

## **Организационно-экономическое обоснование структуры финансово-промышленных групп**

*В статье автором изучены: дифференцированная инфраструктура, при которой экономические каналы направлены в большей степени на обособленные предприятия торговли; более эффективная интегрированная структура предприятий, а также интегрированная инфраструктура продовольственного рынка как двойственного экономического объекта, и интегрированная инфраструктура с инвестиционным центром как экономический объект.*

*Ключевые слова: интегрированная структура, финансово-промышленная группа (ФПГ), совет управляющих, модель управления.*

Продовольственное снабжение продуктами питания происходит за счет факторов формирования товарного рынка, организации каналов движения сельскохозяйственной продукции, обеспечения управления, контроля за качеством продовольствия, что определяет системно-экономический подход к формированию инфраструктуры продовольственного рынка в регионе. При неустойчивости потоков товародвижения по инфраструктуре целесообразно стимулировать создание конкурирующих объединений в АПК, поддерживающих экономические каналы в рабочем состоянии. Например, устойчивость канала молочной продукции от сельских товаропроизводителей до молочных предприятий может быть обеспечена долгосрочными договорными отношениями, а канал мясной продукции в наиболее рафинированной форме представляется в виде специализированных поставок мяса на оптовый рынок и обратных связей мясокомбинатов с животноводческими фермами.

В условиях дезинтеграции сельскохозяйственного производства, обусловленной разобщенностью субъектов экономической деятельности на продовольственном рынке, возникает первая, так называемая дифференцированная инфраструктура, при которой экономические каналы направлены в большей степени на обособленные предприятия торговли.

В каналах товародвижения сохраняется многоступенчатость в виде наличия нескольких торговых посредников. Слабая информированность участников рынка о количестве и качестве товара и его источнике, специализированных средствах грузоперевозок приводят к понижению пропускной способности экономического канала, снижению интенсивности и прозрачности движения денежных средств за продовольственные товары.

В условиях формирования корпоративных интересов и отношений между подгруппами сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий возникает вторая, более эффективная интегрированная структура предприятий, а также интегрированная инфраструктура продовольственного рынка как двойственного экономического объекта.

Посредством интегрированной инфраструктуры рынка выполняются торговые, маркетинговые, логистические операции, а также услуги по хранению, складированию, транспортировке, упаковке, доступу к информации, связывающей производство товаров с торговлей. Повышение пропускной способности экономических каналов создает благоприятные условия для более быстрого удовлетворения потребностей населения в продуктах питания необходимого объема, ассортимента и качества.

Перспективной формой распределения продовольствия являются оптово-розничные структуры кооперативного типа, улучшающие при сохранении юридической и финансовой самостоятельности участников систему взаиморасчетов и координацию потоков продукции. Присоединение к подобным структурам финансово-кредитных коммерческих организаций укрепляет их экономическую устойчивость.

Однако неразвитость подгрупп товаропроизводителей и отсутствие инвестиционного центра усложняет защиту корпоративных интересов полной группы предприятий, ведет к неоправданному удорожанию торговых издержек при сбыте продукции и росту цен.

Системная задача создания корпоративной группы с инвестиционным центром из локальных подгрупп участников рынка, включая торговые предприятия, может быть решена экономическим механизмом финансово-промышленных групп (ФПГ) в АПК, поскольку каждая ФПГ, на основе законодательства России, интегрирует в себя подгруппы сельхозтоваропроизводителей, перерабатывающих, торговых предприятий с инвестиционным банком и других участников (рис. 1). Структура управления представлена советом управляющих, советом директоров, исполнительным директором, бухгалтерами, экономистами, маркетологом и юристом - референтом.

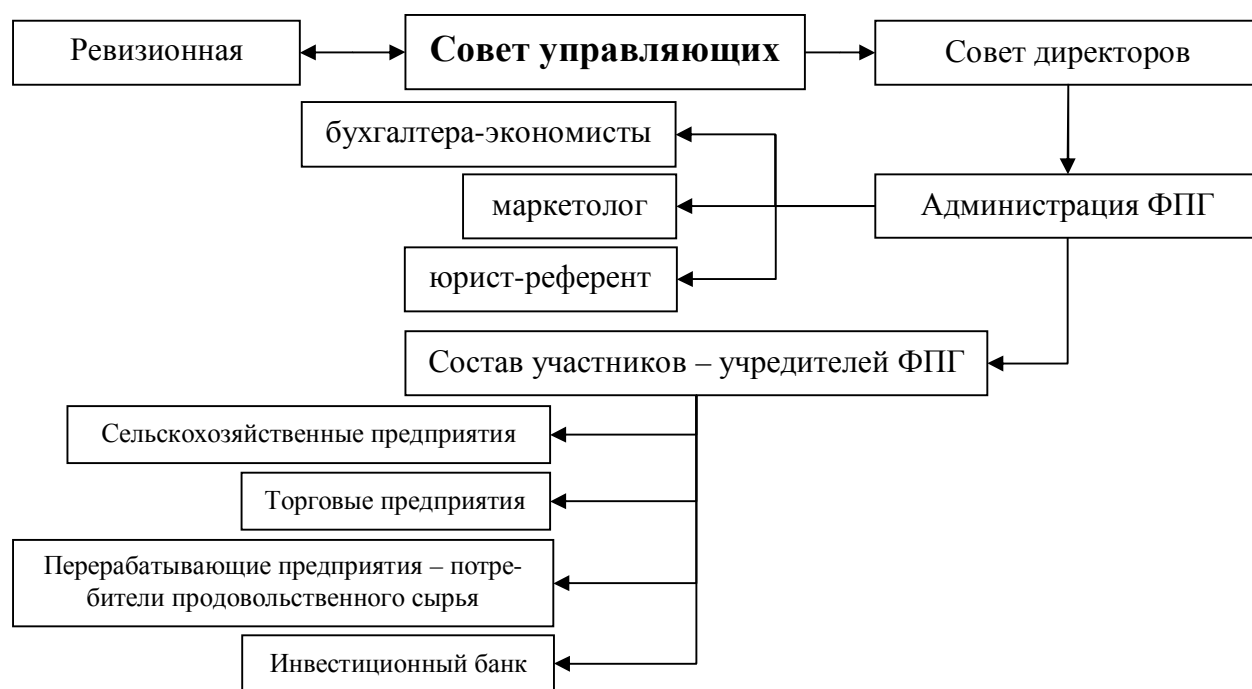


Рисунок 1 – Органы управления и участники ФПГ

В качестве компетенции Совета управляющих определено:

- своевременное принятие решений по стратегическим вопросам производственного и социального экономического развития ФПГ с учетом интересов ее участников;
- принятие решений об осуществлении капиталовложений;
- утверждение нормативных документов, регулирующих отношения между участниками ФПГ;
- определение политики и принятие решений, касающихся получения и выдачи ссуд, займов, кредитов, гарантий, льгот;
- утверждение сделок, заключенных в порядке, установленном общим собранием участников ФПГ;
- контроль за деятельностью ФПГ;
- прием и исключение участников из ФПГ;
- принятие решений по учреждению новых предприятий в составе ФПГ;
- определение количественного состава совета директоров, избрание его членов, досрочное прекращение их полномочий или возложение функций совета директоров на Совет управляющих;
- избрание исполнительного директора ФПГ;
- избрание членов ревизионной комиссии (ревизора) ФПГ;
- утверждение годовых отчетов, балансов ФПГ.

Совет управляющих является высшим органом управления в финансово-промышленной группе, который собирается по мере необходимости, но не реже одного раза в год. В нем будет избираться председательствующий, осуществляющий общее руководство ФПГ.

Ревизионная комиссия избирается Советом управляющих из числа участников (учредителей) сроком на два года, осуществляет проверку финансово-хозяйственной деятельности и следит за выполнением договорных условий и обязательств.

Руководство деятельностью ФПГ осуществляет совет директоров, который избирается Советом управляющих. Совет директоров:

- определяет приоритетные направления деятельности ФПГ;
- созывает годовое и внеочередное собрание акционеров;
- утверждает повестки дня собрания акционеров;
- дает рекомендации по размеру дивиденда по акциям;
- назначает главного бухгалтера; определяет формы и системы оплаты труда работников;
- решает, в какую сферу направлять полученную прибыль – на поддержку сельскохозяйственных товаропроизводителей или на снижение цены реализации продукта.

Руководство текущей деятельностью ФПГ осуществляет исполнительный директор, который:

- действует от имени ФПГ, представляет ее интересы в отношениях с другими участниками гражданского оборота в пределах своих полномочий;

- распоряжается имуществом ФПГ в рамках своей компетенции;
- заключает договоры, контракты и соглашения;
- обеспечивает выполнение договорных и иных обязательств ФПГ;
- принимает решения по всем вопросам хозяйственной деятельности ФПГ.

Бухгалтера осуществляют:

- своевременную запись всех хозяйственных операций на счета учета, в частности, финансовых операций по поступающим на расчетный счет средств за реализованную продукцию, совместно произведенную членами ФПГ;
- работу с акциями и другими ценными бумагами;
- составление бухгалтерской отчетности.

Экономисты осуществляют:

- оперативный и статистический учет процессов производства, переработки и товародвижения продукции, реализуемой членами ФПГ;
- поиск возможности получения государственной поддержки для производственно-финансовой деятельности ФПГ.

Маркетолог занимается:

- изучением спроса и предложения;
- поиском экономически выгодных рынков сбыта и каналов материально-технического снабжения членов ФПГ;
- поиском дополнительных финансовых источников, необходимых для обновления материально-технической базы производства членов корпорации и другие маркетинговые исследования.

Юрист-референт занимается:

- составлением договоров, контрактов, соглашений;
- разрабатывает необходимые организационно-экономические документы и положения по функционированию ФПГ;
- следит за правомерностью осуществляемых действий в ФПГ.

При приеме участников (учредителей) учитываются его финансовые возможности и направление производственно-хозяйственной деятельности. Необходимо чтобы оно способствовало более тесной технологической увязке отраслей агропромышленного комплекса, содействовало повышению эффективности совместного производства.

Для направления поступательного развития продовольствия необходимо вхождение в систему сельских товаропроизводителей Ставропольского края.

Предприятия, входящие в состав ФПГ, сохраняют свою организационно-правовую форму и юридическую самостоятельность. Связь участников ФПГ будет построена на договорной основе - договоры о совместной деятельности.

Через сеть торговых структур будет осуществляться реализация продукции.

В качестве основного организатора ФПГ, инвестора, гаранта, кредитора выступает банк. Входящие в систему банковские структуры обеспечат своевременность и гарантированность расчетов покупателей и продавцов, независимо от того, где они находятся. Кроме этого у сельскохозяйственного производителя (переработчика сырья) будет возможность взять кредит.

В основу формирования предлагаемой структуры управления положены следующие принципы:

- четкое разделение труда;
- использование высококвалифицированных специалистов;
- иерархичность управления на высшем уровне и функциональность связи среднего звена;
- наличие формальных правил и норм, обеспечивающих однородность выполнения менеджерами своих задач и обязанностей;
- осуществление найма на работу в соответствии с квалификационными требованиями к данной должности.

Для эффективной работы аппарата управления ФПГ выделим основные моменты, на которые опирается модель управления:

- простота построения - чтобы управленческий персонал мог легко приспособиться к данной форме организации и активно участвовать в реализации целей организации;
- эффективность системы связи - для обеспечения четкой передачи информации и обратной связи;
- единоначалие - подчиненный должен получать приказы только от одного начальника;
- оптимальное число звеньев управления не должно быть слишком большим, так как удлиняется цепочка передачи информации и возникает опасность ее искажения;
- четкое разграничение и координация функций линейного руководства, функциональных служб.

При таком решении возникает третья интегрированная инфраструктура с инвестиционным центром как экономический объект.

Следовательно, в настоящих экономических условиях выделяются три вида инфраструктуры АПК: дифференцированный, интегрированный без инвестиционного центра и интегрированный с инвестиционным банком.

Инфраструктура третьего вида с механизмом финансово-промышленных групп выгодно отличается от двух других своей юридической проработанностью и законодательным урегулированием экономических взаимоотношений между банком и другими участниками ФПГ. При этом банк является ядром инфраструктуры, обеспечивающим устойчивость системы посредством планируемых инвестиций и гарантий вкладов участников ФПГ, аккумулируемых на банковском счете. ФПГ планирует реализацию продукции посредством выбора независимого торгового партнера либо созданием собственного торгового предприятия. В любом случае торговля включается в экономическую структуру ФПГ.

#### **Литература и источники:**

1. Федеральный закон «О финансово-промышленных группах» №190-ФЗ от 30.11.95г.
2. Федеральный закон «Об акционерных обществах» №208-ФЗ от 26.12.95г.

3. Указ Президента РФ «О мерах по стимулированию создания и деятельности финансово-промышленных групп» № 443 от 01.04.96г

4. Письмо Государственного комитета Российской Федерации по управлению государственным имуществом от 17 октября 1994 г. № ПМ-35/8814 «О некоторых нормах, регулирующих создание финансово-промышленных групп и холдинговых компаний»

5. Кириленко А.С. Агропромышленная интеграция – путь к укреплению экономики сельского хозяйства. // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. - 2002. № 10. - С. 46-48.

6. Куликов А., Скворцов А. Место финансово-промышленных групп в экономике /Экономист. - 1997. № 3. - С. 3-5.