

ПРОБЛЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ГОСУДАРСТВЕННЫХ ХОЛДИНГАХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

А.А. Зубок, Н.О. Швеи, 3 курс

Научный руководитель – Е.М. Шелег, к.э.н., доцент

Белорусский государственный экономический университет

Как показывает мировой опыт, ведение бизнеса посредством построения холдинговых структур является эффективной организационно–производственной моделью. В Беларуси создание таких структур с участием государства активизировалось после вступления в силу Указа Президента от 28 декабря 2009 года № 660 «О некоторых вопросах деятельности холдингов» (далее – Указ №660). К настоящему моменту зарегистрировано 79 холдингов, объединяющие около 6000 организаций страны. При этом 33 холдинга являются частными и 46 – государственными или с долей государства (из них только в двух холдингах доля государства менее 50%). В таких холдингах преобладающей организационно–правовой формой юридического лица выступает открытое акционерное общество (325 субъектов или более 75% всех участников таких холдингов). Структура участников государственных холдингов по организационно–правовым формам представлена на рисунке.

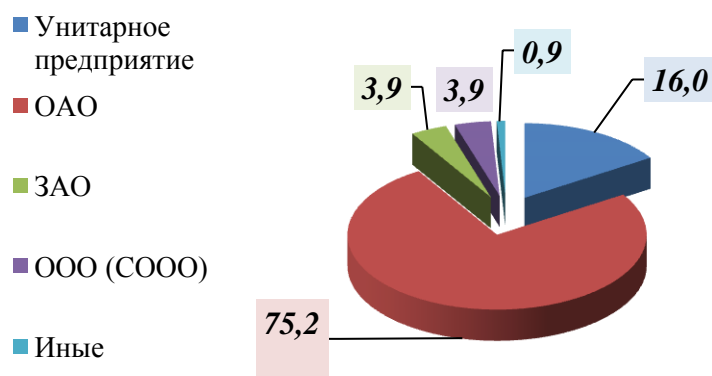


Рисунок – Структура участников государственных холдингов по организационно–правовой форме, %

Примечание – Источник: [3]

Следует сказать, что Беларусь является единственным в мире государством, в котором холдинги для официального подтверждения такого статуса подлежат государственной регистрации. Включение или исключение дочерних компаний из числа участников должны быть официально зарегистрированы. Зарегистрированные в Беларуси холдинги получают ряд льгот и преференций (например, по безвозмездной передаче имущества внутри холдинга без налогообложения).

Одной из целей «холдингазации» в Республике Беларусь было желание сократить количество организаций, находящихся под управлением государства. Создавая подобные структуры, формально в системе государственных органов сокращалось количество подведомственных компаний. Однако включение дочерних компаний в состав холдинга с передачей акций управляющим компаниям нельзя назвать приватизацией в полном смысле. Таким образом, формально количество предприятий в госсекторе сократилось, однако фактически они были переданы в управление компаниям с долей государства 95–100%.

Основной же целью создания холдингов являлось повышение конкурентоспособности государственного сектора. Но прорыва в ее достижении не произошло, о чем свидетельствуют из года в год падающие показатели финансово–хозяйственной деятельности. Так, на конец 2016 года 24 государственных холдинга завершили финансовый год с убытками. [3]

Белорусские госхолдинги изначально создавались директивным способом. При организации подобных структур не были учтены следующие факторы: общий профессиональный язык управления, его процессы и методология. Это объясняется тем, что до создания холдингов каждое предприятие было обособленной бизнес–единицей со своей учетной, финансовой, маркетинговой, производственной политикой и не имеющее прочных связей с другими бизнес–единицами. Также в

состав многих холдингов с государственным участием были включены убыточные предприятия с целью улучшения их финансового положения. Как показывает практика, более успешные предприятия стали нести существенные финансовые потери в результате оказания менее успешным участникам финансовой и материально-технической поддержки. Многие холдинги являются диверсифицированными, а синергетические эффекты от их создания не достигаются. Во многих госхолдингах не налажена единая система сбыта, снабжения, маркетинга, управления финансами. Одной из причин неэффективности госхолдингов является нехватка кадров соответствующей квалификации – профессиональных менеджеров. Это привело к тому, что на холдинги перенесены инструменты, используемые в системе управления государственными объединениями и не соблюдаются принципы корпоративного управления, заложенные в национальном законодательстве и мировой практике.

В ходе проведенного анализа за 2016 год организации управления в управляющих компаниях холдингов (по 29 холдингам с участием государства) выявлено большое количество нарушений в составе совета директоров. [1]

Так, в 10 из 29 управляющих компаний нарушено требование Указа №660 к количеству независимых директоров в составе совета директоров. При этом в 25 из 29 управляющих компаний 50% и более членов совета директоров состоят в трудовых отношениях с управляющими компаниями, что ставит под вопрос их независимость и объективность в принятии решений.

В 3 из 29 управляющих компаний зафиксировано превышение количества представителей государства в составе директоров.

В нескольких управляющих компаниях в составе совета директоров присутствуют члены, не имеющие высшего образования, что не в полной мере соответствует современным мировым требованиям, предъявляемым к кандидатам на место в совете директоров хозяйственного общества, а в 12-ти управляющих компаниях зафиксированы нарушения в части требования к опыту работы на руководящих должностях.

В 9-ти управляющих компаниях 50% и более членов совета директоров одновременно входят в состав аналогичных структур других хозяйственных обществ (от 4 до 10). [1]

По всем холдингам, в отношении которых проводился анализ, было выявлено значительное количество заседаний, число которых колеблется от 10 до 125, что в среднем 48 заседаний в год, 4 – в месяц, 1 – в неделю [1]. Как показывает мировой опыт, в хозяйственных обществах с эффективным корпоративным управлением проводится в среднем 2 очных заседания совета директоров в квартал. Столь значительное количество заседаний свидетельствует о неверном распределении полномочий. Также в большинстве управляющих компаний советы директоров вместо осуществления стратегического управления обществом занимаются решением текущих вопросов.

Кроме того, в 11 управляющих компаниях холдингов советами директоров не проводится мониторинг реализации стратегии холдинга и деятельности исполнительных органов. При этом меры по совершенствованию практики корпоративного управления за 2016 год были предприняты только в 8 управляющих компаниях.

Помимо этого, в 5 холдингах с участием государства отсутствуют какие-либо формы производственной кооперации между их участниками, что в принципе ставит вопрос о целесообразности создания таких интегрированных структур.

Таким образом, сложно утверждать, что холдинги в целом оправдали цель своего создания. Доказательством этому служит вышеназванное количество убыточных структур, а также продолжающиеся тенденции возбуждения процессов ликвидации и банкротства (холдинги «Забудова», «Белстанкоинструмент», «Агрокомбинат «Мачулищи»). [3]

В июне 2016 года в составе 10 предприятий лесной промышленности (переданные в управление Банку развития) был зарегистрирован холдинг организации деревообрабатывающей промышленности, который показывает хорошие результаты. Таким образом, можно предположить, что это обусловлено в первую очередь тем, что управляющая компания данного холдинга находится в системе Банка развития – успешной коммерческой структуры, а не государственного органа.

Список использованных источников

1. Бурак, Е. Государственные холдинги: белорусская специфика / Е. Бурак // Финансы. Учет. Аудит. – 2016. – №12. – С. 29–32.
2. О некоторых вопросах создания и деятельности холдингов в Республике Беларусь: Указ Президента Респ. Беларусь, 28 дек. 2009 г., №660 // Эталон – Беларусь [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информации Республики Беларусь. – Минск, 2017.

3. Национальный Интернет–портал Министерства экономики Республики Беларусь [Электронный ресурс] /– Минск, 2017. – Режим доступа: <http://www.economy.gov.by/ru/>– Дата доступа: 15.03.2017.