит, в том числе, распределение основной прибыли. Например, по отношению к дочерним предприятиям таким центром выступает создавшая их компания (она же – головная или управляющая). Горизонтальные интегрированные структуры<sup>1</sup> объединяют на более-менее равноправной основе самостоятельные организации.

Важным элементом в управлении интегрированными хозяйственными структурами является менеджмент в сфере финансовых потоков. Джон Кейнс в трех причинах обосновал значимость денежных потоков как объекта управления:

- 1) Денежные потоки, будучи непрерывным процессом, требуют постоянного контроля, чтобы обеспечить безопасность и своевременность финансовых операций;
- 2) Оптимизация денежных потоков позволяет избегать непредвиденных расходов;
- 3) Контроль над денежными потоками необходим для сохранения инвестиционных возможностей [4].

Движение денежных потоков происходит во всех подсистемах интегрированной хозяйственной структуры. Отражаются они и на бюджете государства, в виде налоговых поступлений. Ключевым количественным показателем эффективности управления интегрированной структурой и ее денежными потоками является валовая добавленная стоимость (ВДС) – разность между валовым выпуском товаров и услуг и промежуточным потреблением. НДС

---

<sup>1</sup> Еще их называют сетевыми. – *Прим. Ред.*

рассчитывается по каждому виду экономической деятельности. Например, отечественный АПК в последнее десятилетие, включая 2021 год, показывал положительную динамику ВДС – данный показатель в среднем ежегодно рос на 10,36% [2].

Между управлением денежными потоками интегрированных хозяйственных структур, повышением их финансовой эффективности и общим ростом национального благосостояния существует прямая связь [5]. Стало быть, анализ механизмов управления этими потоками является важной задачей не только для исследователей-теоретиков, но и для специалистов-практиков.

На сегодняшний день существуют три основных механизма управления денежными потоками интегрированной хозяйственной структуры:

1) *Механизм рыночного регулирования и управления* – реализуется через рынок товаров и рынок ценных бумаг путем сегментирования данных рынков и анализа спроса и предложения. Спрос и предложение формируют ценовую политику, а углубленная интеграция в рынок позволяет увеличить количество и качество денежных потоков. Основными инструментами в данном случае являются инвестирование в ценные бумаги и другие активы, анализ динамики рынка, прогнозирование доходности и риск-менеджмент.

2) *Нормативно-правовое регулирование* – законодательство Российской Федерации в равной мере создает как возможности, так и определенные ограничения в области управления денежными потоками. Здесь можно выделить следующие инструменты: формирование внутреннего регламента расчетных операций, осуществление своевременных налоговых отчислений, регулирование амортизации оборудования и недвижимых активов, участие в государственных программах поддержки (гранты, субсидии).

3) *Внутренний механизм управления денежными потоками* – включает постоянный анализ структуры денежных потоков, их планирование, а также контроль деятельности, напрямую связанной с денежными потоками.

Как показывает практика, большинство финансовых проблем интегрированных хозяйственных структур проистекает из нерационального и неэффективного управления денежными потоками. Так, в структурах, регулярно получающих государственную поддержку, нередко ухудшается качество управления денежными потоками. В то же время малые и средние интегрированные структуры, особенно в сельском хозяйстве, испытывают серьезные экономические и финансовые трудности. Следовательно, решение всего комплекса проблем в области управления денежными потоками в интегрированных хозяйственных структурах требует системного и взвешенного подхода как на микро-, так и на макроэкономическом уровне.

### Список источников и литературы

1. *Вайкок М.А.* Понятие производственной системы промышленного предприятия и этапы ее развития // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. – 2016. – № 40 (2). – С. 105-117.
2. Валовая добавленная стоимость по отраслям экономики (в текущих ценах, млрд. рублей), 2011 – 2021 гг. Источник: Федеральная служба государственной статистики (Росстат). [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/VDS\\_god\\_OKVED2\\_s2011.xls](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/VDS_god_OKVED2_s2011.xls) (дата обращения: 17.05.2022).
3. *Ерохин Е.А.* Современное понятие и виды интегрированных организационно-производственных структур. Источник: EKportal.ru – Информационный сайт по экономике. Статьи. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.ekportal.ru/page-id-1515.html> (дата обращения: 17.05.2022).
4. *Кейнс Джон Мейнард.* Общая теория занятости, процента и денег. Перевод с английского: Гребенников и другие. – М.: «Бизнеском», 2013.
5. *Новосельский С.О., Горпинченко А.М.* Механизм управления денежными потоками организации // Политика, экономика и инновации. – 2017. – № 7 (17). – С. 114-119.
6. *Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б.* Современный экономический словарь. – М.: Издательский дом «ИНФРА-М», 1998.
7. Сельское хозяйство в России 2021. Статистический сборник. Официальное издание / Редакционная коллегия: К.Э. Лайкам (председатель), А.П. Зинченко и другие. – М.: Росстат, 2021.

© Тяпкина М.Ф., Быкова М.В., Лысанова О.П., 2022

