

Татьяна ЛЕНСКАЯ, Мария НЕСКРЕБИНА, Игорь ХАЛЕЦКИЙ

*Институт системных исследований
в АПК НАН Беларуси, Минск, Республика Беларусь
e-mail: agrecinst@mail.belpak.by*

УДК 346.245:631.145(476)

Анализ функционирования холдингов в АПК Республики Беларусь

В статье представлен анализ сложившейся практики функционирования агропромышленных холдингов, определены проблемы их развития, сформулированы функции эффективного управления интеграционным взаимодействием в холдингах.

Ключевые слова: холдинг, управляющая компания, дочерняя компания, управление, внутрикорпоративные взаимоотношения.

Tatyana LENSKAYA, Maria NIASKREBINA, Ihor KHALETSKI

*The Institute of System Researches in Agro-Industrial Complex
of National Academy of Sciences of Belarus, Minsk, Republic of Belarus
e-mail: agrecinst@mail.belpak.by*

Analysis of holdings functioning in the agroindustrial complex of the Republic of Belarus

The article presents an analysis of the existing practice of functioning of agribusiness holdings, identifies the problems of their development, formulates the functions of effective management of integration interaction in holdings.

Keywords: holding, management company, subsidiary, management, internal corporate relations.

Введение

Стремление сохранить достигнутый уровень продовольственной безопасности, нарастить экспортный потенциал и повысить конкурентоспособность продукции нацеливают отечественные субъекты хозяйствования на совершенствование моделей организации бизнеса в различных отраслях народного хозяйства посредством создания специализированных и многоотраслевых кооперативно-интегрированных структур различных размеров, типов и организационно-правовых форм. Такой подход нашел отражение в Указе Президента Республики Беларусь «Об утверждении Программы социально-экономического развития Республики Беларусь на 2016–2020 годы» и постановлении Совета Министров Республики Беларусь «Об утверждении комплекса мер по реализации Программы социально-экономического развития Республики Беларусь на 2016–2020 годы» [4, 5].

Основная часть

Указ Президента Республики Беларусь № 660 «О некоторых вопросах создания и деятельности холдингов в Республике Беларусь» (далее – Указ № 660) определяет условия формирования, работы и ликвидации данных структур [3]. Под холдингом понимается объединение коммерческих организаций, в котором одна из таковых или физическое лицо, не являющееся участником холдинга, но управляющее им, оказывает влияние на решения, принимаемые участниками, на основании или владения 25% и более долей (простых акций) в уставном фонде, или обладания статусом собственника имущества унитарного предприятия.

Обобщение собранной в ходе исследования информации, касающейся практики создания и функционирования в отечественном АПК холдингов, показало, что компания данной формы обладает следующими признаками:

- не является юридическим лицом;

- участниками объединения являются только коммерческие организации (хозяйственные общества со статусом ООО, ОДО, ЗАО) и унитарные предприятия;

- если в роли управляющей компании выступает физическое лицо (собственник), то оно не входит в состав холдинга и осуществляет исключительно управление им;

- входящая в холдинг организация может участвовать в нескольких подобных структурах, в том числе имеющих одну и ту же управляющую компанию или собственника;

- управляющая компания (собственник) осуществляет руководство участниками холдинга путем оказания на принимаемые решения влияния на основании владения либо доверительного управления 25% и более акций (долей в уставных фондах), обладания статусом собственника имущества унитарного предприятия, наличия решения управляющей компании или собственника о создании холдинга, регистрации последнего и его включения в Государственный реестр.

В ходе обсуждения решения о создании холдинга следует учитывать то, что его регистрация является делом добровольным. Управляющая компания не обязана принимать решение о создании и регистрации холдинга при наличии его существенных признаков.

Взаимоотношения между участниками холдинга могут строиться на договорах следующих форм: контрактации, поставки, комиссии, простого товарищества, аренды предприятия как имущественного комплекса, оказания консультационных услуг, франчайзинга, доверительного управления имуществом, займа, доверительного управления акциями в уставных фондах хозяйственных обществ и др.

Отличительными признаками таких договоров являются:

- наличие отдельных положений, определяющих правомочия управляющей компании по отношению к дочерним на долгосрочный период;

- основания, по которым управляющая компания влияет на принятие решений руководящими органами дочерних компаний холдинга, а не на отдельные действия в рамках исполнения обязательств по гражданско-правовым договорам между этими юридическими лицами;

- утверждение или одобрение собственником имущества и (или) общими собраниями участников дочерних структур основных функций управляющей компании.

Изучение практики развития холдингов в нашей стране показало, что при их создании участники получают следующие преимущества:

- установление централизованного управления;

- снижение предпринимательских рисков;

- перераспределение средств внутри объединений;

- повышение эффективности совместного бизнеса;

- обеспечение его динамичного развития и др.

Субъектами интеграционного взаимодействия в холдинге выступают управляющая и дочерние компании.

Первая из них представляет собой созданное в соответствии с законодательством Республики Беларусь юридическое лицо, осуществляющее:

- владение, контроль и хранение ценных бумаг или частей капитала дочерних компаний и (или) наблюдение и управление иными участниками объединения;

стратегическое и организационное планирование;
оперативный контроль и управление ежедневными операциями участников объединения.

Полномочия управляющей компании холдинга по отношению к дочерним устанавливаются в учредительных документах в соответствии с постановлением Государственного комитета по стандартизации Республики Беларусь «Об утверждении, введении в действие общегосударственного классификатора Республики Беларусь»:

код 642, подкласс 64200 – «Деятельность холдинговых компаний» – выполнение таковыми функций, касающихся владения, контроля и хранения ценных бумаг или частей капитала прочих компаний для обеспечения управления и контроля над ними;

код 701, подкласс 70100 – «Деятельность головных организаций» – осуществление стратегического и организационного планирования, наблюдение и управление иными участниками объединений, установление оперативного контроля и управление ежедневными операциями данных структур [6].

Таким образом, управляющая компания может быть либо обособленной организационной единицей (отдельным юридическим лицом), либо структурой, образованной на производственно-экономической базе одного из участников холдинга. Так, данная компания может осуществлять предпринимательскую деятельность по управлению дочерними структурами (п. 11 Указа № 660), проводить согласованную финансовую, инвестиционную и производственную политику холдинга, разрабатывать стратегии и (или) планы перспективного развития объединения (абзацы 3 и 4 ч. 1 п. 12 Указа № 660).

Каждый вариант имеет свои преимущества и недостатки. Организационно и юридически выделенная управляющая компания позволяет четко отделить функции руководства участниками от их операционной деятельности. Такая структура является более «прозрачной» и открытой для внешнего окружения (акционеров, инвесторов, государственных органов и др.), а размер затрат на содержание корпоративного центра может быть легко рассчитан. Недостатками этого варианта являются увеличение расходов на содержание корпоративного центра (возникают вопросы финансирования управляющей компании) и степень легитимности ее решений, касающихся производственной и финансовой деятельности иных участников объединения.

В случае, когда управляющая компания представляет собой часть интегрированного формирования, основными преимуществами последнего являются:

- сокращение затрат на содержание руководящего подразделения;
- более эффективное взаимодействие между последним и иными в силу сохранения единой производственно-экономической системы;
- консолидация финансовых потоков;
- отсутствие дублирования функций управления;
- наличие единой маркетинговой стратегии.

Дочерняя компания представляет собой находящееся под управлением управляющей компании юридическое лицо, осуществляющее коммерческую деятельность и имеющее органы управления, созданные в соответствии с законодательством и уставом соответствующего юридического лица.

На практике влияние управляющей компании на дочерние сводится к руководству:

- собственностью или пакетами акций;
- производственно-хозяйственной деятельностью;
- товарными и денежными потоками.

Следует отметить, что важнейшую роль в системе внутрикорпоративных взаимоотношений играет регулирование управляющей компанией межхозяйственных экономических трансакций. При его осуществлении корпоративный центр берет на себя часть функций, касающихся:

- финансового планирования и контроля;
- организации внутрикорпоративных расчетов за промежуточную продукцию в рамках технологической цепи «производство – переработка – сбыт»;
- формирования централизованных и (или) инновационных фондов;
- распределения добавленной стоимости;
- принятия и реализации маркетинговой стратегии;
- ценообразования;
- кредитования участников (дочерних обществ) и др.

В рамках управления внутрикорпоративными экономическими отношениями следует учитывать принципы:

- централизации функций, касающихся финансовых потоков участников компании;
- целостности, то есть объединения данных структур в замкнутый технико-экономический цикл производства;
- эквивалентности обмена и распределения финансовых потоков;
- субсидиарной ответственности участников интеграции за достигнутые производственно-экономические результаты;
- доминирования общих производственно-экономических интересов над приоритетами дочерних компаний.

В качестве элементов, оказывающих определяющее влияние на содержание процесса управления интеграционным взаимодействием в холдингах, нами определены:

- организационная модель построения, устанавливающая возможности, ограничения, конкретные функции управляющей и дочерних компаний;
- состав и структура капитала входящих в объединения структур;
- наличие у них необходимых для осуществления воспроизводственного процесса производственных мощностей, определяющих основные тенденции структурной модернизации;
- уровень технологической организации, от которого зависит степень готовности к выпуску продукции необходимого качества и в установленные сроки, при заданных объемах производства и размерах затрат;
- способы взаимодействия с рыночной средой и органами управления, определяющие способность каждого холдинга адаптироваться к условиям, складывающимся на внутреннем и внешнем рынках.

К функциям эффективного управления интеграционным взаимодействием в холдингах следует отнести 6 перечисленных далее.

1. Консолидированная производственная программа. Включает разработку корпоративной стратегии, предусматривающей:

- проведение комплекса организационных и технологических мероприятий по формированию единого замкнутого цикла «производство – переработка – сбыт»;
- оценку затрат материальных, трудовых и финансовых ресурсов с целью предупреждения непроизводительных потерь;
- выявление нереализованных возможностей структур, входящих в объединение.

2. Определение максимально эффективной методики ценообразования. Предполагает разработку и использование системы трансферных цен и пропорций при распределении консолидированного дохода. Данная функция позволяет задействовать механизм внутрикорпоративных взаиморасчетов за промежуточную продукцию, а также обеспечить согласование экономических интересов путем распределения итогового финансового результата (прибыли, выручки от реализации) пропорционально вкладам участников в совместную деятельность.

3. Инвестиционная. Предполагает привлечение финансовых ресурсов для развития основного капитала, инфраструктуры и иных элементов консолидированной производственно-хозяйственной деятельности продуктовой системы. Данная функция реализуется путем формирования централизованного фонда в порядке и на условиях, определенных уставом (учредительным договором) корпоративного центра и аналогичными документами дочерних компаний. В интегрированных структурах централизованные фонды могут быть сформированы за счет отчислений из выручки от реализации конечной и промежуточной продукции.

4. Консолидированное рыночное позиционирование. Подразумевает централизацию стратегического управления маркетинговой деятельностью на базе корпоративного центра (управляющей компании), а также реализацию единой сбытовой и рекламной политики на внутреннем и внешнем продовольственных рынках.

5. Аналитический мониторинг факторов внутренней и внешней среды. Позволяет заблаговременно спрогнозировать всевозможные риски и угрозы со стороны конкурентов, разработать план

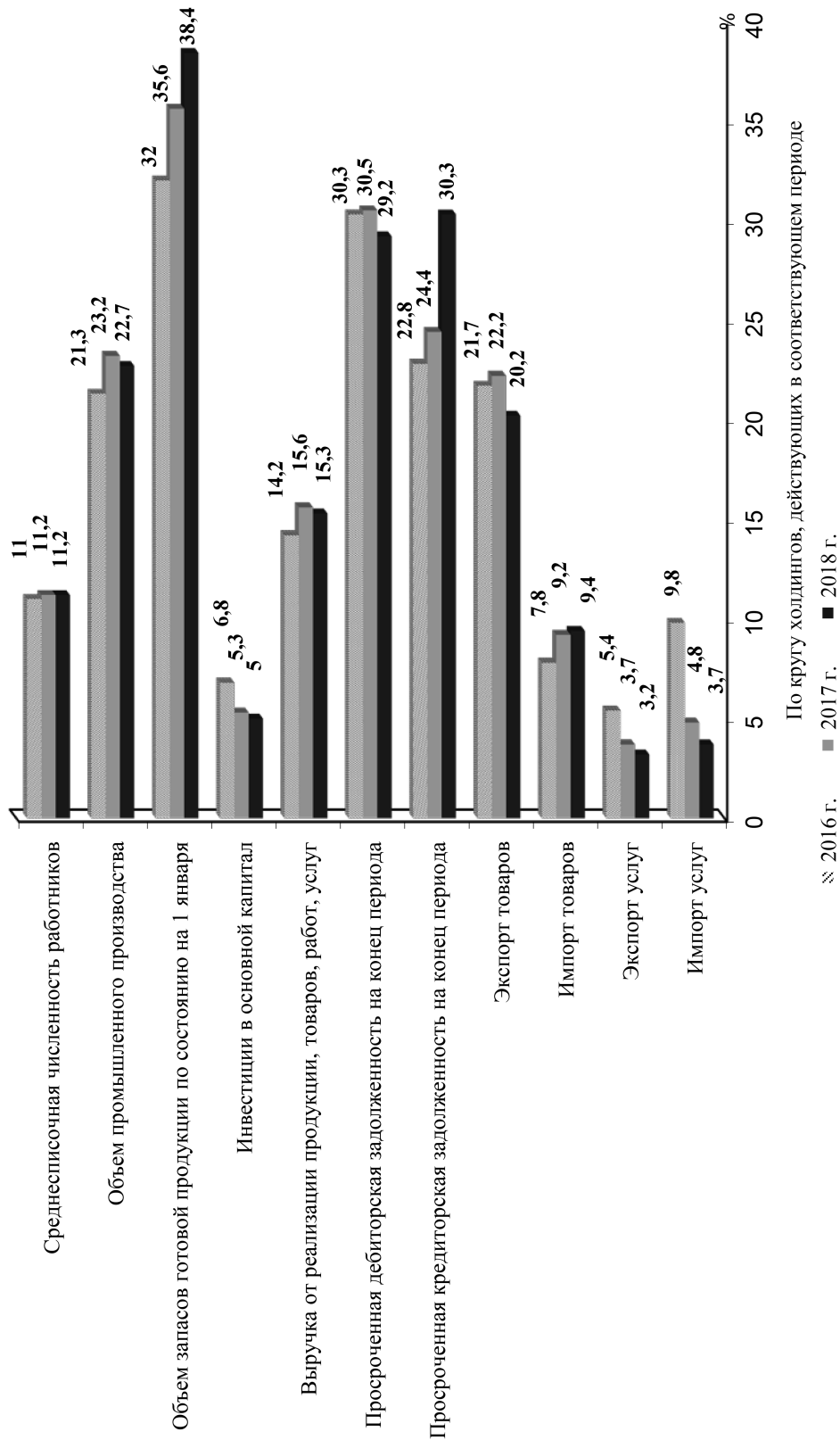


Рис. 1. Удельный вес холдингов в основных экономических показателях развития Республики Беларусь в 2016–2018 гг., %



Рис. 2. Динамика численности агропромышленных холдингов в Республике Беларусь в 2010–2018 гг. [2]. В 2018 г. холдинг «Галерея Вкуса» прекратил существование

действий в случае возникновения форс-мажорных обстоятельств, изменить стратегию управления производственным процессом с учетом внутренних и внешних угроз.

6. Усиление и развитие интеграционного взаимодействия. Предполагает расширение производственной базы участников продуктовой компании с использованием механизма реорганизации (путем присоединения, слияния, выделения).

По состоянию на 31.12.2018 в государственном реестре холдингов Республики Беларусь насчитывалось 86 структур, объединявших 621-ну дочернюю компанию. Часть холдингов относилась к «чистым», в каждом из которых управляющая компания осуществляла исключительно контрольно-управленческие функции. Остальные были смешанными. Более чем 65% холдингов было создано с участием государства. Численность членов интеграционных структур варьировалась от 2-х до 23-х юридических лиц. В среднем отечественный холдинг включал в себя 7 участников. Данные о влиянии упомянутых объединений на основные экономические показатели развития Республики Беларусь представлены на рисунке 1.

По состоянию на 31.12.2018 в АПК Республики Беларусь были созданы и функционировали 18 холдингов, в том числе 16 с участием государства и 2 частных – «Славянский Велес» в Витебске и «Цавар» в Гомельской области (см. рис 2).

За период с 2016 г. по 2018 г. отмечалась положительная динамика роста основных экономических показателей агрохолдингов (см. табл. 1).

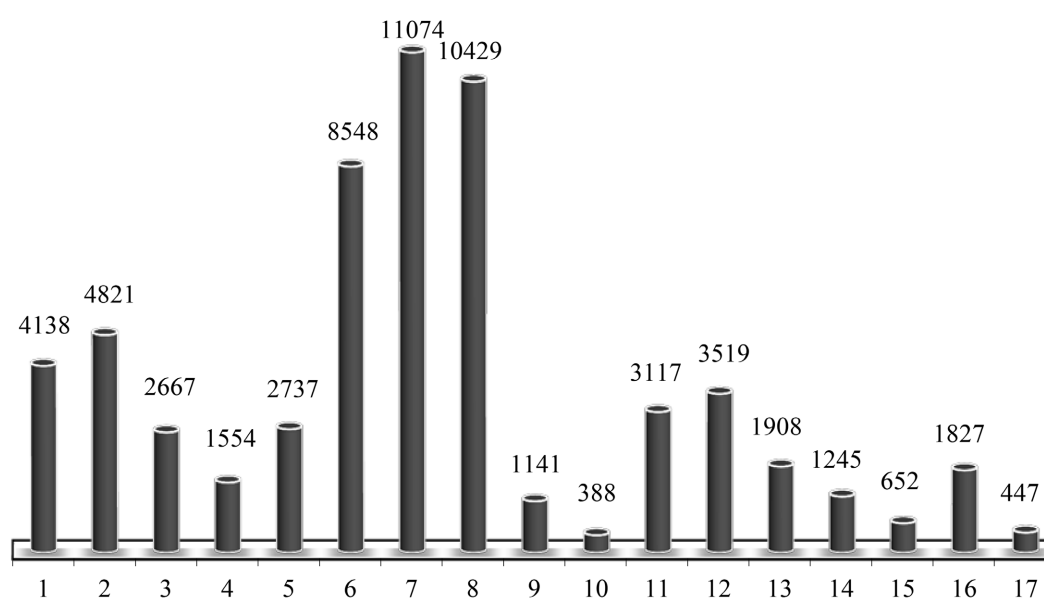
Таблица 1. Основные показатели работы агропромышленных холдингов в 2016–2018 гг.

Наименования	Выручка от реализации продукции на 1-го среднесписочного работника, тыс. BYN			Номинальная начисленная заработная плата, BYN			Среднесписочная численность работников, чел.		
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Холдинг «Агрокомбинат «Мачулици»	22,5	51,4	63,3	601,6	672,7	749,9	11489	5077	4138
Холдинг «МИНСК КРИСТАЛЛ ГРУПП»	235,4	280,7	305,9	726,5	853,7	962,3	4285	4731	4821
Холдинг «Брестоблхлебопродукт»	74,8	76,9	90,7	566,2	634,5	722,0	3867	3416	2667
Холдинг «Концерн Брестмясомолпром»	179,1	113,8	234,4	902,3	1028,4	1128,5	3052	3089	1554
Холдинг «Гомельоблхлебопродукт»	92,8	91,0	96,3	610,9	661,9	752,5	2860	2827	2737
Холдинг «Гомельская мясо-молочная компания»	163,3	192,6	196,6	697,4	780,4	846,8	8661	8526	8548
Холдинг «Гродномясомолпром»	158,3	181,9	193,2	728,8	822,0	906,5	11476	11266	11074
Холдинг «Мясомолпром»	126,6	148,8	160,9	668,6	774,2	839	11266	11266	10936
Холдинг «Аргомашсервис»	34,2	32,1	74,2	409,0	440,8	578,9	3667	3087	1141
Холдинг «Могилевобллен»	20,4	26,2	36,0	652,9	659,9	791,0	532	367	388
Холдинг «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»	227,4	221,1	205,5	745,2	871,9	852,8	3227	3273	3117
Холдинг «Могилевхлебопродукт»	63,0	69,7	64,8	500,5	565,1	592,4	3667	3633	3519
Холдинг «Славянский Велес»	104,9	126,2	155,4	629,8	754,8	874,7	1545	1806	1908
Холдинг «Беларускалий-Агро»	н.д.	45,9	35,8	н.д.	564,0	665,2	н.д.	923	1245

Окончание табл. 1

Наименования	Выручка от реализации продукции на 1-го среднесписочного работника, тыс. BYN			Номинальная начисленная заработная плата, BYN			Среднесписочная численность работников, чел.		
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Холдинг «Группа компаний «Галерея вкуса»	80,2	79,1	н.д.	762,2	807,3	н.д.	497	515	н.д.
Холдинг «Купаловское»	н.д.	39,5	47,2	н.д.	639,1	740,9	н.д.	635	652
Холдинг «Гроднооблсельхозтехника»	н.д.	112,6	116,6	н.д.	637,2	683,1	н.д.	1880	1827
Холдинг «Говяды-Агро»	н.д.	41,7	49,6	н.д.	631,4	700,8	н.д.	444	447
Итого	119,5	142,0	160,8	657,3	711,1	787,5	70091	66431	66012

Примечание. В 2018 г. холдинг «Агрокомбинат «Мачулищи» был переименован в «Агропромышленный холдинг Управления делами Президента Республики Беларусь».



1	«Агропромышленный холдинг Управления делами Президента Республики Беларусь»
2	«МИНСК КРИСТАЛЛ ГРУПП»
3	«Брестоблхлебопродукт»
4	«Концерн Брестмясомолпром»
5	«Гомельоблхлебопродукт»
6	«Гомельская мясо-молочная компания»
7	«Гродномясомолпром»
8	«Мясомолпром»
9	«Аргомашсервис»
10	«Могилевобллен»
11	«Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»
12	«Могилевхлебопродукт»
13	«Славянский Велес»
14	«Беларускалий-Агро»
15	«Купаловское»
16	«Гроднооблсельхозтехника»
17	«Говяды-агро»

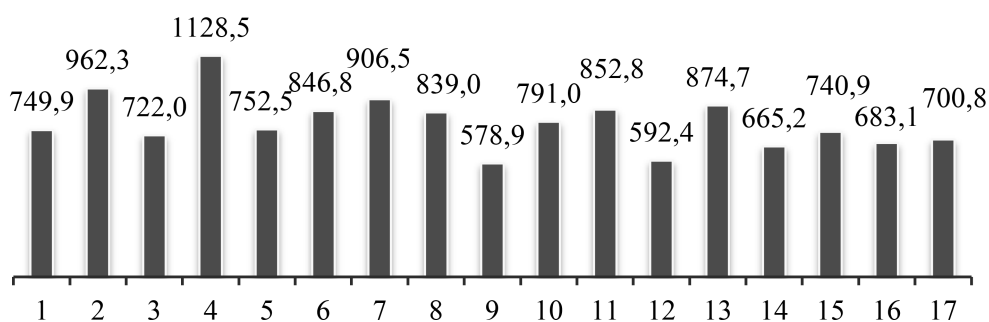
Рис. 3. Среднесписочная численность работников в агропромышленных холдингах Республики Беларусь в 2018 г., чел.

К 2016 г. объем полученной данными объединениями выручки от реализации продукции на одного среднесписочного работника возрос на 134,6%, наблюдался рост среднемесячной заработной платы на 119,8% и т.д.

В 2018 г. среднее количество работников белорусского агропромышленного холдинга составляло около 3500 чел., а среднесписочная численность работников подразделений данных структур варьировалась от 388 чел. в «Могилевобллен» до 11074 чел. в «Гродномясомолпром» (см. рис 3).

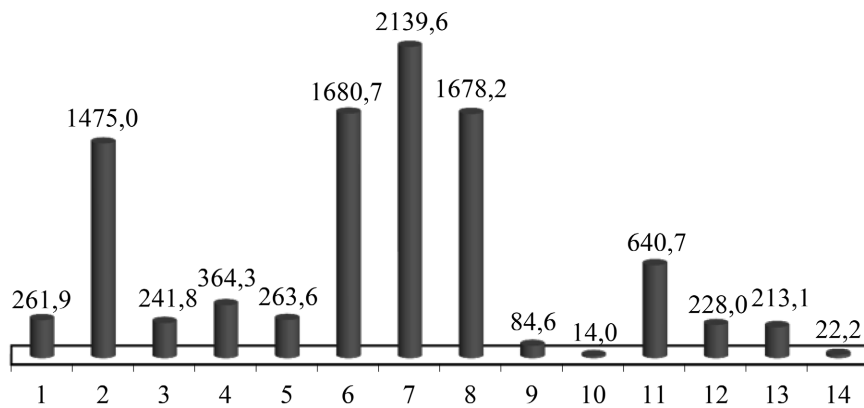
Номинальная начисленная среднемесячная заработная плата работников холдингов в 2018 г. колебалась в пределах от 578,9 BYN до 1128,5 BYN. Наибольший уровень заработной платы был отмечен в холдингах «Концерн Брестмясомолпром» (1128,5 BYN), «МИНСК КРИСТАЛЛ ГРУПП» (962,3 BYN), «Гродномясомолпром» (906,5 BYN), «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка» (852,8 BYN, см. рис 4).

В 2018 г. размер выручки агропромышленных холдингов Республики Беларусь от реализации продукции, товаров, работ, услуг составлял порядка 10 млрд BYN. В лидерах оказался «Гродномя-



1	«Агропромышленный холдинг Управления делами Президента Республики Беларусь»
2	«МИНСК КРИСТАЛЛ ГРУПП»
3	«Брестоблхлебопродукт»
4	«Концерн Брестмясомолпром»
5	«Гомельоблхлебопродукт»
6	«Гомельская мясо-молочная компания»
7	«Гродномясомолпром»
8	«Мясомолпром»
9	«Аргомашсервис»
10	«Могилевобллен»
11	«Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»
12	«Могилевхлебопродукт»
13	«Славянский Велес»
14	«Беларускалий-Агро»
15	«Купаловское»
16	«Гроднооблсельхозтехника»
17	«Говяды-агро»

Рис. 4. Номинальная начисленная среднемесячная заработная плата работников агропромышленных холдингов Республики Беларусь в 2018 г., BYN



2	«МИНСК КРИСТАЛЛ ГРУПП»
3	«Брестоблхлебопродукт»
4	«Концерн Брестмясомолпром»
5	«Гомельоблхлебопродукт»
6	«Гомельская мясо-молочная компания»
7	«Гродномясомолпром»
8	«Мясомолпром»
9	«Аргомашсервис»
10	«Могилевобллен»
11	«Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»
12	«Могилевхлебопродукт»
13	«Славянский Велес»
14	«Беларускалий-Агро»
15	«Купаловское»
16	«Гроднооблсельхозтехника»
17	«Говяды-агро»

Рис. 5. Выручка агропромышленных холдингов Республики Беларусь от реализации продукции, товаров, работ, услуг в 2018 г., млн BYN

сомолпром», выручка которого оказалась свыше 2 млрд BYN. Чистая прибыль объединений превысила 24 млн BYN (см. рис 5 и 6).

Рентабельность продаж данных структур колебалась от -6,7% («Беларускалий-Агро») до 9,9% («Концерн Брестмясомолпром»). В холдинге «МИНСК КРИСТАЛЛ ГРУПП» рентабельность продаж равнялась 5,0%, рентабельность реализованной продукции составила 9,1%. Данные, касающиеся всех рассматриваемых объединений, представлены на рисунках 7 и 8.

В 2018 г. общий объем импорта отечественных агропромышленных холдингов оценивался в 145831 тыс. USD, экспорта – в 1193756,8 тыс. USD (см. рис 9 и 10).

Инвестиции холдингов в основной капитал составили 326,3 млн BYN, а объем средств, поступивших от иностранных инвесторов, равнялся 5266,2 тыс. USD. Больше всего зарубежных вложений (5096,3 тыс. USD) поступило в холдинг «Гомельская мясо-молочная компания». В графическом виде соответствующая информация представлена на рисунках 11 и 12.

Изучение сложившейся практики функционирования холдингов показало, что к факторам, снижающим эффективность их работы, относятся:

- рост финансовых обязательств по кредитам и увеличение стоимости соответствующих ресурсов;
- отсутствие должного контроля за размерами дебиторской задолженности;

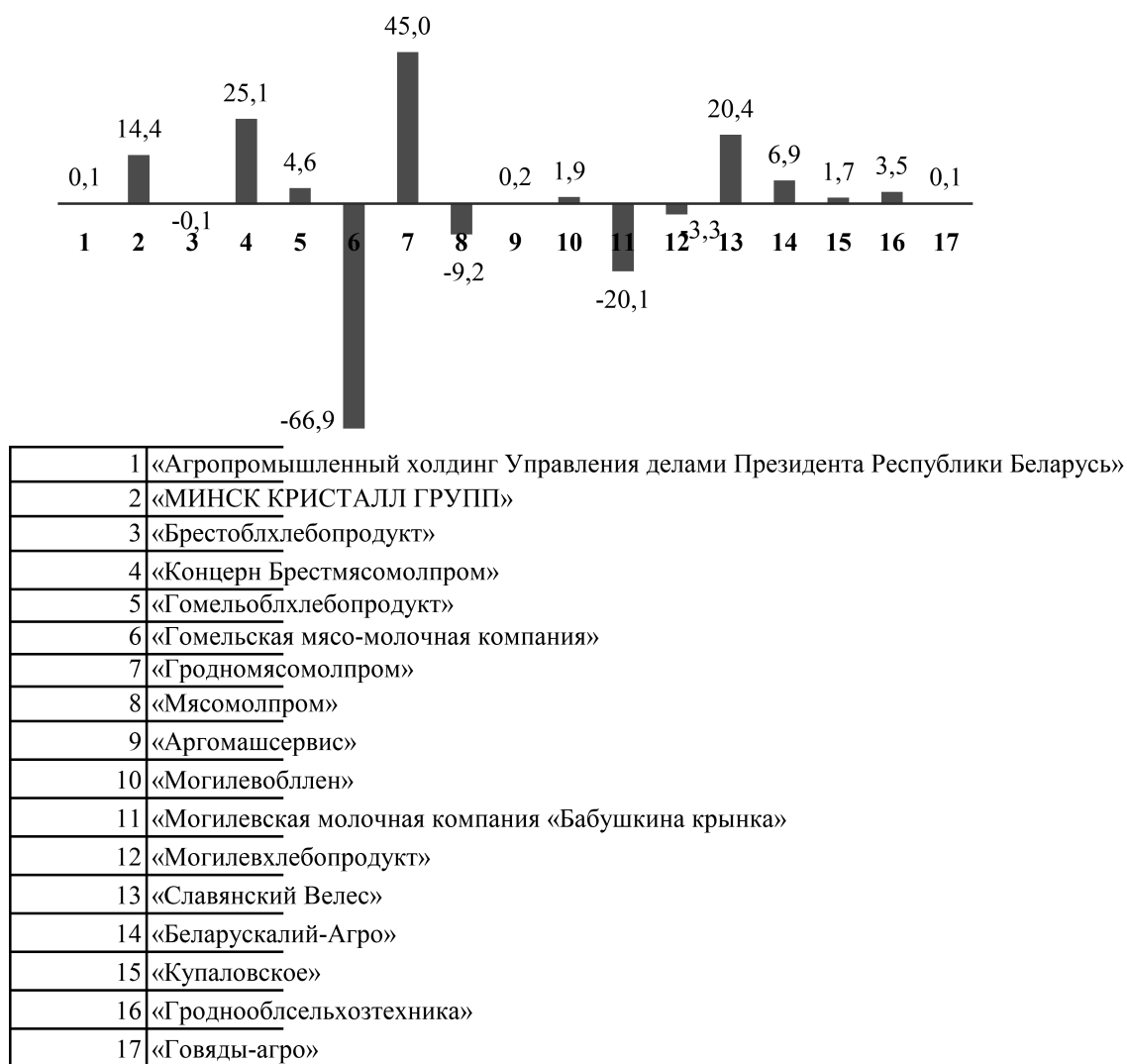
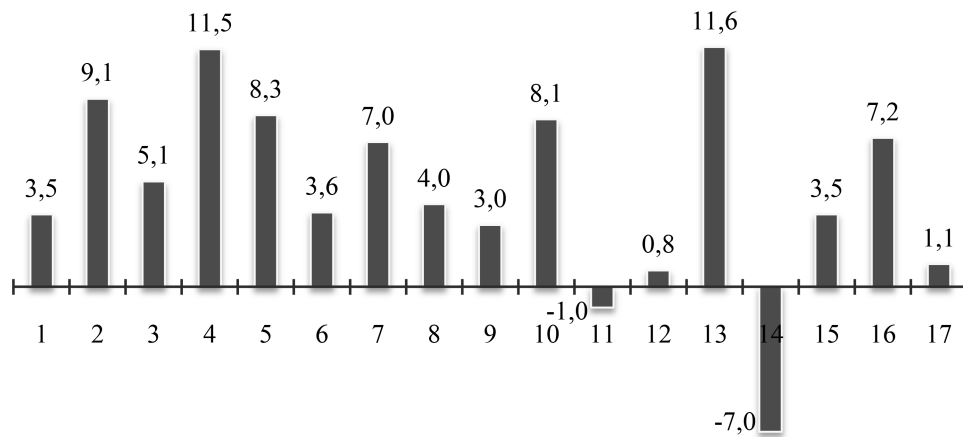


Рис. 6. Чистая прибыль (убыток) агропромышленных холдингов Республики Беларусь в 2018 г., млн BYN



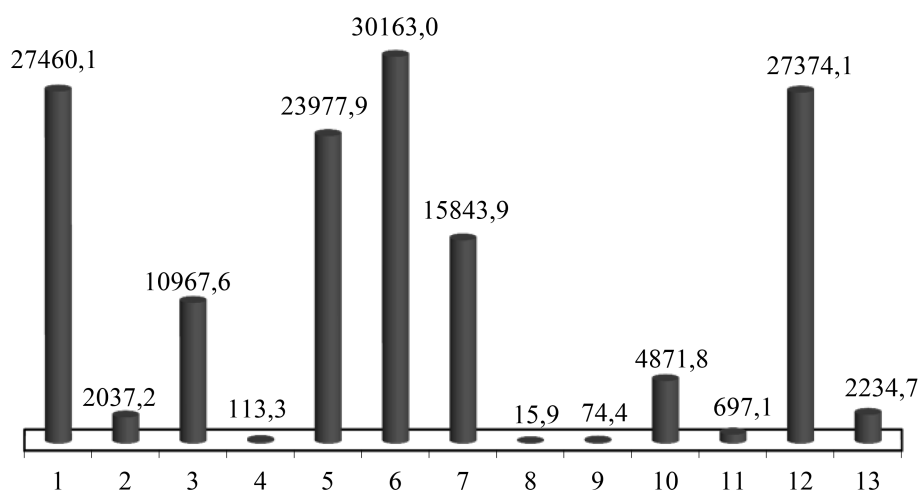
- 5 «Гомельоблхлебопродукт»
- 6 «Гомельская мясо-молочная компания»
- 7 «Гродномясомолпром»
- 8 «Мясомолпром»
- 9 «Аргомашсервис»
- 10 «Могилевобллен»
- 11 «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»
- 12 «Могилевхлебопродукт»
- 13 «Славянский Велес»
- 14 «Беларускалий-Агро»
- 15 «Купаловское»
- 16 «Гроднооблсельхозтехника»
- 17 «Говяды-агро»

Рис. 7. Рентабельность продаж в агропромышленных холдингах Республики Беларусь в 2018 г., %



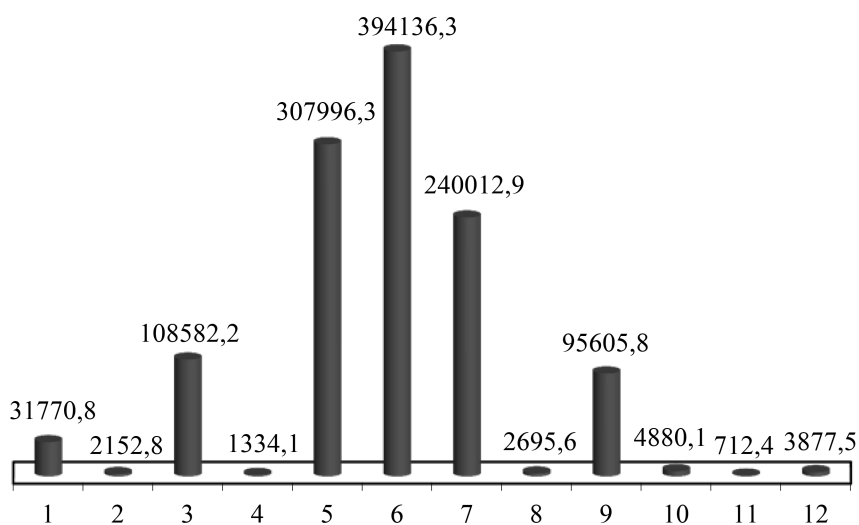
- 1 «Агропромышленный холдинг Управления делами Президента Республики Беларусь»
- 2 «МИНСК КРИСТАЛЛ ГРУПП»
- 3 «Брестоблхлебопродукт»
- 4 «Концерн Брестмясомолпром»
- 5 «Гомельоблхлебопродукт»
- 6 «Гомельская мясо-молочная компания»
- 7 «Гродномясомолпром»
- 8 «Мясомолпром»
- 9 «Аргомашсервис»
- 10 «Могилевобллен»
- 11 «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»
- 12 «Могилевхлебопродукт»
- 13 «Славянский Велес»
- 14 «Беларускалий-Агро»
- 15 «Купаловское»
- 16 «Гроднооблсельхозтехника»
- 17 «Говяды-агро»

Рис. 8. Рентабельность реализованной продукции, товаров, работ, услуг в агропромышленных холдингах Республики Беларусь в 2018 г., %



- 1 «МИНСК КРИСТАЛЛ ГРУПП»
- 2 «Брестоблхлебопродукт»
- 3 «Концерн Брестмясомолпром»
- 4 «Гомельоблхлебопродукт»
- 5 «Гомельская мясо-молочная компания»
- 6 «Гродномясомолпром»
- 7 «Мясомолпром»
- 8 «Аргоماشсервис»
- 9 «Могилевобллен»
- 10 «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»
- 11 «Могилевхлебопродукт»
- 12 «Славянский Велес»
- 13 «Гроднооблсельхозтехника»

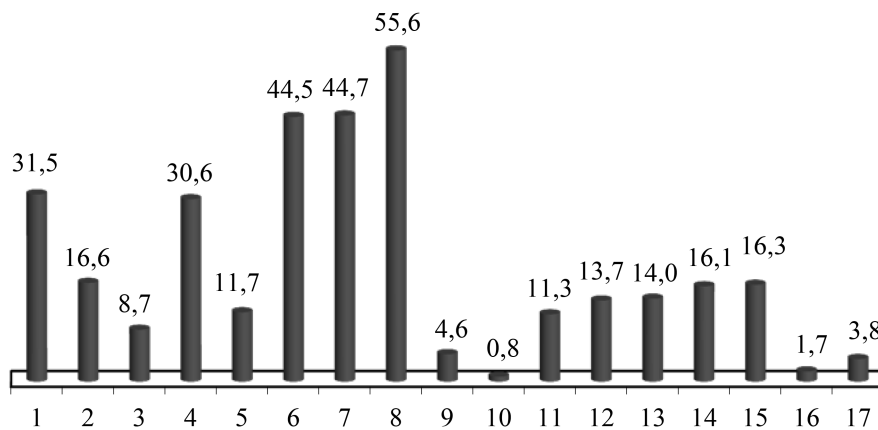
Рис. 9. Объем импорта агропромышленных холдингов Республики Беларусь в 2018 г., тыс. USD



- 1 «МИНСК КРИСТАЛЛ ГРУПП»
- 2 «Брестоблхлебопродукт»

- 3 «Концерн Брестмясомолпром»
- 4 «Гомельоблхлебопродукт»
- 5 «Гомельская мясо-молочная компания»
- 6 «Гродномясомолпром»
- 7 «Мясомолпром»
- 8 «Могилевобллен»
- 9 «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»
- 10 «Могилевхлебопродукт»
- 11 «Славянский Велес»
- 12 «Гроднооблсельхозтехника»

Рис. 10. Объем экспорта агропромышленных холдингов Республики Беларусь в 2018 г., тыс. USD



- 1 «Агропромышленный холдинг Управления делами Президента Республики Беларусь»
- 2 «МИНСК КРИСТАЛЛ ГРУПП»
- 3 «Брестоблхлебопродукт»
- 4 «Концерн Брестмясомолпром»
- 5 «Гомельоблхлебопродукт»
- 6 «Гомельская мясо-молочная компания»
- 7 «Гродномясомолпром»
- 8 «Мясомолпром»
- 9 «Аргомашсервис»
- 10 «Могилевобллен»
- 11 «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка»
- 12 «Могилевхлебопродукт»
- 13 «Славянский Велес»
- 14 «Беларускалий-Агро»
- 15 «Купаловское»
- 16 «Гроднооблсельхозтехника»
- 17 «Говяды-агро»

Рис. 11. Инвестиции в основной капитал агропромышленных холдингов Республики Беларусь в 2018 г., млн BYN

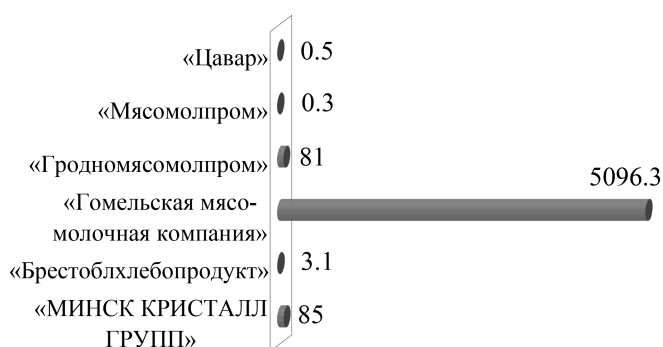


Рис. 12. Объем средств, поступивших от иностранных инвесторов в агропромышленные холдинги Республики Беларусь в 2018 г., тыс. USD

установившаяся практика вовлечения убыточных сельскохозяйственных предприятий в холдинги без надлежащего предоставления государственных преференций;

несовершенство внутрикорпоративных отношений управляющих и дочерних компаний в части установления критериев формирования централизованных фондов;

отсутствие возможности освобождения от НДС оборотов по безвозмездной передаче продукции между дочерними компаниями;

несогласованность действий дочерних и управляющих компаний при организации маркетинговой деятельности в ходе продвижении товаров на внешний рынок;

низкая эффективность реализации продукции;

ценовая конкуренция между участниками холдингов;

отсутствие единого механизма ценообразования;

отсутствие единого механизма учета затрат и эффективной системы контроля за ними.

Выводы

Оценивая эффективность функционирования отечественных агрохолдингов, следует отметить, что несмотря на очевидную, на первый взгляд, привлекательность процесса интеграции и наличие экономической потребности в его активизации, существует ряд факторов как объективного, так и субъективного характера, замедляющих развитие данных объединений. В качестве наиболее значимых из них следует отметить:

отсутствие обоснованной и скоординированной стратегии финансового управления и контроля за деятельностью участников интеграционного взаимодействия;

отсутствие единой кредитной и налоговой политики;

отсутствие эффективного механизма распределения доходов между участниками интеграционного взаимодействия.

Решение обозначенных проблем позволит создать необходимые условия для устойчивого роста конкурентоспособности отечественных сельскохозяйственных производителей, а также повысить инвестиционную привлекательность структур аграрной сферы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Государственная программа развития аграрного бизнеса в Республике Беларусь на 2016–2020 годы: постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 11 марта 2016 г., № 196 (в ред. от 9 авг. 2017 г.) // Консультант Плюс: Версия Проф. Технология 3000 [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2017.
2. О финансово-хозяйственной деятельности холдингов в Республике Беларусь: стат. бюллетень / Нац. стат. комитет Респ. Беларусь. – Минск, 2019. – 83 с.

3. О некоторых вопросах создания и деятельности холдингов в Республике Беларусь: Указ Президента Респ. Беларусь, 28 дек. 2009 г., № 660 // Консультант Плюс: Беларусь. Технология 3000 [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2017.

4. Об утверждении Программы социально-экономического развития Республики Беларусь на 2016–2020 годы: Указ Президента Респ. Беларусь, 15 дек. 2016 г., № 466 (в ред. от 30 нояб. 2017 г.) // Консультант Плюс: Беларусь. Технология 3000 [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2018.

5. Об утверждении комплекса мер по реализации Программы социально-экономического развития Республики Беларусь на 2016–2020 годы: постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 12 янв. 2017 г., № 18 (в ред. от 25 сент. 2017 г.) // Консультант Плюс: Беларусь. Технология 3000 [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2018.

6. Об утверждении, введении в действие общегосударственного классификатора Республики Беларусь: постановление Государственного комитета по стандартизации Респ. Беларусь, 5 дек. 2011 г., № 85 (в ред. от 16 нояб. 2018 г.) // Консультант Плюс: Беларусь. Технология 3000 [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2018.

Поступила в редакцию 01.07. 2019