



HAL
open science

Строительно-финансовые группы

Корюн Атоян

► **To cite this version:**

Корюн Атоян. Строительно-финансовые группы. РИСК, N 5-6, с. 15-21, 1995. <hal-03529602>

HAL Id: hal-03529602

<https://hal.science/hal-03529602v1>

Submitted on 17 Jan 2022

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



HAL Authorization

Строительно-финансовые группы

Может ли их производственная деятельность быть столь же эффективной как бизнес финансово-промышленных групп?

В условиях жесткой конкурентной борьбы хозяйствующие субъекты рынка все более активно стремятся к деловому сотрудничеству с финансовыми институтами, к интеграции своего производственного потенциала с банковским капиталом. В качестве иллюстрации этого поискового предпринимательского процесса, вероятно, уместно сослаться на опыт финансово-промышленных групп.

К середине девяносто пятого года в России зарегистрировано 15 финансово-промышленных групп (ФПГ) с суммарным консолидированным капиталом 150 миллиардов рублей. В их состав вошли 273 хозяйствующих субъекта, в том числе 51 финансово-кредитное учреждение. Общая численность работающих в созданных ФПГ превышает два миллиона человек.

В условиях общего спада производства результаты деятельности первых ФПГ позволяют сделать вывод о положительном влиянии интеграции промышленного и банковского капиталов. Объединение капиталов позволило более чем в два раза увеличить объем инвестиций в производственные проекты за счет собственных и привлеченных средств. Значительно вырос объем экспортных поставок.

Среди официально зарегистрированных ФПГ есть группы, чья производственная деятельность тесно связана со строительной индустрией. Возникают и чисто строительные интеграционные структуры — строительно-финансовые группы (СФГ). Об опыте их формирования и функционирования идет речь в публикуемой ниже статье.

*КОРЮН АТОЯН,
докторант Московского государственного
строительного университета*

Принципы и условия создания СФГ подчиняются основной цели — повышению и стабилизации дохода создающих ее предприятий на основе интеграции их производственно-финансового потенциала. На конкурентном рынке это может быть реализовано различными путями, но так или иначе все они связаны с ускорением и повышением качества выполнения заказов (будь то обеспечение строительства материалами, либо собственно строительст-

во), снижением себестоимости выполняемых работ, и, соответственно, цены их выполнения, завоеванием новых ниш на рынках — российском и зарубежных.

Поэтому, прежде всего, должен быть определен круг задач, которые должна решать создаваемая группа. Могут быть задачи, решаемые на определенных этапах инвестиционно-строительного процесса:

— маркетинг рынка строительной продукции;



— разработка инвестиционных и строительных проектов и их реализация;

— формирование портфеля заказов на строительную продукцию;

— организация (координация) всего процесса от проектирования до сдачи объектов “под ключ” как услуга, оказываемая сторонним организациям;

— производство продукции инвестиционного назначения, в первую очередь, строительных материалов и строительных конструкций;

— организация рациональных закупок строительных материалов и оборудования для обеспечения строительных и монтажных работ, осуществляемых собственными силами или/и привлекаемыми подрядными организациями (покупательский пул);

— организация своих лизинговых предприятий, основной специализацией которых является предоставление техники и механизмов, используемых в строительно-монтажных работах;

— финансирование подрядных работ (проектных и строительных) через свой банк до получения средств от заказчика за выполненную работу.

Процессы создания СФГ могут идти по различным направлениям в зависимости от общеэкономической конъюнктуры, отраслевой структуры, конкретной ситуации и региональных особенностей. Среди них с наибольшей ясностью просматриваются два основных типа, по крайней мере, на начальной стадии формирования таких рыночных структур в инвестиционно-строительном комплексе: региональные и отраслевые.

Есть основания предполагать, что на базе специализированных предприятий, входивших ранее в различные строительные министерства, с привлечением банковского капитала будут создаваться крупные межрегиональные, специализированные по промышленным отраслям, финансово-строительные группы (например, в черной и цветной металлургии, химической промышленности, энергетике, целлюлозно-бумажной промышленности). В целом специализация строительных структур определяется рынком этих услуг, его спросом.

Производственная деятельность СФГ при вхождении в них предприятий машиностроительных отраслей может заключаться в выполнении следующих работ:

— совершенствование (реже разработка) технологических процессов;

— проектирование нового технологического оборудования и производство его отдельных элементов (крупными фирмами);

— технико-экономические и инженерные исследования в области технологии строительно-монтажных работ, стандартизации и унификации узлов и изделий, транспортировки крупногабаритных изделий;

— разработка всех частей проекта и координация работ по строительству промышленных объектов, реконструкции и модернизации действующих предприятий;

— проведение работ с привлечением специализированных субподрядчиков;

— проведение пуско-наладочных работ и ав-

торский надзор за работой предприятия в пусковой период;

— подготовка обслуживающего персонала;

— консультирование заказчиков и поставщиков и другие технические услуги.

Деятельность таких групп должна носить производственный и закупочно-сбытовой характер. При этом сбытовой аспект должен быть направлен на обеспечение комплектной поставки необходимых строительных материалов и изделий, оборудования. Поэтому привлекаемые для проведения работ торгово-посреднические организации на рынках машин и оборудования, строительных материалов должны выступать от имени СФГ как заказчик закупаемых материальных ресурсов, а свои услуги — предлагать на самостоятельном рынке комплектных поставок.

Деятельность строительно-финансовых групп одновременно с производственной может носить и характер консультационных услуг, связанных со строительством различных объектов, начиная от предварительных технико-экономических исследований и кончая вводом в эксплуатацию объектов, включая консультации по вопросам закупок строительных материалов, изделий и оборудования. На Западе, например, отдельные консультационные фирмы часто входят в состав таких групп, благодаря чему имеют возможность находить среди их участников необходимых подрядчиков, поставщиков, кредиторов и инвесторов.

Особую роль в составе СФГ должны играть банковские структуры в решении финансовых проблем заказчиков, связанных с реализацией проектов. Механизм такого финансирования может быть основан на принципах кредитования и заключаться в том, что банки берут на себя обязательство оплачивать все предусмотренные сметой расходы по строительно-монтажным работам, а возврат банковских затрат производится заказчиком за счет дохода, получаемого от продажи продукции построенного или реконструированного предприятия. В результате заказчик получает возможность, не прибегая к обычным банковским кредитам и без привлечения внутренних финансовых ресурсов, ввести крупный объект. В свою очередь, банки получают гарантию выплаты кредитов, при этом повышается их заинтересованность в успешной реализации проекта.

Другой сферой деятельности банков в составе строительно-финансовых групп может быть организация лизинга строительной техники. При вхождении банков в число участников строительно-финансовых групп одним из условий может быть приобретение за счет кредитов необходимой строительной техники на условиях лизинга. Лизинговые сделки в принципе могут осуществляться между строительно-финансовой группой и заказчиками инвестиционных проектов по поводу приобретения и оснащения строящегося или реконструируемого объекта необходимым технологическим оборудованием.

Для осуществления лизинговой сделки ее участники заключают между собой в соответствии с действующим законодательством как минимум три договора: фирма-лизингодатель с банком на фи-

нансирование сделки, лизингодатель с предприятием-изготовителем (или другим продавцом) на поставку по выбору лизингополучателя оборудования и лизингополучатель с лизингодателем на получение в аренду необходимого оборудования. Эти три взаимосвязанных договора основываются на следующих общих положениях лизинговой сделки: лизингополучатель сам выбирает оборудование и поставщика, а поставщик осведомлен, что оборудование закупается у него под заключенный или подлежащий заключению договор лизинга.

Важное место в процессе формирования СФГ должна занимать проработка вопросов взаиморасчетов между ее участниками и заказчиками. Проблемы здесь возникают не только из-за неплатежеспособности партнеров, но и по причине несовершенной системы расчетов между ними, что приводит к недостатку оборотных средств у строительных организаций.

Между тем в хозяйственной практике может быть значительно расширено поле клиринговых расчетов, способствующих экономии финансовых средств на проведение текущих операций. В этой области уже накоплен достаточный позитивный опыт. Так, 16 коммерческих банков Челябинской, Курганской, Свердловской и Пермской областей создали автоматизированный клиринговый центр в виде акционерного общества открытого типа "Финансовая группа Урала". Уже в первые месяцы работы группа показала свою эффективность: за счет полной автоматизации, быстрейшего, безбумажной формы операций и т.д. многократно возросла оборачиваемость ресурсов.

Оказалось, что для проплаты 1 млрд. руб. достаточно иметь 100 млн. руб. У банков-участников клиринга, кроме того, появился огромный дополнительный источник прибылей. Для обеспечения всех платежей с помощью клиринговой палаты банкам нужно (с учетом всех форс-мажоров) всего 10 млрд. руб. Поэтому временно свободные средства банки могут использовать для депозитно-ссудных операций, что дает при существующем обороте и действующих процентных ставках выше 110 млрд. руб. в год. Это является одним из существенных источников пополнения оборотных средств.

В рамках СФГ возможности для осуществления клиринговых расчетов значительно расширяются. Создаются условия для применения при хозяйственных связях внутри СФГ трансферных цен (цен внутреннего обмена продукцией, работами, услугами). Обеспечивается существенная экономия в учетных и расчетных операциях, а также возникают предпосылки заметного снижения налоговой нагрузки на цены реализации. По нашему мнению, эти факторы могут служить серьезным побудительным мотивом для объединения в рамках СФГ производителей и потребителей строительных материалов. Одновременно это позволит более эффективно применять логистические решения, поскольку значительная часть материального потока переходит из зоны чисто внешних в зону как бы внутренних взаимоотношений, т.е. становится своеобразным симбиозом

коммерческих и производственных логистических цепей.

Таким образом, строительно-финансовые группы, имея в своем составе наряду со специализированными (на проведении проектных и строительных работ предприятиями и организациями) предприятия по производству строительных материалов и конструкций, банки и другие инфраструктурные звенья, могут оказывать широкий спектр производственных, коммерческих, консультационных и других услуг в инвестиционно-строительной сфере экономики. Состав этих услуг, а следовательно, и состав самой группы, формируется исключительно исходя из спроса и общей инвестиционной ситуации. Поэтому определению реальных возможностей создаваемой группы могут способствовать маркетинговые исследования с целью оценки текущей и будущей конъюнктуры в капитальном строительстве и на рынке строительных материалов.

Круг и последовательность решения вопросов по созданию строительно-финансовых групп и результаты можно представить в виде системного процесса, включающего девять основных блоков и задач (см. схему 1).

Первый блок — изучение конъюнктуры в капитальном строительстве и на рынке строительных материалов:

- спрос и предложение в капитальном строительстве (потенциальная и реальная инвестиционная активность, имеющиеся возможности по его удовлетворению — работающие организации, их мощности и специализация);

- спрос и предложение на рынке строительных материалов, выявление специфики спроса на отдельные виды этих материалов, неудовлетворенный спрос и избыточное предложение;

- имеющиеся возможности поставок (закупок) необходимого технологического оборудования и его монтажа.

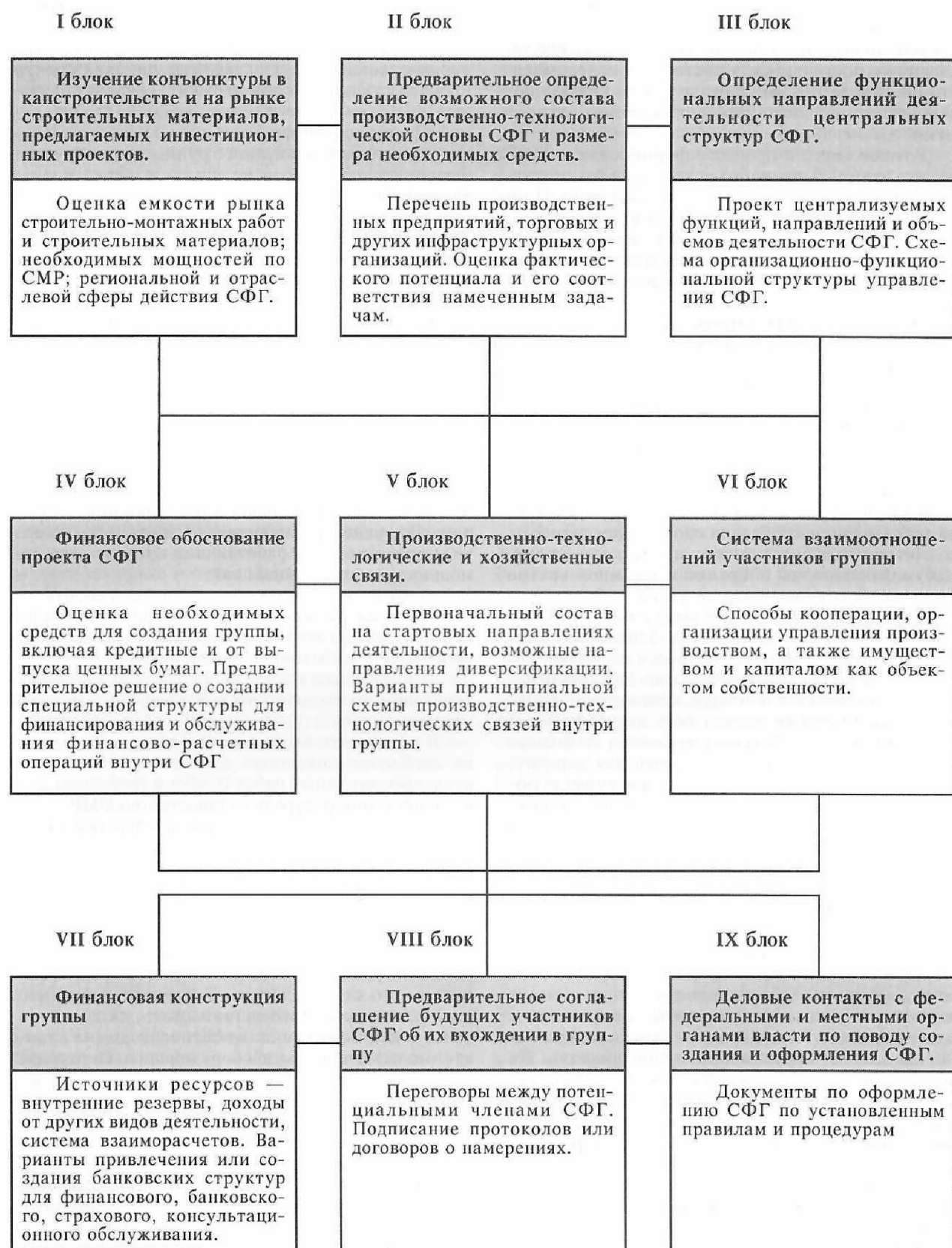
В результате этого анализа должен быть четко определен потенциал (емкость) рынка строительного-монтажных работ (СМР) и требуемых для их проведения ресурсов мощностей по СМР, объему, ассортиментному составу и качеству строительных материалов, оборудования и механизмов, а также — региональная и отраслевая сферы возможного действия создаваемой строительно-финансовой группы.

Второй блок — под конкретные рыночные потребности подбираются предприятия, способные удовлетворить выявленные запросы на рынке капитального строительства. Устанавливается, что необходимо для этого организовать, сколько это стоит и кто может поставлять необходимые строительные материалы и оборудование. Определяются предприятия и организации, которые целесообразно привлечь в образуемую СФГ — строительные и строительного-монтажные организации, предприятия, выпускающие строительные материалы и механизмы, торговые фирмы, базы производственно-технологической комплектации, проектно-конструкторские, специализированные транспортные и другие организации и т.д.

Третий блок — определение централизуемых



СТАДИИ ПРОРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА СОЗДАНИЯ СФГ



Примерный состав централизуемых функциональных направлений деятельности строительно-финансовых групп



функциональных направлений деятельности СФГ исходя из предполагаемого состава предприятий и возможностей их объединенного потенциала. В общем виде эти направления деятельности СФГ представлены на схеме 2. Необходимость тщательной проработки вопроса определяется тем, что от этого зависит слаженность и эффективность деятельности всех предприятий, образующих группу. Создаваемая на этой основе будущая организационная структура СФГ, должна обеспечивать координацию деятельности участников по всему спектру деятельности группы.

Четвертый блок — оценивается финансовая возможность и целесообразность реализации проекта за счет образуемых при создании СФГ средств, кредитных ресурсов, привлечения банковских структур, выпуска ценных бумаг. Оценивается общий размер капитала, включая прямые инвести-

ции, который необходим для реализации проекта создания СФГ. На этом этапе может быть принято предварительное решение о создании специальной структуры для финансирования и обслуживания финансово-расчетных операций внутри группы.

Пятый блок — для облегчения мобилизации ресурсов и обеспечения управляемости создаваемых организационно-функциональных структур можно рекомендовать, как это делают некоторые создаваемые финансово-промышленные группы (например, «Русхим»), начинать на стартовом этапе формирования и функционирования группы с замкнутых производственно-технологических цепочек. Здесь могут быть различные варианты первоначального состава группы и стартовых направлений деятельности в зависимости от конкретных условий деятельности группы и стоящих перед ней задач.



Однако уже на стартовом этапе должны быть предусмотрены возможные направления диверсификации, к которой рано или поздно переходят все крупные компании в мире в целях повышения финансовой устойчивости, рассредоточения рисков и закрепления на новых рынках товаров и услуг.

Шестой блок — определение системы взаимоотношений участников группы, взаимных участий в СФГ для дополнительной внутренней подстраховки, взаимной поддержки друг друга.

При этом необходимо учитывать факторы целесообразности — способы кооперации, организации управления производством, а также имуществом и капиталом как объектом собственности. Вместе с тем необходимо руководствоваться и установленными законодательством ограничениями при создании финансово-промышленных групп — по доле участников в уставном капитале, общего числа членов группы, суммарной численности занятых, перекрестном взаимном участии в капиталах членов группы. Уставной капитал группы на стартовом этапе может быть небольшим, главное, чтобы он обеспечил свободное совершение всех необходимых хозяйственных операций для решения поставленных задач.

Седьмой блок — построение финансовой структуры СФГ, обеспечивающей ее нормальное функционирование. В современных условиях не приходится рассчитывать на существенную государственную поддержку даже в области капитального строительства объектов социального назначения (один из основных объектов сферы государственного участия). Поэтому основная ставка должна быть сделана на внутренние источники ресурсов — внутренние резервы, доходы от других видов деятельности, эффективную систему взаиморасчетов, оказание посреднических услуг и т.д.

При больших объемах деятельности и ее расширенной географии целесообразно либо привлечь имеющиеся банковские структуры, либо создать их внутри группы. Они должны предоставлять участникам группы весь комплекс современного финансового, банковского, страхового, консультационного обслуживания. Потенциал привлекаемых или создаваемых коммерческих банков должен гарантировать своевременность и правильность расчетов внутри группы, а также обеспечивать сопровождение крупных средне- и долгосрочных инвестиций в производство.

Восьмой блок — проведение переговоров между всеми потенциальными участниками СФГ об условиях и порядке их включения в состав группы с завершением переговорного процесса подписанием протоколов о намерениях или соглашениях.

Девятый блок — выполнение установленных законом действий по оформлению СФГ. Учитывая специфику положения инвестиционно-строительного комплекса в экономике регионов, осуществление деловых контактов с органами власти на местах, основанных на отношениях взаимной заинтересованности.

Таковы принципиальные моменты в формировании строительно-финансовых групп. Однако в

силу отсутствия четкого законодательства по некоторым фундаментальным вопросам и недоработки ряда организационных моментов все эти потенциальные возможности не могут сразу же реализоваться в полной мере.

Для формирования финансово-производственных групп (ФПГ и СФГ) в России все еще не отлажены некоторые механизмы основ рыночной экономики. Речь идет прежде всего об институте частной собственности, гарантированном и охраняемом во всех ее видах государством. В первую очередь, — о земле и правах природопользования. Пока законодательство России прямо запрещает использовать землю и другие природные ресурсы в качестве взносов в консолидированный капитал создаваемых групп. Без этого можно было бы обойтись, если строить экономику без такого базового элемента, как полновесные деньги. Но это нонсенс для экономики рыночной.

Применительно к капитальному строительству это особенно важно сейчас, когда в нем происходят структурные изменения в инвестициях как производственного, так и жилищного назначения в пользу частного капитала. Однако ни один нормальный владелец капитала не вложит на долгий срок сколько-нибудь значительные средства в собственность арендодателя (федеральных или местных органов власти), который в любой момент может повысить цену за ее использование (например, сегодня стоимость одного квадратного метра офисной площади в Москве в валюте — одна из самых высоких в мире).

Имея в виду, что при создании хозяйственных структур на долевой основе возникают прежде всего вопросы, связанные с управлением и распоряжением интегрированным имуществом, особая роль должна принадлежать трасту — важнейшему инструменту управления собственностью во всем цивилизованном мире. Траст — один из эффективных мотивационных управленческих механизмов при объединении различных капиталов. Однако, в России он практикуется только в некоторых видах операций, осуществляемых в основном банками, и в зависимости от масштабов деятельности банков объем таких сделок колеблется от нескольких десятков миллионов до нескольких миллиардов рублей. Подавляющая часть трастовых услуг приходится на несколько крупных банков. Главным образом — это размещение средств на депозитах в других банках.

В отличие от России в развитых странах разрешается объединять в производственно-финансовых группах отдельные структурные подразделения предприятий одного профиля по целевому и любому другому принципу, дающему экономический эффект. Широко используются многочисленные формы контрактов с менеджерами и директорами на доверительное управление отдельными производствами и группами в целом. Узаконено участие руководителей в прибылях и собственности с применением опционов, выкупов в рассрочку, с оплатой по фиксированной цене в будущем, разделение производственных фондов и прав пользования на часть, передаваемую в собственность сразу, и часть, выкупаемую в рассрочку. Это — богатей-

шая сокровищница практического опыта, которая сэкономила бы России десятилетия проб и ошибок.

Существуют и причины, сдерживающие слияние банковского и производственного капиталов и вообще задействованного в строительном комплексе, в частности.

Банковский, производственный, торговый, страховой и другие капиталы в России по-прежнему работают изолированно друг от друга из-за множества юридических ограничений, препятствующих их взаимопомощи, взаимодействию и слиянию. Например, действует жесткий запрет на участие в ФПГ свыше 20 предприятий, производств с суммарной численностью занятых более 100 тыс. человек. И это притом, что противостоящие российскому бизнесу на мировых (а теперь и на отечественных рынках) западные кампании объединяют тысячи фирм с сотнями тысяч работников. В этом отношении существующая правовая база слабо учитывает сложившуюся специфику российской экономики — крайнюю степень специализации и концентрации производства, которая уже сформировалась за семь с лишним десятилетий.

Все больше распространяется мнение о необходимости решительного отказа от любых ограничений для финансово-промышленных групп в части численности звеньев и работающих, а также запретов, введенных в ЦБ РФ, Госкомимущества, Государственным комитетом по антимонопольной политике по перекрестному владению ценными бумагами, долями в капитале друг друга для членов ФПГ (особенно для банков, которым пока нельзя преодолевать 10 % потолок).

Настораживает предельная зарегулированность ФПГ в предлагаемых законопроектах. В них сохраняется разрешительный, а не заявительно-регистрационный принцип. Не случайно многие хозяйственные объединения предпочитают не декларировать себя в виде групп, а скромно именуется акционерными обществами, чтобы не создавать лишних проблем.

Актуальным, по нашему мнению, являются следующие меры поддержки создания крупных производственно-финансовых образований, в том числе СФГ:

— передача части акций приватизированных предприятий, не распределенных в ходе приватизации, в доверительную собственность головных компаний;

— поощрение создания групп в форме холдинговых и трастовых компаний с использованием договорных отношений между участниками группы;

— с целью обеспечения инвестиционной привлекательности проектов предоставление правительственных гарантий под средства, привлекаемые для финансирования проектов в приоритетных направлениях деятельности;

— государственное страхование проектов от некоммерческих рисков;

— предоставление налоговых льгот по реинвестируемой прибыли;

— освобождение участников групп от налога на ценные бумаги (эмиссию), выпускаемые под реализацию проектов, отвечающих приоритетам государственной хозяйственной и социальной политики;

— введение обязательного страхования риска, связанного с реализацией проектов;

— обеспечение приоритетного рассмотрения заявок групп на участие в конкурсах для получения государственных льготных кредитов и других видов финансовой поддержки;

— введение ускоренной амортизации.

Целесообразно закрепить отдельными положениями льготы лизинговым компаниям и их заказчикам, участвующим в лизинге оборудования и современных технологий. При этом следует иметь в виду долгосрочный характер этих льгот — не менее 5 лет, обусловленный сроком использования оборудования. Среди возможных направлений поддержки лизинга как сферы предпринимательства на нынешнем этапе его становления первостепенное значение имеют льготы на прибыль, полученную от реализации договоров финансового лизинга как лизингодателями, так и кредитующими их банками, по уплате таможенных пошлин на временно ввозимое в РФ имущество для оказания лизинговых услуг.

Представляется, что процесс интеграции предприятий смежных секторов экономики является объективно необходимым, и существующие изъяны в законодательно-правовом обеспечении не могут являться оправданием снижения активности в этом направлении структурных реформ. Поэтому необходим пристальный анализ опыта создания и функционирования ФПГ и разработка путей его развития не только в промышленности, но и других отраслях экономики. В первую очередь — в строительстве.