

УДК 338.436.33
ББК 65.9(2)32-5
М-74

Мокрушин Александр Александрович, доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и управления ФГБОУ ВПО «Адыгейский государственный университет», e-mail: mokrushin_alex@inbox.ru;

Кесян Светлана Ваграмовна, старший преподаватель кафедры бухгалтерского учета ФГБОУ ВПО «Кубанский государственный аграрный университет», e-mail: kesjan-svetlana.v@mail.ru.

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕГРАЦИОННЫМИ ТРАНСАКЦИЯМИ В АПК РЕГИОНА: ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ, КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

(рецензирована)

В данной статье раскрыто функциональное содержание процесса корпоративного управления интеграционными транзакциями в АПК региона. В частности, выделены специфические характеристики корпоративной интеграции в АПК современной России, детерминанты интраэкономической системы вертикально интегрированной корпорации (ВИК); раскрыты основные функции ВИК.

Ключевые слова: корпоративное управление, корпоративная интеграция, транзакции, территориальный АПК, функциональные особенности, критерий эффективности.

Mokrushin Alexander Alexandrovich, Doctor of Economics, professor of the Department of Economics and Management of FSBEI HPE "Adyge State University", e-mail: mokrushin_alex@inbox.ru;

Kesyan Svetlana Vaghramovna, senior lecturer of the Department of Accounting of FSBEI HPE "Kuban State Agrarian University", e-mail: kesjan-svetlana.v@mail.ru.

CORPORATE MANAGEMENT OF INTEGRATION TRANSACTIONS IN THE AIC OF THE REGION: FUNCTIONAL FEATURES, PERFORMANCE CRITERIA

(reviewed)

In this article the functional content of the process of corporate management of integration transactions in agribusiness in the region has been considered. In particular, the specific characteristics of corporate integration in AIC of modern Russia and intraeconomic determinants of vertically integrated corporations (VIC) have been highlighted, the basic functions of VIC have been disclosed.

Keywords: corporate management, corporate integration, transactions, territorial AIC, functional features, performance criteria.

Доминирующей тенденцией институционально-хозяйственных преобразований в АПК современной России выступает формирование вертикально-интегрированных, диверсифицированных объединений на основе корпоративных механизмов концентрации собственности. Наблюдается активный процесс корпоратизации межхозяйственных, межотраслевых связей в АПК мезо-уровня, формирования регулируемого интраэкономического пространства, способствующие структурной реорганизации агропродовольственных подкомплексов, реорганизации системы управления межхозяйственными транзакциями в АПК мезо-уровня.

Корпоратизация межхозяйственных транзакций обуславливает серьезные структурные трансформации в АПК мезо-уровня, проявляющиеся в укрупнении хозяйствующих субъектов, выстраивании полных производственно-технологических цепей за счет концентрации и

спецификации активов (с последующим переходом вертикально-интегрированной корпорации (ВИК) к диверсифицированному конгломерату). Вместе с тем, корпоратизация межхозяйственных трансакций в АПК современной России главным образом связана с экспансией крупного корпоративного капитала (экстерриториальных ВИК федерального, транснационального уровней) в агропродовольственные подсистемы регионов.

Под «интегрированной корпоративной организацией» принято понимать группу юридических лиц (самостоятельных хозяйственных организаций), ведущих совместную деятельность на основе консолидации активов или договорных (контрактных) отношений для достижения общих целей [1]. Современная вертикально интегрированная корпорация является сложным, интегрированным субъектом хозяйственного процесса, обладающим собственным капиталом, потребностями в материальных и нематериальных ресурсах, ответственностью перед своими участниками, механизмом адаптации к изменениям в рыночной среде, а также способностью продуцировать инициативы и инновации, которые принципиально изменяют рынок. Крупные корпоративные организации правомерно рассматривать как основу хозяйственной системы страны. Достижение конкурентных преимуществ ВИК предполагает организацию высокотехнологичного производства, повышенной скорости оборота капитала, профессионального управления. Эти факторы могут быть приведены в движение крупным корпоративным капиталом и производством, на стороне которого больше возможностей для снижения издержек, привлечения инвестиционных ресурсов, повышения устойчивости в рыночных условиях.

В основе корпоративной модели управления интеграционными трансакциями лежат корпоративные механизмы консолидации собственности (в т.ч. механизмы взаимного участия в капитале, реорганизации в форме разделения, выделения, преобразования, недружественного поглощения через банкротство). Преобладающая черта российской корпоративной собственности состоит в концентрированной собственности инсайдеров, включающих и крупных внешних инвесторов.

Превалирующий тип корпоративного контроля, основанный на концентрированной собственности - это контроль доминирующего собственника, непосредственно участвующего в управлении или жестко контролирующего наемный менеджмент. Миноритарные акционеры большей частью отстранены от участия в управлении корпорацией [2].

Специфическими характеристиками процесса корпоративной интеграции в АПК на современном этапе экономического развития являются: расширение пространства интеграционного взаимодействия; глобальный характер процессов интеграционного взаимодействия субъектов АПК (включение в интеграционные процессы мега-корпораций); поэтапная диверсификация интегрированных корпораций, формирование каталитических кластеров, аграрно-промышленных сетей в АПК мезо-уровня; изменение технологического базиса и состава субъектов интеграции в ходе постиндустриальных преобразований, чему препятствуют различного рода ограничения, существующие в АПК; доминирование агрохолдинговых структур среди корпоративных форм объединений в АПК мезо-уровня; формирование системных территориальных локализаций АПК на основе взаимодействия совокупности интегрированных структур; рост требований к конкурентоспособности интегрированных структур.

В основе системы корпоративного управления интеграционными трансакциями (в рамках ВИК) в АПК региона выступает интраэкономическая подсистема, определяющая пропорции внутрикорпоративного обмена и распределения, стоимостные параметры внутригруппового взаимокредитования, финансирования дочерних компаний со стороны управляющей компании, организацию внутрикорпоративного контроллинга и т.д. Выделим *детерминанты интраэкономической системы* вертикально интегрированной корпорации:

- состав и структура капитала корпорации, определяющие характер воспроизводственного процесса корпорации, а также основные тенденции развития ВИК;

- организационная форма, в которой учреждена и функционирует ВИК; способ взаимодействия с внешней рыночной средой, определяющий функции корпорации во внешнем рыночном поле;
- способ взаимодействия с социальной средой, определяющий функции корпорации в социальной сфере, которые становятся все более значимыми;
- потенциал дальнейшей эволюции ВИК, определяющий перспективы развития корпорации в быстро меняющейся внешней среде;
- технологическая организация ВИК, определяющая к какому слою относится корпорация на «технологической карте» территории;
- управляемость внутренней среды ВИК, определяющая насколько эффективно внутренняя среда управляется механизмами и инструментами, находящимися в распоряжении совета директоров, исполнительного органа и других органов власти и управления корпорации [3].

В современной научной литературе последовательно утверждаются концептуальные представления об *основных функциях ВИК* [4, 5, 6]. На основе обобщения таких представлений раскроем данные функции.

А. Инвестиционная функция, обеспечивающая «ядро» воспроизводственного процесса экономической системы корпорации – привлечение инвестиционных ресурсов для развития основного капитала, человеческого фактора, инфраструктуры и других элементов данной системы.

Б. Функция определения трансфертных цен, регулирующих отношения между всеми участниками всей цепочки отношений в структуре холдинга. Данная функция позволяет обеспечить механизмы учета, внутренних расчетов, а также согласование интересов между всеми субъектами внутренней среды ВИК. При этом трансфертные цены лишь ориентируются на соотношения цен внешнего рынка, но способны намного отклоняться от них.

В. Функция гармонизации горизонта планирования, обеспечивающая потребности оперативного и стратегического планирования, а также потребности движения действительного и фиктивного капиталов ВИК.

Г. Функция защиты ВИК как системного субъекта отношений, ориентированная на обеспечение условий для развития корпорации, а также ее участия в различных субъектных взаимодействиях внутри региональной экономической системы.

Д. Функция защиты прав собственности акционеров и других субъектов внутренней среды, ориентированная на создание необходимых условий для устойчивости воспроизводственного процесса и сохранения режима согласования интересов всех субъектов внутренней среды ВИК.

Е. Функция рыночного позиционирования, обеспечивающая корпорации выбор и укрепление собственной рыночной позиции. Данную функцию правомерно сравнить с функцией дифференциации региональной экономической системы.

Ж. Функция развития процесса вертикальной интеграции, обеспечивающая присоединение к холдингу тех прежде самостоятельных коммерческих организаций, в которых он нуждается. Данная функция может быть в какой-то мере сопоставлена с функцией интеграции региональной экономической системы, обеспечивающей переплетение и интеграцию на мезо-уровне, а также интеграционное взаимодействие территории с другими уровнями глобальной социально-экономической системы.

З. Функция субординации по отношению к вертикали власти ВИК, обеспечивающая потребности целостной системы управления корпорацией. Данная функция может быть сопоставлена с функцией субординации региональной экономической системы по отношению к федеральному центру.

И. Функция согласования параметров корпоративной культуры участников ВИК, обеспечивающая формирование единого коммуникационного и социально-культурного пространства во внутренней среде корпорации.

Эффективное распределение функций управления интраэкономическим взаимодействием

между управляющей компанией, управляемыми (дочерними) компаниями, хозрасчетными звеньями, аутсорсинговыми организациями, государственными органами власти и общественными (негосударственными) структурами является необходимым условием развития АПК мезо-уровня. Выделим следующие ключевые *задачи управления интеграционными транзакциями* в рамках интраэкономического пространства в АПК:

- построение эффективной структуры управления ВИК (в т.ч. эффективное распределение функций между уровнями управления); структурная реорганизация ВИК в целях генерации полных производственно-технологических цепей [7];

- формирование экономически обоснованных пропорций интраэкономического обмена и распределения с учетом внутреннего потенциала и экзогенных факторов; совершенствование механизмов трансфертного ценообразования и налогообложения, способствующее повышению устойчивости занимаемого на рынке положения ВИК;

- реализация эффективной инвестиционной и дивидендной политики ВИК; формирование и распределение централизованных фондов ВИК; организация внутрикорпоративного взаимокредитования структурных единиц ВИК, целевого финансирования дочерних компаний холдинговой структуры со стороны материнской (управляющей) компании;

- разработка (совершенствование) системы финансового планирования (бюджетирования) ВИК; управление внутрикорпоративным имуществом интегрированной бизнес-группы;

- организация внутрикорпоративных информационных потоков: разработка, внедрение и обслуживание единой корпоративной информационной системы, системы внутрикорпоративного документооборота; организация эффективной маркетинговой политики ВИК; формирование плана-заказа производства промежуточной продукции для структурных бизнес-единиц ВИК.

Центральным звеном в структуре управления интеграционными транзакциями в ВИК является финансово-расчетный центр (ФРЦ), в функции которого входят: создание и функционирование системы финансово-экономического воздействия на структурные звенья ВИК; организация информационного мониторинга внутрикорпоративных финансовых и товарных потоков; организация взаимоотношений ВИК с бюджетом, кредитными структурами; организация взаимодействия и взаимоконтроля между службами и подразделениями ВИК. Первое функциональное направление деятельности ФРЦ предполагает: разработку формы лицевых счетов структурных звеньев ВИК, содержащих план-заказ, трансфертные цены на промежуточную продукцию, квоты на кредитные и финансовые ресурсы, лимиты на используемые структурными звеньями материальные ресурсы; управление финансовыми рисками структурных звеньев ВИК (в т.ч. оценка выделения средств из резервного фонда ВИК; оценка целесообразности взаимокредитования участников ВИК на условиях внутреннего коммерческого расчета); организацию интраэкономического клиринга и факторинга.

Организация информационного мониторинга внутрикорпоративных финансовых и товарных потоков включает в себя: оформление финансовых планов структурных единиц ВИК (дочерних компаний, филиалов), баланса доходов-расходов; ведение специализированных счетов по видам ресурсов структурных единиц ВИК; разработку формы заявок на денежные, материальные ресурсы, их сбор от структурных единиц ВИК, анализ в сравнении с квотами, лимитами и остатками по каждой структурной единице; учет, анализ, свод данных по возврату денежных, товарных кредитов, заемных средств (по структурным единицам ВИК); разработка порядка составления, согласования внутригрупповых учет финансовых, товарных ресурсов структурных единиц ВИК, системы внутригрупповой задолженности.

Организация взаимодействия и взаимоконтроля между службами и подразделениями корпоративной группы включает в себя: консолидацию, накопление, систематизацию внутрикорпоративной информации по производственно-хозяйственной, финансовой деятельности структурных звеньев ВИК; представление интересов ВИК в целом и ее структурных звеньев в

налоговых, кредитных, страховых структурах; осуществление от лица структурных звеньев ВИК взаиморасчеты с указанными организациями финансово-кредитной системы.

Организация взаимоотношений ВИК с бюджетом и кредитными структурами предполагает: организация распределения консолидированного банковского кредита, процентов между структурными подразделениями ВИК; распределение платежей в бюджет, внебюджетные фонды между структурными звеньями ВИК, а также дотаций и компенсаций.

Одним из критериев эффективности функционирования ВИК в территориальном АПК выступает уровень синергетического эффекта. Синергетический эффект достигается за счёт роста доходов и снижения издержек объединённой компании (ВИК), которые могут выражаться:

– в снижении транзакционных издержек за счёт перехода на внутренние трансфертные цены в рамках интраэкономического пространства (при вертикальной интеграции в одной технологической цепочке);

– в экономии на постоянных издержках за счёт оптимизации организационных структур и использования современных технологий управления, ликвидации дублирующих подразделений. Чаще всего к таким подразделениям относятся бухгалтерия и финансовая служба, отделы маркетинга, рекламы, продаж. Экономия на постоянных издержках тем больше, чем выше их доля в расходах участников сделки;

– в достижении финансовой синергии за счёт оптимизации финансовой структуры, налоговых платежей и установления контроля над финансовыми потоками компании-цели; в использовании более совершенных технологий производства продукции.

Таким образом, развитие корпоративной интеграции в территориальном АПК предполагает эффективное распределение функциональной «нагрузки» между уровнями интраэкономического пространства, построение эффективной структурно-функциональной модели управления ВИК, а также разработку финансового механизма управления интеграционными транзакциями (в рамках интраэкономического пространства).

Литература:

1. Винслав Ю.Б., Дементьев В.Е., Якутин Ю.В. Развитие интегрированных корпоративных структур в России // Российский экономический журнал. 1997, №1.
2. Долгопятова Т.Г. Становление корпоративного сектора и эволюция акционерной собственности. Препринт WP1/2003/03. М.: ГОУ ВШЭ, 2003.
3. Мокрушин А.А. Взаимодействие вертикально интегрированных корпораций с региональными экономическими системами современной России: функции, формы, стратегии управления: монография. М.: Вузовская книга, 2011.
4. Алекперов В.Ю. Вертикально-интегрированные нефтяные компании России. Методология формирования и реализации. М.: Аутопан, 1996.
5. Гурков И.Б. Стратегия и структура корпорации. М.: Дело, 2006.
6. Клейнер Г.Б. Экономика России как «экономика физических лиц» // Вопросы экономики. 2002, №10. - С. 10-15.
7. Мокрушин А.А., Суслов А.И. Корпоративный потенциал структурной модернизации региональных агропродовольственных систем современной России // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия «Экономика». 2012, №1. - С. 109-110.

References:

1. Vinslav Y.B., Dementjev V.E., Yakutin Y.V. Development of integrated corporate structures in Russia // Russian economic journal. 1997. № 1.
2. Dolgopyatova T.G. Formation of the corporate sector and evolution of corporate ownership. Preprint WP1/2003/03. M.: SEI HSE, 2003.
3. Mokrushin A.A. Interaction of vertically integrated corporations and regional economic

systems of modern Russia: functions, forms, management strategies: monograph. M.: The university book, 2011.

4. *Alekperov V.Y. Vertically integrated oil companies in Russia. Methodology of formation and implementation. M.: Autopan, 1996.*

5. *Gurkov I.B. Corporate strategy and structure. M.: Delo, 2006.*

6. *Kleiner G.B. Economy of Russia as "economy of individuals" // Problems of Economics. 2002. № 10. P. 10-15.*

7. *Mokrushin A.A., Suslov A.I. Corporate potential of structural modernization of regional agro-food systems of modern Russia // Bulletin of Adyghe State University. Series "Economy". 2012. № 1. P. 109-110.*