

УДК 631.158:659.32

**ФОРМИРОВАНИЕ ХОЛДИНГОВЫХ КОРПОРАТИВНЫХ СТРУКТУР В СИСТЕМЕ
АГРАРНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

В.М. Мальцевич

Санкт–Петербургский государственный экономический университет, v_maltsevich@mail.ru

Для современной мировой экономики являются характерными все более усиливающиеся процессы корпоратизации экономических отношений, возникающих между субъектами бизнеса вне зависимости от сферы их функционирования. При этом следует отметить, что среди множества разновидностей корпоративных образований можно определить те, которым присущи индивидуальные особенности. Исследование существующих форм организации корпоративного бизнеса с позиции механизма формирования транзакционных издержек и структурного построения, позво-

ляет выделить четыре, наиболее устоявшиеся, формы организации корпораций: унитарную, мультидивизиональную, сетевую и холдинговую (рис. 1).

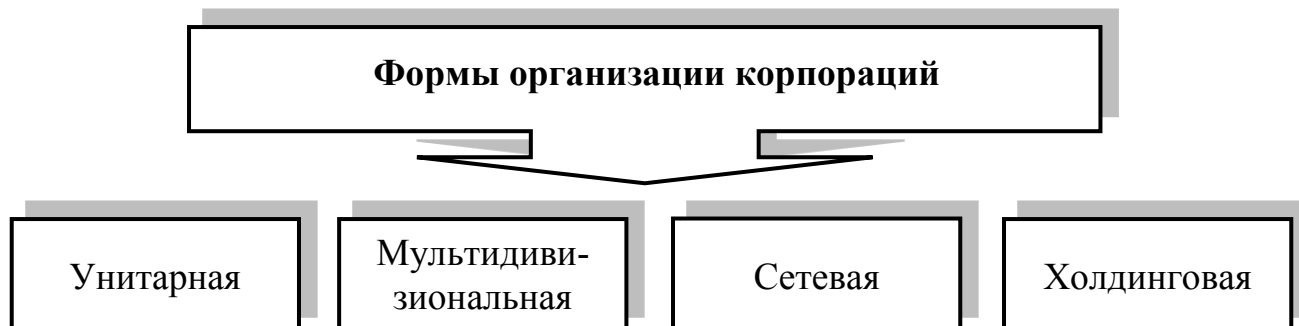


Рисунок 1 – Формы организации корпоративного бизнеса

Унитарная форма характеризуется тем, что не позволяет наблюдать и оценивать вклад структурных подразделений корпорации в совокупную корпоративную прибыль. Как правило, статус руководителя подразделения, в значительной степени определяется размерами подразделения, а экономическая эффективность функционирования не принимаются во внимание.

Для мультидивизиональной формы характерным является перераспределение тактических функций от корпорации к ее структурным подразделениям (дивизионам), то есть предоставление определенной степени самостоятельности. Эффективное функционирование корпораций данной формы является следствием освобождения руководства корпорации от рутинной работы и предоставление возможности заниматься долгосрочным планированием и оценкой конечных результатов.

При сетевой форме, так называемая сеть, объединяет контрактно несколько фирм, которые являются относительно самостоятельными субъектами экономики. Процесс обмена внутри сети лишь частично осуществляется за пределами рынка. Как следствие, это определяет особую роль головного предприятия с позиции обеспечения устойчивости интеграционных связей в сети. Имитационно такая структура представляет собой некую «оболочечную сеть», в которой головное предприятие может быть расположена вверху или внизу производственной цепи.

Наибольшее распространение в мировой практике получила холдинговая форма. Холдинговая компания представляет собой корпорацию, владеющую контрольными пакетами акций или долями в уставном фонде других фирм с целью контроля и управления их деятельностью. Конкурентным преимуществом данной формы является то, что владение контрольными пакетами акций позволяет проводить единую политику и осуществлять единый контроль над соблюдением интересов больших корпораций, а также ускорять процесс диверсификации.

В настоящее время в экономике Республики Беларусь наблюдается процесс концентрации предприятий в рамках активно формирующихся крупных холдинговых структур. Главной целью, которую преследуют при создании холдингов, является улучшение управляемости и экономической эффективности государственного сектора, посредством наращивания производственных мощностей, объединения финансовых потоков, человеческих и информационных ресурсов отдельно взятых предприятий и эффективного управления ими. Создание холдингов должно также способствовать улучшению экспортного потенциала Республики Беларусь, что в условиях наблюдающегося роста отрицательного сальдо внешней торговли товарами и услугами является важнейшим фактором макроэкономической стабильности. Мировой опыт свидетельствует о том, что формирование холдингов повышает текущую и перспективную капитализацию предприятий. Положительным, на наш взгляд, является и тот факт, что такая концентрация активов наиболее привлекательна именно для крупных инвесторов, представленных транснациональными корпорациями, заинтересованными в приватизации белорусских предприятий.

По данным Министерства экономики Республики Беларусь по состоянию на начало 2013 года в Государственном реестре зарегистрировано 55 холдингов, из которых 12 функционируют в АПК. В среднем белорусский холдинг объединяет 6 участников, его среднесписочная численность варьирует от 97 до 28329 работников. В данных интеграционных структурах работает 5,1 % от общей численности занятых в экономике, формируется 7,5 % выручки, производится 11,8 % промышленного производства, создается 11,9 % экспортной продукции.

Создание холдинговой формы объединения организаций регламентируется Указом Президента Республики Беларусь от 28.12.2009 № 660 «О некоторых вопросах создания и деятельности холдингов в Республике Беларусь». В нем отмечается, что холдинг – это объединенная структура хозяйствующих коммерческих субъектов, в которой головное предприятие имеет определяющее влияние на принятие решений, поскольку ему принадлежит 25% акций или долей в дочерних предприятиях.

Стратегия формирования холдингов в АПК Республики Беларусь в настоящее время нацелена на проведение реструктуризации предприятий мясомолочной отрасли республики, их отраслевую интеграцию и создание сильных, экономически эффективных компаний в каждой из шести административных областей. Такие компании должны повысить эффективность функционирования посредством реализации следующих преимуществ холдингов:

- реализация масштаба используемых ресурсов (производственных фондов, инвестиционных средств, трудовых ресурсов) и имиджа бренда крупной и влиятельной интегрированной структуры;
- минимизация для участников объединения отрицательного воздействия конкуренции (особенно на внешних рынках);
- централизация капитала, который в зависимости от экономической конъюнктуры может «перетекать» из одной сферы предпринимательской деятельности в другую;
- диверсификация производства для снижения предпринимательских рисков и повышения конкурентоспособности;
- осуществление согласованной кредитно–денежной и инвестиционной политики.

В то же время следует отметить, что создание холдингов имеет и отрицательные стороны, к которым, прежде всего, на наш взгляд, можно отнести: высокий уровень вероятности монополизации рынка; наличие тенденций к злоупотреблению контрольно–управленческой функцией; искусственное поддержание нерентабельных предприятий за счет рентабельных; невозможность достаточно четкого прослеживания перераспределения фондов между своими предприятиями.

Типовая структура, формирующихся в Республике Беларусь холдингов по переработке мясомолочной продукции, включает в себя совокупность предприятий осуществляющих переработку мясной и молочной продукции, а также торговые дома, контрольным пакетом акций которых будет владеть управляющая компания холдинга (рис. 2).

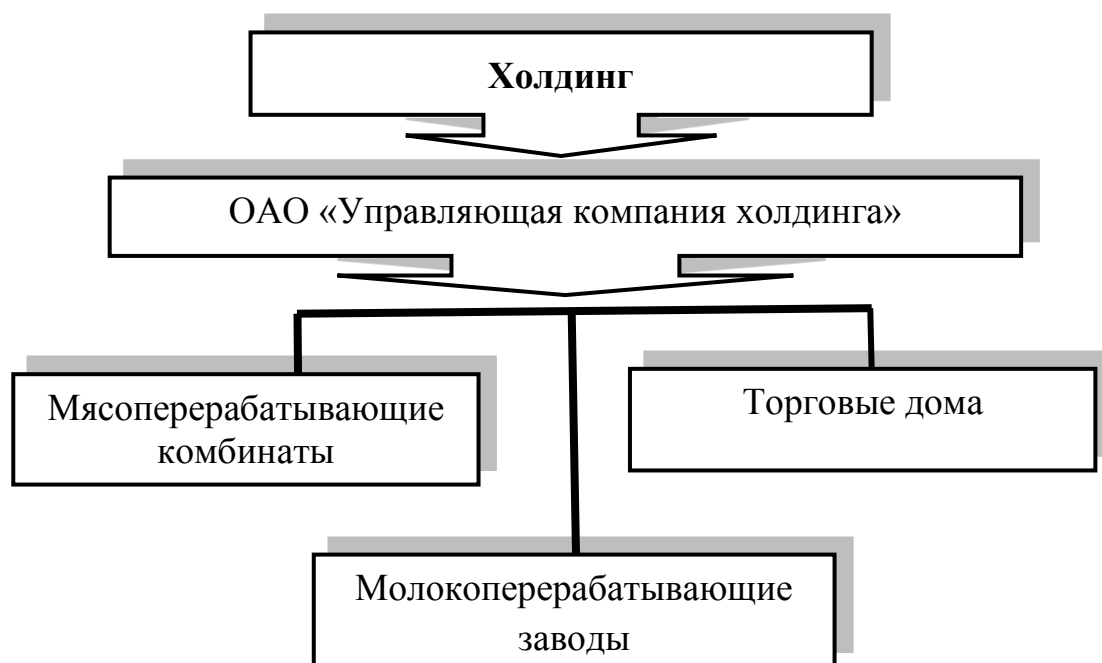


Рисунок 2 – Типовая структура мясомолочного холдинга

Аналогичные холдинговые компании уже созданы в Гомельской и Минской областях, а в Гродненской области находится на этапе завершения формирования. В состав холдинга «Миноблмясомолпром» входят 9 предприятий по переработке молока с филиалами и производственными участками, 3 мясокомбината. В структуру холдинга «Гомельская мясомолочная компания» входят

3 мясоперерабатывающих комбината, 9 молокоперерабатывающих заводов, 2 торговых дома. В холдинг «Гродномясомолпром» войдут пять мясоперерабатывающих и пять молокоперерабатывающих предприятий Гродненской области. В качестве участников холдинга выступают предприятия с долей государства в уставном фонде не менее 50%. Управляющей компанией выступит ОАО «Гродномясомолпром» с долей государства 100%. В Брестской области создана ГО «Управляющая компания холдинга «Концерн Брестмясомолпром». В состав холдинга входит 8 предприятий по переработке молока и 3 мясокомбината, а также 8 предприятий, связанных с производством плодоовощной продукции, спиртных напитков, пива. В Могилевской области в конце 2012 года был создан холдинг «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка», в состав которого вошли молокоперерабатывающие предприятия области. В данном случае в основу создания холдинга положено объединение молокоперерабатывающих предприятий на основе имиджа бренда крупной и влиятельной структуры, которой выступило ОАО «Бабушкина крынка». Следует отметить, что создание холдинговых структур затронет не только предприятия мясомолочной отрасли, но и другие направления деятельности агропромышленного комплекса республики.

Таким образом, процесс создания крупных холдинговых корпоративных структур несет в себе мощный потенциал для эффективного развития отечественного АПК. Следует заметить, что в силу отсутствия эмпирических данных о деятельности холдингов определить экономическую эффективность функционирования этих структур на данном этапе не представляется возможным. В то же время выполненные исследования свидетельствуют о том, что при формировании холдинговой модели организации бизнеса уже на начальном этапе наблюдаются некоторые негативные моменты, которые могут в будущем отрицательно повлиять на эффективность функционирования создаваемых структур.

Во-первых, существует вероятность того, что, по сути, произойдет смена вывески. По своей природе холдинг отличается от государственного концерна тем, что концерн управляет своими структурными подразделениями, как правило, с помощью административно-командных методов, а холдинг использует финансовые инструменты и механизмы, направленные на завоевание новых секторов рынка и снижение издержек, что, в свою очередь, способствует повышению капитализированной стоимости компании.

Во-вторых, уже на стадии формирования данных интеграционных образований прослеживается то, что главной целью создания холдингов является не повышение эффективности управления путем использования преимуществ крупных интегрированных производственных структур, а консолидация пакета акций в руках государства с целью последующей его продажи.

В-третьих, имеющая место шаблонность при формировании холдингов без соответствующего экономического и организационного обоснования целесообразности их создания практически исключает в дальнейшем возможность многовариантного развития и выбора наиболее оптимальной холдинговой модели организации бизнеса, основанной на балансе интересов между управляющей и дочерними компаниями.

В-четвертых, стратегия отечественной холдинговой модели, направленная на привлечение иностранных инвесторов будет эффективной в том случае, если параллельно будет обеспечена прозрачность приватизационных процессов, а также гарантированная защита права собственности граждан, организаций и других собственников со стороны государства. В ином случае белорусские холдинги будут привлекательны исключительно только для российского капитала.