

ХОЛДИНГ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ ОТРАСЛИ НА МИРОВЫХ РЫНКАХ

Е. И. Борисенко

*Гомельский государственный технический университет
имени П. О. Сухого, Беларусь*

Научный руководитель О. В. Телегина

Такие хозяйственные структуры, как холдинги, появились в Беларуси сравнительно недавно. Конечно, и раньше в стране существовало немало бизнесов, имеющих сложную разветвленную структуру, принадлежащих одним и тем же владельцам. Тем не менее, правовую основу холдинги получили в Беларуси лишь менее двух лет назад. И именно на такую форму организации бизнеса руководство страны решило сделать ставку, провозгласив задачу создания холдингов приоритетной практически во всех отраслях национальной экономики [2, с. 10].

Холдинги (от англ. *to hold* – «владеть, держать») являются самой распространенной в мире формой предпринимательского объединения. Под холдингом обычно понимается группа лиц (группа компаний), зависящих в своей предпринимательской деятельности от одного из участников группы, который в силу владения акциями (долями в уставном капитале), договора или иных обстоятельств имеет возможность оказывать влияние на принятие решений.

Преимущества и недостатки холдинговой модели организации бизнеса в первую очередь определяются ее принадлежностью к интегрированным структурам в целом. Наряду с общими для предпринимательских объединений признаками им присущ ряд особенностей. Холдинг – это [3, с. 70]:

- формально независимые юридические лица, представляющие собой определенное экономическое и организационное единство;
- неравноправное объединение, основанное на отношениях экономической субординации;
- оптимизация структуры управления, сокращение издержек через централизацию управленческих функций и (или) их разделение;
- диверсификация рисков через диверсификацию продуктового портфеля и товарных рынков, использование единого бренда.

Процессы холдингизации зависят от общеэкономических условий и исторических особенностей интеграционных процессов в каждой конкретной стране. Рассмотрим процесс создания холдингов в странах-участницах Таможенного союза. В России первая холдинговая компания «Автосельхозмашхолдинг» была создана в 1991 г. на основе отраслевой системы Министерства автотракторного и сельскохозяйственного машиностроения. Как и следовало ожидать, он оказался просто неуправляемым из-за своих гигантских размеров. Значительное количество холдингов было создано в топливно-энергетическом комплексе РФ: это «Лукойл», «Транснефть», «Сургутнефтегаз». По аналогии с ними были учреждены «Газпром», ЕЭС и др. Таким образом, компании холдингового типа с государственной долей участия появились в российской экономике преимущественно в естественных монополиях либо отраслях стратегического характера.

В Казахстане эти формы интеграции являются основной несущей конструкцией в системе управления государственной собственностью. Крупнейший национальный управляющий холдинг АО «Фонд национального благосостояния «Самрук– Казына» был создан в 2008 г. путем слияния АО «Фонд устойчивого развития «Казына» и Казахстанского холдинга по управлению государственными активами «Самрук». Фонд организован по функционально-отраслевому признаку: в его структуру входят субхолдинги, созданные в целях управления стратегическими активами в соответствующих

отраслях (АО НК «КазМунайГаз», АО «Самрук–Энерго», АО «Казактелеком», АО «Казпочта») и около десятка институтов развития (АО «Инвестиционный фонд Казахстана», АО «Банк развития Казахстана», АО «Национальный инновационный фонд») [3, с. 71].

В Беларуси процесс по созданию холдингов начинался на базе действующих крупных государственных производственных объединений и предприятий.

Анализ законодательства Республики Беларусь о сущности холдинга позволяет выявить следующие его признаки:

1) холдинг состоит из формально самостоятельных юридических лиц, волю которых формирует и решения которых определяет управляющая компания или собственник;

2) по способу организации холдинг основан на экономической субординации, контроле одним участником других;

3) холдинг осуществляет согласованную инновационную, финансовую, инвестиционную, производственную политику в сфере интересов своих участников;

4) как коммерческое объединение, холдинг может выступать самостоятельным субъектом отдельных правоотношений.

Все эти признаки имеют недостаточную глубину правовой проработки в соответствующих нормативно-правовых актах правительства Беларуси и слабо учитывают отраслевые особенности возможных сфер применения.

Объединяются в холдинги госпредприятия по воле правительства, а частные компании на добровольной основе или путем агрессивной скупки акций других компаний. Все они при этом преследуют вполне определенные цели – укрепление позиций на рынке и получение экономического выигрыша.

Основными задачами, которые решаются в процессе создания холдингов в Республике Беларусь, являются:

а) создание технологически взаимосвязанных производственных и сбытовых цепочек, что обеспечивает бесперебойное функционирование всех включенных в эту цепочку предприятий и меньшую степень их зависимости от внешних поставщиков за счет централизации функции снабжения в специализированной организации в рамках холдинга. По такому принципу сегодня создаются отраслевые холдинги в Беларуси;

б) диверсификация бизнеса, когда в холдинг входят разнообразные предприятия, производящие различные виды продукции или услуг. Диверсификация является первоочередной задачей развития белорусских холдингов в контексте их инновационного развития в силу того, что в их состав правительством административно включаются преимущественно крупные госпредприятия серийного или массового типов производства, слабо заинтересованные в инновациях;

в) оптимизация структуры управления, в процессе которой руководство управляющей компании может сосредоточиться на разработке и решении стратегических задач, обеспечивающих перспективное развитие всей группы компаний. Для создающихся белорусских холдингов эта задача предусматривает коренную трансформацию традиционной линейно-функциональной структуры их управления в линейно-штабную или дивизионную, действующую на основе стратегии маркетинга;

г) создание собственной сервисной сети, когда отдельные службы предприятий реорганизовываются и регистрируются как отдельные юридические лица, которые в централизованном порядке обслуживают все предприятия, входящие в холдинг;

д) обособление лицензируемых видов деятельности – аудиторской, страховой, инвестиционной и др. В целом ряде случаев предусматривается, что лицензируемый вид деятельности для компании должен быть исключительным. И, поскольку его нельзя совмещать ни с какими другими видами деятельности управляющей компании, приходится создавать дочерние фирмы;

е) снижение рисков и повышение устойчивости бизнеса. Разрабатываются новые виды продукции и, вводя инновации в технологические процессы, компания подвергает себя определенному риску, так как всегда есть вероятность получения отрицательного результата. Наличие в портфеле предприятия большого числа рискованных проектов приводит к тому, что инвесторы рассматривают такое предприятие как высокорисковое, что приводит к падению рыночной цены акции. Чтобы снизить риски под реализацию инновационных проектов управляющая компания создает, как правило, малые и средние дочерние предприятия – интрапренеры, которые несут ограниченную ответственность в пределах своего имущества [1, с. 65].

Самые большие по количеству участников холдинги насчитывают 20 («Горизонт») и 19 юридических лиц («Агромашсервис» и Белорусская металлургическая компания). Холдинги-«малыши» состоят из двух участников (например, «Системы связи и управления» или Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»).

Среднесписочная численность работников в холдингах варьируется от 97 до 28 329 человек. Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг составляет от 29,3 млрд до 15,6 трлн р. [3, с. 72].

Сегодня холдинги в Беларуси – это 5,1 % занятых в экономике, 7,5 % выручки, 11,8 % промышленного производства, 11,9 % экспорта. В среднем белорусский холдинг объединяет 6 участников. Из сфер деятельности он предпочитает преимущественно промышленность и агропромышленный комплекс (в индустрии зарегистрировано 22 холдинга, в АПК – 11).

27 холдингов созданы с государственным участием («Могилевводстрой», «Горизонт», «Агромашсервис», «Могилевобллен», Агрокомбинат «Скидельский», «Забудова», Гомельская мясо-молочная компания, «БелОМО», «Белорусские обои», «Системы связи и управления», «Автокомпоненты» и другие). Доля государственной собственности в уставных фондах их управляющих компаний составляет от 0,018 до 100 % [3, с. 72].

Отечественный опыт подтверждает мировой: процесс создания крупных интегрированных структур несет в себе мощный потенциал. Главное – правильно его задействовать. Чтобы холдингизация оправдала возлагаемые на нее ожидания, акцент необходимо ставить на глубину понимания сущности интеграционных процессов и тех потенциальных эффектов, которые они несут, а также рисков, которые в них скрываются. Важную роль имеет должное экономическое и организационное обоснование целесообразности создания каждого холдинга под эгидой государства. Другими словами, для каждого холдинга следует подбирать свою рецептуру создания и стратегию развития.

Литература

1. Веселов, Ю. А. Базисные институты и технологии инновационного развития / Ю. А. Веселов // Белорус. экон. журн. – 2012. – № 3. – С. 64–77.
2. Маненок, Т. Плюс «холдингизация» всей страны?!.. / Т. Маненок // Дело. – 2012. – № 4. – С. 10–14.
3. Медведева, Ю. Интеграция: формы и содержание / Ю. Медведева // Экономика Беларуси. – 2012. – № 4. – С. 68–72.