

УДК 338.436.33

Р.Е. МАНСУРОВ,

кандидат экономических наук, доцент

Институт экономики, управления и права (г. Казань)

ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ АГРАРНЫХ ФИНАНСОВО-ПРОМЫШЛЕННЫХ ГРУПП В РФ

В статье рассматриваются основные направления формирования и экономически эффективного функционирования аграрных финансово-промышленных групп. Уточнены ключевые направления данной интеграции, выделены четыре основных проблемных блока, мешающие эффективной интеграции, а также даны предложения по их решению.

Мировой финансовый кризис коренным образом отразился на всех сферах функционирования агропромышленного комплекса (далее – АПК) страны, вызвав развитие и усугубление ряда негативных процессов. Среди наиболее весомых из них – резкое падение объемов производства продукции сельского хозяйства и агропромышленности, усугубление крайне тяжелого финансового положения ряда предприятий АПК, неплатежи, неоптимальная структура расчетов (широкое распространение всевозможных бартерных схем), постоянный рост задолженности перед бюджетом и т.д. Вследствие этого многие агропромышленные предприятия, и без того характеризующиеся низким уровнем финансовой устойчивости, в настоящее время находятся на грани банкротства.

В сложившейся ситуации для выхода из кризисного состояния и достижения поступательного развития отечественного АПК необходимо найти пути и механизмы, которые, с одной стороны, поставили бы на службу этому развитию имеющуюся производственную базу, а с другой – позволили бы нейтрализовать негативное влияние внешней финансовой среды и сложившихся стереотипов хозяйствования.

В антикризисной программе Правительства РФ в числе прочих предусматриваются следующие системные меры поддержки сельского хозяйства и агропромышленного производства:

- обеспечение доступности финансовых ресурсов для предприятий отрасли;
- защита внутренних рынков;
- стимулирование производства и экспорта отечественной сельскохозяйственной продукции;
- стимулирование инвестиционной активности в отрасли [1].

Реализация обозначенных выше направлений весьма эффективно может осуществляться за счет механизмов соединения потенциальных возможностей предприятий АПК с другими хозяйствующими субъектами. При этом, как видно из тезисов "Программы...", в качестве основного направления следует рассматривать интеграцию с банками и прочими финансовыми институтами.

Кроме того, анализ мирового опыта также говорит о перспективности такой интеграции [2; 3; 4]. Это позволит повысить эффективность организации агропромышленного производства и интенсифицировать его структурные преобразования. Первые практические шаги, предпринятые в этом направлении, свидетельствуют о том, что наиболее реальный способ решения поставленных задач – это формирование финансово-промышленных групп [5].

Финансово-промышленные группы (далее – ФПГ) являются одним из основных структурных элементов современной экономики, способных

обеспечить конкурентоспособность товаропроизводителей АПК. При этом аграрные ФПГ вполне доказали свою эффективность в ведущих капиталистических государствах. Именно такие агропромышленные системы, основным организационным принципом которых является объединение агропромышленного и финансового капиталов, составляют каркас эффективной экономики АПК в развитых странах и оказывают стабилизирующее действие на цены и производство [5].

Формирование рациональных и ориентированных на кризисные, рыночные условия хозяйствования связей должно осуществляться более успешно между участниками аграрных ФПГ, нежели между прочими участниками аграрной хозяйственной деятельности.

Таким образом, в настоящей статье принята попытка определить основные направления интеграции агропромышленных предприятий с другими хозяйствующими субъектами с целью повышения экономической эффективности и конкурентоспособности данных структур. При этом понимая, что одной из важнейших целей данной интеграции является ликвидация проблемы неплатежей, улучшение структуры расчетов, повышение финансовой устойчивости агропромышленных предприятий.

На основе проведенного анализа ряда литературных источников [2; 3; 4; 5] можно выделить ряд ключевых направлений интеграции агропромышленных предприятий с другими хозяйствующими субъектами:

- интеграция с банками и всевозможными финансовыми институтами;
- интеграция с поставщиками сырья, материалов, запасных частей и пр.;
- интеграция с НИИ;
- интеграция с потребителями аналогичного сырья в целях противодействия поставщикам-монополистам;
- интеграция с организациями, занимающимися сбытом, доставкой сельскохозяйственной продукции и продукции пищевой переработки, а также продвижением данной продукции на рынок;

– интеграция с производителями аналогичной продукции для координации сбытовой, производственной, логистической и прочих видов деятельности.

В результате анализа и систематизации основных проблем [2; 3; 4; 5] повышения экономической эффективности и конкурентоспособности деятельности агропромышленных финансовых групп нами было выделено четыре основных проблемных блока:

1. Неэффективность системы управления аграрными ФПГ, несоответствие между формальной (юридической) структурой и реальной структурой принятия управленческих решений.
2. Отсутствие (или нечеткость) общей стратегии агропромышленной финансовой группы.
3. Недостаточный уровень финансовых ресурсов в финансово-агропромышленных группах.
4. Отсутствие государственной поддержки аграрных ФПГ.

Необходимо также отметить, что неэффективность структуры управления агропромышленных финансовых групп, отсутствие ясной стратегии и низкое качество менеджмента являются основными проблемами, которые обуславливают недостаток финансовых ресурсов. Также приведенные негативные факторы значительно снижают инвестиционную привлекательность аграрных ФПГ. В соответствии с действующим законодательством, в рамках любой ФПГ должна быть создана центральная управляющая компания, на которую возлагаются функции по регулированию и координации действий участников группы. Для реализации данных функций центральная управляющая компания должна быть наделена достаточными полномочиями. Центральная управляющая компания создается на основе системы участия, то есть объединения активов интегрируемых предприятий. Однако, формируя уставный капитал центральной управляющей компании, участники ФПГ получают взамен вложенных активов пакеты ее акций. В результате структура ФПГ приобретает очертания "холдинга наоборот": не управляющая компания владеет участниками, а участники ФПГ владеют центральной управляющей компанией (рис. 1).



Рис. 1. Структура классического холдинга и типичной российской аграрной ФПГ

В таких аграрных ФПГ центральная управляющая компания контролируется участниками группы и не играет ведущей роли в данном объединении.

В результате в большинстве организованных по такому принципу аграрных ФПГ наблюдается несоответствие между формальной (юридической) структурой и реальной структурой принятия управленческих решений, а центральная управленческая компания оказывается не способной установить контроль над участниками аграрной ФПГ. Соответственно, предприятия-участники фактически остаются независимыми, что часто приводит к появлению центробежных тенденций. В таких условиях практически невозможно достижение синергетического эффекта.

Не меньшую угрозу представляет и несовпадение коммерческих интересов участников агропромышленных финансовых групп. Это наблюдается в том случае, когда предприятия-участники аграрной ФПГ работают на собственную, а не на общую прибыль. В таких условиях невозможно проводить согласованную политику, обеспечивающую рациональную загрузку производственных мощностей, устраняющую экономически неэффективную конкуренцию внутри аграрной ФПГ, позволяющую финансировать новые разработки за счет доходов от основной производственной деятельности, привлекать средства из внебюджетных источников и пр.

Переходя ко второму проблемному блоку – "Отсутствие (или нечеткость) общей стратегии агропромышленной финансовой группы", – сле-

дует отметить, что в качестве основных причин данной проблемы выступают:

- неадекватность структуры собственности, наличие существенных проблем в области централизации управляющих функций и осуществления внутрифирменного контроля;
- недостаточный уровень квалификации лиц, отвечающих за разработку стратегии, отсутствие специального образования и специфических знаний в области стратегического менеджмента.

Как видно, первая из указанных причин пересекается с первым проблемным блоком – "Неэффективность системы управления аграрными ФПГ, несоответствие между формальной (юридической) структурой и реальной структурой принятия управленческих решений". Таким образом, как было сказано выше, в аграрных ФПГ, имеющих "перевернутую" структуру собственности, предприятия-участники фактически остаются независимыми. При этом ответственность за выработку общей стратегии возложена на структуру, которая не обладает соответствующими полномочиями и достаточными ресурсами для обеспечения реализации данной стратегии. В итоге каждого руководителя предприятия-участника приходится убеждать отдельно, чтобы он принял стратегию и начал ее реализовывать. Сочетание данного фактора с частым несовпадением экономических интересов участников аграрных ФПГ приводит к ухудшению качества стратегии. А учитывая то, что центральная управляющая компания часто не обладает достаточной властью для того, чтобы заставить предприятия-участники отойти от

своих экономических интересов ради интересов всей группы, в итоге такие агропромышленные финансовые группы оказываются лишенными какой бы то ни было общей стратегии.

Таким образом, указанные причины приводят к тому, что у многих аграрных ФПГ полностью отсутствует стратегическая нацеленность. Кроме того, в таких условиях многие предприятия-участники не понимают цель интеграции в единую финансовую агропромышленную группу.

Переходя к рассмотрению второй причины – "недостаточный уровень квалификации лиц, отвечающих за разработку стратегии, отсутствие специального образования и специфических знаний в области стратегического менеджмента", – следует также отметить, что отсутствие в составе менеджмента предприятий и финансово-агропромышленных групп специалистов по стратегическому менеджменту и недостаточный уровень знаний в этой области часто приводит к тому, что единственной стратегией, действующей в объединении, является стратегия проб и ошибок. Ее суть заключается в рассмотрении нескольких проектов или программ, которые последовательно запускаются в производство. При этом руководители наблюдают, достигнет ли та или иная программа ожидаемого экономического эффекта. Этим обусловлена и распространенная тенденция к "спонтанной диверсификации" аграрных ФПГ, менеджмент которых начинает развивать тот бизнес, который они считают наиболее прибыльным в настоящее время. В итоге, такая стратегия наносит значительный ущерб основному виду деятельности. Кроме того, некоторые финансово-агропромышленные группы осуществляют инвестиции без предварительной проработки инвестиционных проектов, без анализа их влияния на объединение в целом, на ожидаемый финансовый результат и пр.

Таким образом, в настоящее время менеджмент значительного числа финансово-агропромышленных групп нуждается в обучении вопросам разработки и реализации стратегии.

Рассмотрим третий проблемный блок – "Недостаточный уровень финансовых ресурсов в финансово-агропромышленных группах". В на-

стоящее время одним из важнейших условий развития предприятий АПК является возможность привлечения финансовых средств как на пополнение оборотного капитала, так и на инвестиции в основное производство. Следовательно, в условиях полного отсутствия централизованного финансирования и ограниченных возможностей государственной поддержки ФПГ АПК особую актуальность приобретают задачи привлечения внебюджетных кредитов и инвестиций. Это в свою очередь осложнено следующими проблемами:

- организационное построение большинства ФПГ АПК имеет вид "перевернутого холдинга", что является причиной невозможности интеграции управляющих функций и, как следствие, повышает инвестиционные риски;

- для многих агропромышленных финансовых групп характерно участие небольших финансово-кредитных институтов, ресурсов которых часто недостаточно для существенного кредитования аграрной ФПГ.

Первая из указанных проблем также пересекается с первым проблемным блоком – "Неэффективность системы управления аграрными ФПГ, несоответствие между формальной (юридической) структурой и реальной структурой принятия управленческих решений". "Перевернутая" структура агропромышленного холдинга значительно снижает инвестиционную привлекательность. Отсутствие достаточного уровня внутренней управляемости аграрной ФПГ приводит к высоким кооперационным рискам, сдерживает реинвестирование собственных средств в развитие предприятий-участников, существенно ограничивает возможности предоставления гарантий инвесторам и кредиторам. В большинстве случаев взносы в уставной капитал агропромышленных финансовых групп осуществляются предприятиями либо в незначительных объемах, либо неликвидной собственностью. В связи с этим многие аграрные ФПГ испытывают трудности по предоставлению гарантий для привлечения внебюджетных средств. Это не дает возможности таким агропромышленным финансовым группам получить статус надежного заемщика среди инвесторов.

Переходя к рассмотрению второй проблемы, следует отметить, что она обусловлена в основном неравномерным и недостаточным развитием банковской системы, несоразмерностью промышленного и банковского капитала во многих регионах РФ. Кроме того, следует обозначить и другие факторы, обуславливающие "инвестиционный голод" предприятий АПК.

Во-первых, кредитная деятельность агропромышленных предприятий в настоящее время весьма рискованна. Многие сельскохозяйственные предприятия, а также предприятия пищевой переработки имеют огромные задолженности и значительные проблемы в сфере платежей. В таких условиях практически невозможно отличить неплатежеспособные предприятия от предприятий, имеющих проблемы с ликвидностью. Также, учитывая невысокий гарантийный потенциал многих производителей АПК, недостаток достоверной информации, несовершенство существующих процедур банкротства, банки готовы кредитовать сельскохозяйственные предприятия, предприятия пищевой переработки только по высоким процентным ставкам или предоставлять кредиты только хорошо известным им предприятиям. Создание структур финансово-агропромышленных групп могло бы способствовать решению этой проблемы, так как она предусматривает реальные связи между участниками.

Во-вторых, даже если банк имеет достаточные финансовые ресурсы для кредитования агропромышленной финансовой группы, то на объем и условия финансирования накладываются ряд жестких ограничений, определенных Центробанком РФ:

1. Максимальный риск на одну компанию – 25% оплаченного капитала компании.
2. Максимальный объем вложений банка в одну компанию – 10% капитала банка.
3. Максимальный объем кредитов сроком выше одного года – 120% от заимствований сроком на один год.

Данные ограничения близки к западным аналогам, однако в наших условиях они существенно сокращают объем поддержки, которую финансовые институты могут оказать агропромышленным финансовым группам.

Переходя к рассмотрению четвертого проблемного блока – "Отсутствие государственной поддержки аграрных ФПГ", – следует отметить, что в числе законодательно установленных мер государственной поддержки ФПГ в РФ значатся инвестиционное кредитование групп и предоставление гарантий. Однако в настоящее время данные меры не нашли своего практического воплощения.

Таким образом, в качестве основы повышения экономической эффективности и конкурентоспособности аграрных ФПГ были сформулированы следующие направления:

- повышение эффективности структуры аграрных ФПГ за счет формирования их по схеме "классического" холдинга. Это возможно при непосредственном участии в качестве управляющей компании в ФПГ крупного банка, финансового института или промышленного производителя, для которого, например, агропромышленный производитель является поставщиком исходного сырья;
- повышение качества подготовки и профессиональной переподготовки управленческих кадров агропромышленных предприятий. Реализация дополнительных программ по обучению топ-менеджеров агропромышленных предприятий стратегическому управлению и развитию компаний;
- внедрение систем стратегического планирования, а также механизмов реализации выбранных стратегий на основе системы сбалансированных показателей;
- совершенствование кредитной банковской системы, направленной на увеличение доступности кредитных ресурсов для аграрных ФПГ;
- совершенствование законодательной базы, направленной на поддержку и развитие аграрных ФПГ.

Список литературы

1. Об итогах работы агропромышленного и лесохозяйственного комплекса в 2008 г., задачах по его дальнейшему развитию с учетом реализации Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2008-2012 гг.: доклад на расширенном заседании коллегии Министерства сельского хозяйства РФ 30 марта 2009 г. – URL: <http://www.mcx.ru/news/news/show/3296.195.htm>

2. Агибров Ю.И., Ахметов Р.Г., Петранева Г.А. Кооперация и агропромышленная интеграция в АПК. – М.: Колос, 2005.

3. Килин П.М., Лутфуллин Ю.Р. Эффективность интеграции в молочнопродуктовом подкомплексе Башкортостана // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2006. – № 7.

4. Дорошенко Ю.А., Земель Е.И., Серикова М.В. Агропромышленная интеграция – основной путь к удвоению ВВП в сельском хозяйстве // Научный журнал КубГАУ. – 2004. – № 5.

5. Королев П.Ю. Создание финансовых агропромышленных групп как важнейшее направление совершенствования организационно-экономического механизма АПК // Ученые записки. – 2002. – № 2.

В редакцию материал поступил 22.09.09.

Ключевые слова: аграрные финансово-промышленные группы, проблемы формирования, интеграция.
