

УДК 338.436.33: 332.1 (470+571)

ББК 65.32(2Рос)

М 74

А.А. Мокрушин

Доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и управления Адыгейского государственного университета, г. Майкоп. Тел.: (8772) 59 37 56, e-mail: mokrushin_alex@inbox.ru

КОРПОРАТИВНЫЕ МЕХАНИЗМЫ РЕГУЛИРОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ В ИНТЕГРИРОВАННЫХ СТРУКТУРАХ АПК РОССИИ

(Рецензирована)

Аннотация. Статья посвящена проблеме систематизации корпоративных механизмов управления интраэкономическими отношениями в интегрированных агропромышленных формированиях России; раскрыты характерные особенности внутреннего коммерческого расчета, лежащего в основе организации взаимодействия субъектов вертикально-интегрированных корпораций (ВИК); выделены ключевые проблемы организации распределительных отношений в агропромышленных ВИК, уточнена роль финансово-расчетного центра в регулировании интраэкономического взаимодействия.

Ключевые слова: корпоративные механизмы, интраэкономические отношения, вертикально-интегрированная корпорация, агропромышленный комплекс, внутренний коммерческий расчет, распределительные отношения, финансово-расчетный центр.

A.A. Mokrushin

Doctor of Economics, Professor of Economics and Management Department, Adyge State University, Maikop. Ph.: (8772) 59 37 56, e-mail: mokrushin_alex@inbox.ru.

CORPORATE MECHANISMS OF ECONOMIC RELATIONS REGULATION IN RUSSIAN INTEGRATED AGRIBUSINESS

Abstract. The scientific article deals with the systematization of corporate governance mechanisms intra-economic relations in integrated agro-industrial formations of Russia. It reveals the characteristic features of the internal commercial calculation underlying the organization of interaction of subjects vertically integrated corporations (VIC). The author highlights the key problems of the organization of distribution relations in agro VIC and specifies the role of financial settlement center in the regulation intra-economic interaction.

Keywords: corporate arrangements intra economic relations, vertically integrated corporation, agriculture, domestic commercial calculation, distribution relations, financial settlement center.

Современный этап развития отечественного АПК характеризуется активизацией процессов корпоратизации, интернализации межхозяйственных связей и отношений, распространением крупных вертикально-интегрированных корпораций (ВИК), конгломератов, монополизирующих локальные агропродовольственные рынки. Одним из важнейших факторов, определя-

ющих условия развития интеграционных процессов в АПК России, явились изменения в институциональной структуре: развитие многоукладной экономики, формирование института частных посредников, расширение транзакционного сектора, глобализация и корпоратизация хозяйственных отношений. Незрелость институциональной среды, наряду с диверсифика-

цией деятельности и рефинансированием прибыли организаций ТЭК, сферы торговли в аграрный сектор, явилась важным макроэкономическим условием, обусловившим формирование вертикально-интегрированных структур в АПК России, активное применение корпоративных механизмов для регулирования межотраслевых связей.

Вертикально-интегрированные корпорации обладают мощным потенциалом упорядочения экономических отношений между звеньями производственно-стоимостной цепи, обеспечения эквивалентности межотраслевого обмена субъектов АПК, модернизации производственных мощностей, а также перехода на инновационный путь развития аграрного производства. Корпоративизация межхозяйственных связей способствует не только росту управляемости межотраслевого оборота ресурсов и капитала (за счет перевода рыночных цепочек создания добавленной стоимости в регулируемое интраэкономическое пространство), но и институциональной трансформации многих агропродовольственных подкомплексов мезо-уровня.

В основе создания вертикально-интегрированных агропромышленных корпораций лежат две *группы механизмов укрупнения предприятий*: механизмы консолидации собственности (реорганизация путем слияния, присоединения, поглощения; взаимное участие в капитале интегрирующихся предприятий), механизмы добровольной централизации прав управления деятельностью (создание управляющей компании с централизацией активов интегрирующихся предприятий). Основная часть вертикально-интегрированных агропромышленных корпораций в России создана посредством процедур слияния и поглощения (M&A). В данном контексте выделим три группы инструментов недружественного поглощения предприятий:

а) покупка акций в обход менеджмента предприятия-цели (внесудебные);

б) арест активов предприятия за долги и последующая покупка по заниженной цене;

в) захват через процедуры банкротства (судебные).

Внесудебное приобретение контроля над интегрируемым предприятием возможно путем покупки акций на фондовом рынке, борьбы за доверенности, а также тендерного предложения. Основными инструментами поглощения интегрируемых предприятий АПК через процедуру банкротства являются:

— конвертация долгов интегрируемого предприятия в контрольный пакет его акций при заключении мирового соглашения;

— получение контрольного пакета акций в процессе замещения активов;

— создание искусственной задолженности интегрируемого предприятия и последующее его банкротство;

— покупка интегрируемого предприятия по заниженной цене в период внешнего управления либо при конкурсном производстве;

— наложение ареста на пакет акций и (или) производственные активы предприятия-цели.

Реализуя собственный механизм управления стоимостью промежуточной продукции, вертикально-интегрированная корпоративная структура формирует внутренний рынок, базирующийся на регулируемых затратах, трансфертных ценах, а также системе внутригруппового кредитования. Внутренний рынок интегрированного формирования представляет собой систему поставок промежуточной продукции отдельными филиалами и дочерними предприятиями единой макроструктуры по трансфертным ценам. Целый ряд операций, формально являющихся рыночными (и осуществляемых в соответствии с договором купли-продажи, поставки и др.), представляет собой перемещение благ и услуг в пределах такой макроструктуры. Внутрикorporативный рынок становится главным интегрирующим элементом, содействует созданию динамичных структур, характеризующихся кризисоустойчивостью, конкурентоспособностью и эффектом масштаба. В пределах интраэкономического рынка меняется роль финансово-кредитной системы:

ее полностью или отчасти заменяет система финансового планирования на основе бюджетирования.

В современной научной литературе выделяют шесть укрупненных *блоков организационно-экономических отношений* в хозяйствующих структурах АПК [1]:

— отношения собственности (в т.ч. имущественные, земельные);

— отношения управления хозяйственными процессами;

— производственные (организационно-производственные); трудовые отношения;

— отношения с государством в части мер, обеспечивающих потенциальные возможности нормального функционирования;

— распределительные (обменно-распределительные) отношения. При этом распределительные отношения занимают центральное место в системе экономических отношений участников интегрированного формирования.

В условиях многообразия форм собственности механизм интраэкономических отношений должен строиться с учетом не только их особенностей, но и в соответствии с условиями и целями реформирования аграрного сектора экономики. При формировании экономических отношений в ВИК необходимо исходить из решения следующих организационных вопросов:

— определения цели и задач функционирования ВИК;

— установления функций и задач дочерних предприятий в рамках совместной деятельности;

— выбора наиболее рационального варианта взаимодействия предприятий ВИК, способов обеспечения его материальными, кадровыми и финансовыми ресурсами;

— разработки системы взаимоотношений участников ВИК с внешними организациями;

— отработки механизма функционирования ВИК, управления им, организации совместной деятельности.

Разнообразие форм собственности и хозяйствования создают основу для практического построения различных

механизмов экономических отношений участников агропромышленных формирований. Вместе с тем, на практике следует руководствоваться общими принципами построения экономических отношений в интегрированных агропромышленных структурах. Основу таких отношений составляет *внутренний коммерческий расчет*, базирующийся на принципах рыночной экономики и обеспечения гарантии экономических и юридических прав и ответственности каждого участника агроформирования. Внутренний коммерческий расчет реализуется во взаимоотношениях основных производственных подразделений между собой и агроформированием в целом и, создавая условия для самостоятельной производственно-финансовой деятельности подразделений, подчиняет ее цели и задачи корпоративным интересам. Особое значение имеет создание в агроформировании конкурентной среды, определяющей характер экономических отношений не только со структурными подразделениями, но и с внешней рыночной средой.

Именно корпоративная интеграция, являясь наиболее распространенным способом реструктуризации хозяйствующих субъектов АПК региона, обладает мощным антикризисным, модернизационным потенциалом, формирует вектор устойчивого развития агропродовольственных подсистем на мезо-уровне. В данном контексте востребованы эффективные способы структурной организации, институциональные формы эффективного взаимодействия указанных мезо-систем, позволяющие извлечь максимальный и устойчивый позитивный синергетический эффект [2].

Механизм внутренних коммерческих отношений структурных подразделений интегрированных формирований в АПК строится в соответствии с правовым статусом подразделения и определяет [3]:

— систему управления производственно-финансовой деятельностью подразделений;

— имущественные отношения подразделений и агропромышленного формирования;

— порядок выполнения заказа агропромышленного формирования на продукцию его структурных подразделений;

— механизм материально-технического и финансового обеспечения производства заказанной продукции;

— порядок установления внутренних (трансфертных) цен на заказанную продукцию и ее реализацию;

— порядок реализации незаказанной (сверхлимитной) агропромышленным формированием продукции структурных подразделений;

— регламент формирования источников доходов структурных подразделений агропромышленного формирования, распределения и использования денежных средств подразделений;

— взаимную имущественную ответственность структурных подразделений и агропромышленного формирования;

— инвестиционную политику агропромышленного формирования, порядок использования внешних и внутренних источников кредитования.

Комплексная разработка и реализация приведенного перечня основных элементов внутреннего расчета позволяет создать систему экономических отношений, обеспечивающих предпринимательский характер производственно-финансовой деятельности как подразделений, так и интегрированного агропромышленного формирования в целом.

Отметим многообразие механизмов корпоративного управления, используемых для выстраивания управленческой вертикали в агрохолдингах, занимающих доминирующие позиции в АПК России [4]:

— управление через передачу функций единоличного исполнительного органа управляющей компании, предусматривающее централизацию функций стратегического планирования, финансовой, инвестиционной, учетной политики, управления внутрикорпоративными финансовыми потоками и др.;

— управление посредством договора или устава; уставом дочерней компании (ДК) определяются типы сделок

или перечень решений, осуществляемых (принимаемых) только по согласованию с материнской компанией (МК);

— управление через непосредственное участие высшего менеджмента или владельцев материнской компании в работе совета директоров дочерней компании;

— управление через представителей, что предполагает, во-первых, введение материнской компанией в состав совета директоров ДК максимального количества своих представителей; во-вторых, утверждение регламента работы представителей в советах директоров ДК; в-третьих, разработка порядка взаимодействия ДК между собой и с МК, определение вопросов, относящихся к компетенции совета директоров ДК;

— управление через правление, состоящее во включении в состав правления МК руководителей ДК;

— управление через аутсорсинг (аутсорсерами для дочерних компаний выступает материнская (управляющая) компания либо специально создаваемая специализированная фирма); при этом генеральный директор ДК не утрачивает функции единоличного исполнительного органа;

— управление через централизацию планирования и контроля, предполагающее активное участие сотрудников МК в подготовке финансово-хозяйственного плана (бюджета) ДК, утверждении этого планового документа на совете директоров ДК, последующем контроле за соблюдением установленных плановых показателей;

— управление через создание единого правового пространства при регламентации порядка принятия решений, предполагающее разработку материнской компанией внутрикорпоративных нормативных документов, регламентирующих порядок деятельности управленческих структур интегрированного объединения;

— осуществление внутрикорпоративного контроля, что предполагает мониторинг за состоянием дел в компании (при концентрации у МК важнейших правоустанавливающих документов ДК); контроль в рамках работы

совета директоров; внешний аудит; формирование ревизионных комиссий ДК из представителей контрольных служб МК.

Основными инструментами внутрикорпоративного контроля интеграционных трансакций являются [5, 6]:

— контроль в виде непосредственного участия крупного акционера в управлении ДК в качестве ее генерального директора;

— контроль посредством захвата органов управления ДК (принятие решений на собрании акционеров);

— контроль через дополнительные звенья исполнительного управления: создание управляющих компаний; включение в процедуры согласования решений специальных надзирающих менеджеров, не являющихся сотрудниками компаний;

— возможности увольнения, замены менеджмента дочерних компаний.

Вместе с тем, можно выделить семь групп механизмов корпоративного управления, используемых для регулирования интраэкономических отношений в интегрированных структурах (рис. 1).

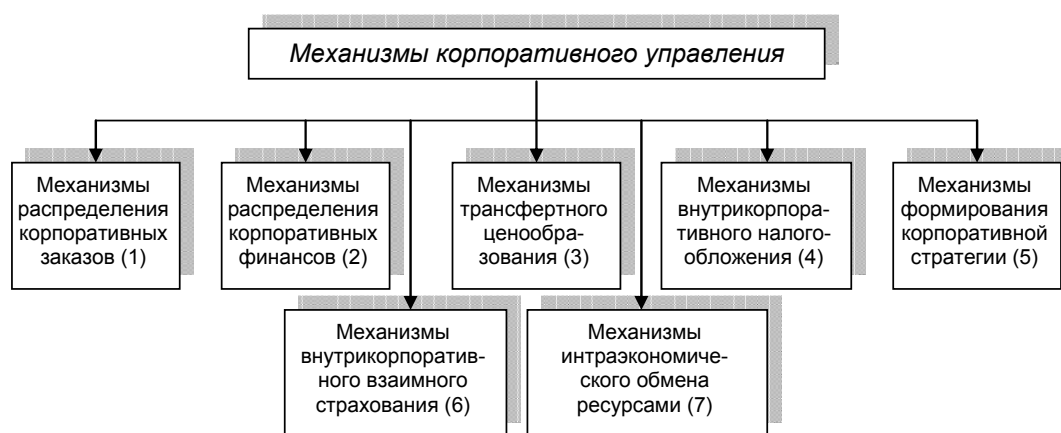


Рисунок 1. Механизмы корпоративного управления интегрированными бизнес-группами

Механизмы распределения корпоративных заказов предполагают централизованное распределение управляющей компанией производственных заказов между структурными подразделениями ВИК. Основная задача механизмов внутрикорпоративного взаимного страхования состоит в снижении рисков предприятий ВИК за счет создания страхового фонда и разработки программ снижения рисков, финансируемых из данного фонда. Механизмы распределения корпоративных финансов регулируют интраэкономические отношения по поводу формирования централизованных фондов ВИК и их распределения между структурными подразделениями, по поводу распределения консолидированного дохода между предприятиями ВИК. Механизмы корпоративного обмена ресурсами направлены на снижение издержек (в особенности трансакционных) и ри-

сков предприятий ВИК за счет взаимовыгодного обмена материальными и финансовыми ресурсами.

Основной частью системы экономических отношений участников интегрированных агропромышленных формирований является механизм распределительных отношений, возникающих в ходе обмена промежуточной продукцией (производственными ресурсами и услугами, сельскохозяйственным сырьем) и распределения выручки от реализации конечной продукции. Следует выделить две модели распределительных отношений в интегрированных формированиях, разработанные Родионовой О.А.: ценовая и нормативно-распределительная [7]. Нормативно-распределительная модель отличается от ценового варианта, прежде всего, тем, что расчеты производятся не по промежуточному, а по конечному результату. Ценовая (затратно-

технологическая) модель предусматривает проведение расчетов между участниками интеграции по затратам технологического процесса (от сельхозпроизводителя до торговой организации) с использованием внутренних (трансфертных) цен. В агрохолдингах можно выделить три основные сферы деятельности, требующие выработки специфической ценовой политики:

- обеспечение дочерних и зависимых предприятий материально-техническими ресурсами;

- расчет цен на продукцию, поступающую от дочерних и зависимых предприятий в порядке расчетов по кредиту;

- контроль коммерческой деятельности дочерних и зависимых предприятий.

Нормативно-распределительная модель предполагает проведение внутригрупповых взаиморасчетов между участниками интегрированной структуры по итоговому финансовому результату (выручке от реализации, прибыли). При этом происходит поступление всей денежной выручки ВИК на единый расчетный счет, из выручки производится централизованная оплата платежей (за сырье, материалы, услуги сторонних организаций, в бюджет, внебюджетные фонды, за кредит, на формирование централизованных фондов ВИК), а оставшаяся часть распределяется пропорционально вкладу участников в совместное производство.

В настоящее время существует несколько методов *оценки индивидуального вклада* участников вертикальной интеграции в АПК. Все эти методы уходят корнями в плановую систему хозяйствования, когда в практику внедрялись экспериментальные методические разработки, а для ослабления возможных негативных последствий существовали многочисленные планово-экономические регуляторы (льготные капвложения, дотации и др.). С приватизацией сельскохозяйственных, перерабатывающих предприятий их руководители стали оценивать экономические отношения с партнерами по интеграции индивидуально (в соот-

ветствии с субъективным пониманием равновыгодности сотрудничества), что на фоне нарушения эквивалентности межотраслевого обмена обусловило разрыв годами сформировавшихся вертикальных производственно-технологических цепей. В настоящее время основными подходами к оценке вклада участников вертикальной интеграции в АПК являются:

- во-первых, оценка соотношения капитала отдельных участников интеграции к общей величине капитала вертикально-интегрированного формирования;

- во-вторых, использование нормативов совокупной ресурсоемкости, что предполагает стоимостную оценку всех видов производственных ресурсов по отдельным стадиям производственно-технологического цикла;

- в-третьих, использование производственных затрат (фактических или нормативных) участников АПК на стадиях производственно-технологического цикла; при этом показателями-критериями распределения полученного дохода (выручки) между предприятиями-участниками ВИК могут быть: а) показатель соотношения суммарных производственных затрат (нормативных); б) показатель соотношения только нормативных амортизационных затрат; в) показатель соотношения только затрат труда (в чел.-ч) либо нормативного фонда оплаты труда участников интеграции (сельскохозяйственных, перерабатывающих предприятий, торговых и агро-сервисных организаций).

Значительная группа агропромышленных ВИК в интраэкономических взаиморасчетах использует трансфертные цены, сформированные на основе нормативных значений себестоимости промежуточной продукции (табл. 1).

Обобщение теоретико-методологических аспектов функционирования вертикально-интегрированных корпоративных структур в АПК России позволило выделить ключевые проблемы регулирования внутрикорпоративных распределительных отношений:

- отсутствие общепризнанных методик планирования научно обоснованного

Таблица 1

Методика определения трансфертных цен на сельхозпродукцию, продукцию переработки в аграрно-промышленной ВИК [8, 9]

Объект ценообразования	Формула расчета трансфертной цены для структурных звеньев ВИК	Условные обозначения
Сельскохозяйственная продукция	$Z_{cхп} \times (1 + H_{np} \times K_{об}) \times P_{1,2,3,\dots,m}$	$Z_{cхп}$ — нормативные затраты на производство сельскохозяйственной продукции; H_{np} — норма прибыли на всех стадиях технологического процесса (в целом по ВИК); $K_{об}$ — коэффициент оборачиваемости на всех стадиях технологического процесса (в целом по ВИК); $P_{1,2,3,\dots,m}$ — поправочный коэффициент (отношение окупаемости производства отдельного вида сельхозпродукции в группе хозяйств с лучшими природно-климатическими условиями к уровню окупаемости производства той же сельхозпродукции в хозяйствах других групп).
Продукция переработки (отпускная цена)	$T_c + Z_{nn} \times (1 + H_{np} \times K_{об})$	T_c — затраты на закупку сырья; Z_{nn} — нормативные затраты материально-денежных средств перерабатывающего предприятия.
Продукция переработки (розничная цена)	$T_n + Z_m \times (1 + H_{np} \times K_{об})$	T_n — стоимость конечной продукции по отпускным ценам; Z_m — нормативные затраты материально-денежных средств торгового предприятия ВИК.

уровня рентабельности производства и переработки сельскохозяйственной продукции, а также уровня торговой надбавки, учитывающего «реальный вклад» участников ВИК в совместную производственно-хозяйственную деятельность (в рамках ценовой модели организации распределительных отношений). Методики нормирования прибыли востребованы в работе финансово-расчетного центра ВИК при организации внутрикорпоративного бюджетирования, в осуществлении интраэкономических (клиринговых) взаиморасчетов с использованием трансфертных цен;

— сложность научного обоснования критериев, лежащих в основе формирования распределительных пропорций (пропорций распределения выручки от реализации конечной продукции ВИК) (в рамках нормативно-распределительной модели);

— трудности, связанные с определением нормативной базы, которая должна формироваться индивидуально для каждого субъекта хозяйствования;

— трудности, связанные с формированием схем интраэкономических взаиморасчетов участников ВИК в условиях применения системы внутрикорпоративного взаимокредитования, а также прямого инвестиционного участия материнской (управляющей) компании в развитии дочерних компаний;

— ограниченные возможности оперативного контроля со стороны материнской (центральной) компании за эффективностью использования дочерними предприятиями производственно-технического потенциала, соблюдением принципов коммерческого расчета, внутрикорпоративной платежной дисциплины, внедрением элементов противозатратного механизма;

— отсутствие формализованного подхода к стратегическому планированию обменно-распределительных отношений в рамках агропромышленной ВИК;

— отсутствие жестких требований к достоверности исходной информации, используемой при организации распределительных отношений в рамках

интегрированных агропромышленных структур; отсутствие сбалансированности показателей для оценки эффективности указанных интраэкономических отношений с учетом специфики АПК;

— сложность организации достаточно полного учета природных и экономических условий хозяйствования участников ВИК, оценки организационно-управленческого потенциала интегрирующихся предприятий (на разных стадиях технологической цепи «сельхозпроизводство — переработка — торговля» и относящихся к разным категориям хозяйствования (например, СХП, ЛПХ, К(Ф)Х в агробизнесе)). Остается актуальным вопрос методического обеспечения сопоставления стоимости разных видов ресурсов (трудовых, земельных, технологических, финансовых, информационных и др.) при определении ресурсоемкости предприятий — структурных звеньев производственно-стоимостной цепи. Вместе с тем, не решена проблема расчета всех слагаемых синергетического эффекта от совместной деятельности участников интегрированной корпоративной структуры (в т.ч. экономии на трансакционных издержках, операционной экономии, экономии вследствие наращивания инвестиционного потенциала, экономии в связи с расширением присутствия на целевом рынке). В расчетах в основном фигурирует лишь единственный вид синергетического эффекта.

Следует также отметить разнообразие концептуальных подходов к оценке эффективности корпоративной интеграции, о роли каждого из интегрирующихся предприятий в общем результате деятельности ВИК:

— на основе теории трансакционных издержек при достижении взаимовыгодных межфирменных договоренностей;

— подход, ориентирующий на возможности обеспечения конкурентных преимуществ интегрирующихся фирм на товарных рынках;

— на основе оценки устойчивости интеграционных связей с долговременными партнерами;

— на основе теории финансового менеджмента (критерии эффективности — рост EBITDA, чистой прибыли в расчете на одну акцию, стоимости интегрирующихся компаний и др.).

Вместе с тем, вертикально интегрированные корпорации способны создать ряд особых механизмов взаимодействия с региональными агропромышленными подсистемами, для которых характерны расширенное воспроизводство рисков и угроз, а также формирование во внутренней среде региона многочисленных дисфункций и структурных диспропорций. В данном контексте доминирование форм корпоративного предпринимательства (межрегиональных, национальных, транснациональных ВИК) в АПК России актуализирует проблему обоснования эффективной стратегии, а также инструментов развития взаимодействия ВИК с региональными агропромышленными подсистемами [10].

В системе управления вертикально-интегрированными корпоративными структурами ведущую роль играет финансово-расчетный центр (структурное подразделение управляющей компании). Финансово-расчетный центр (ФРЦ) осуществляет расчетно-денежные операции между структурными подразделениями ВИК, со сторонними организациями, бюджетами различных уровней и банковскими учреждениями, экономически воздействуют на структурные подразделения, создают базу аналитических данных для повышения результативности управления (табл. 2).

Важная функция ФРЦ — внутрикорпоративное финансирование и кредитование на условиях возвратности, экономической целесообразности и самокупаемости выделяемых средств. В ВИК механизм финансирования сельскохозяйственных предприятий приобретает принципиально иной характер по сравнению с тем режимом, если бы они могли самостоятельно прибегать к источникам кредитования. В зависимости от того, какие функции берет на себя головная (управляющая) компания ВИК по отношению к дочерним компаниям, строится их финансовая политика [11].

Таблица 2

Функциональное содержание деятельности ФРЦ ВИК

Функциональное направление	Отдельные функции ФРЦ
1. Создание и функционирование системы финансово-экономического воздействия на структурные звенья	1.1. Разработка формы лицевых счетов структурных единиц (СЕ) ВИК, содержащих: план-заказ СЕ во временном разрезе; внутренние, трансфертные цены на промежуточную продукцию, квоты на кредитные и финансовые ресурсы; лимиты на используемые СЕ сырье, материалы; сумму остатков денежных средств и материальных ресурсов. 1.2. Управление финансовыми рисками СЕ: оценка выделения средств из резервного фонда ВИК; состояние взаимокредитования СЕ на условиях внутреннего коммерческого расчета; организация внутрикорпоративного клиринга, факторинга.
2. Организация информационного мониторинга внутрикорпоративных финансовых и товарных потоков	2.1. Оформление финансовых планов СЕ, баланса доходов, расходов. 2.2. Ведение специализированных счетов по видам ресурсов. 2.3. Разработка формы заявок на денежные, материальные ресурсы, их сбор от СЕ, анализ в сравнении с внутрикорпоративными квотами, лимитами и остатками по каждой СЕ. 2.4. Учет, анализ, свод данных по возврату денежных, товарных кредитов, заемных средств (в разрезе СЕ). 2.5. Разработка порядка составления, согласования внутрикорпоративных платежных документов; учет финансовых, товарных ресурсов СЕ, системы внутригрупповой задолженности.
3. Организация взаимоотношений ВИК с бюджетом, кредитными структурами	3.1. Распределение платежей в бюджет, внебюджетные фонды, дотаций, компенсаций между СЕ ВИК. 3.2. Организация распределения консолидированного банковского кредита между СЕ ВИК. 3.3. Разработка нормативов платежей в бюджет для каждого структурного подразделения корпоративной группы.
4. Организация взаимодействия и взаимоконтроля между службами и подразделениями ВИК	4.1. Сбор, накопление, систематизация внутригрупповой информации. 4.2. Согласование со СЕ содержания, схемы документов по внутригрупповому взаимодействию. 4.3. Представление ВИК в налоговых, банковских и других организациях; затребование от СЕ внутренней документации для работы в рамках компетенции ФРЦ. 4.4. Передача указаний, обязательных для всех СЕ в части соблюдения внутрикорпоративной платежной дисциплины.

Режим финансирования может предусматривать широкий диапазон условий возврата кредита и процентных начислений, разные схемы финансирования дочерних компаний ВИК, функционирующих в АПК:

1. Финансирование услуг через кредитный механизм. Кредит может выдаваться путем перечисления средств со счета на счет или наличными деньгами, переоформления (реструктуризации) долга, а также оформления вексельного кредита. По экономическому содержанию внутрикорпоративные кредиты используются: на формирование запасов дочерних компаний холдинга; на финансирование производственных затрат; на увеличение фондов; на расчетные операции и учет векселей.

2. Оказание финансовых услуг через бюджетную поддержку. Для интегрированных корпоративных структур, созданных при участии региональных и районных администраций, складываются благоприятные условия при формировании его кредитной политики. При этом государственная поддержка интегрированных агропромышленных формирований может осуществляться частичным возмещением банковских кредитов, взятых структурными подразделениями формирования (взамен на увеличение налоговых отчислений вследствие расширения производства).

3. Финансирование текущей деятельности. Финансирование хозяйственной деятельности предприятий

ВИК осуществляется из потребности на текущие затраты по утвержденной смете (бюджетирование); управляющая компания также выполняет функции по страхованию для дочерних компаний, организации расчетов с кредиторами и налоговыми органами (за дочерние компании). Централизованное распределение финансово-материальных ресурсов в ВИК происходит следующим образом:

- расходы формируются централизованно, а распределяются и контролируются в разрезе участников ВИК;
- расходы по видам продукции и элементам затрат осуществляют и контролируют участники ВИК;
- доход формируется централизо-

ванно головной компанией в разрезе каждого вида продукции.

Таким образом, многообразие организационных схем, механизмов регулирования интраэкономических отношений в агропромышленных ВИК диктует необходимость их систематизации, определения условий эффективного применения, основных направлений совершенствования. При этом эффективность функционирования аграрно-промышленных ВИК обусловлена уровнем обоснованности организационно-экономического механизма регулирования интраэкономических отношений, уровнем его спецификации применительно к институционально-хозяйственным условиям АПК России.

Примечания:

1. Старченко В.М. Коллективные формы хозяйствования в системе многоукладной экономики АПК (теория и практика организационно-экономических отношений). М.: Агропрогресс, 2003.
2. Мокрушин А.А., Сулов А.И. Корпоративный потенциал структурной модернизации региональных агропродовольственных систем современной России // Вестник Адыгейского государственного университета. Сер. Экономика. 2012. Вып. 1.
3. Белякова Н.А., Советов П.М. Экономические проблемы производства и переработки льна. Вологда-Молочное: ИЦ ВГМХА, 2005.
4. Семенов А.С. Руководство дочерними компаниями в холдинге через механизмы корпоративного управления // Элитарный Клуб корпоративного поведения [Электронный ресурс]. URL: <http://elitclub.ru/mpku/view/13>.
5. Беспакотный Г.В. Новые механизмы приоритетного развития сельского хозяйства // Экономист. 2008. №7.
6. Долгопятова Т.Г., Уварова О.М. Эмпирический анализ организации корпоративного контроля в российских компаниях: Препринт WP1/2007/03. М.: ИД ГУ ВШЭ, 2007.
7. Родионова О.А. Интеграция в сфере агропромышленного производства: тенденции, механизмы реализации. М.: ВНИИЭТУСХ, 2000.
8. Плещинский А.С. Оптимизация межфирменных взаимодействий и внутрифирменных управленческих решений. М.: Наука, 2004.
9. Плещинский А.С. Эффективные схемы межфирменных взаимодействий: механизм равновесных трансфертных цен М.: ЦЭМИ РАН, 2000.
10. Мокрушин А.А. Стратегия и инструментарий развития взаимодействия вертикально-интегрированных корпораций и региональных экономических систем Южного федерального округа // Региональная экономика: теория и практика. 2011. №30.
11. Родионова О.А. Особенности кооперации и интеграции в плановой и рыночной экономике // Аграрный вестник Урала. 2009. №6.

References:

1. Starchenko V.M. Collective forms of management in the multistructure economy of AIC (the theory and practice of organizational and economic relations).M: Agropgress, 2003.
2. Mokrushin A.A., Suslov A.I. Corporative potential of structural modernization of modern Russia regional agrofood systems // The Bulletin of the Adyghe State University. Series «Economics». 2012. Issue 1.
3. Belyakova N.A., Sovetov P.M. Economic problems of production and processing of flax. Vologda-Molochnoye: VSMHA, 2005.
4. Semenov A.S. Guide subsidiary companies in the holding by corporate governance mechanisms // Elite Club of corporate behaviour. URL: <http://elitclub.ru/mpku/view/13>.
5. Bespakhotny G.V. New mechanisms for priority development of agriculture // The Economist. 2008. №7.

6. Dolgopyatova T.G., Uvarova O.M. Empirical analysis of corporate control in Russian companies: working paper WP1/2007/03. M: HSE Publishing House, 2007.
7. Rodionova O.A. Integration in the sphere of agricultural production: trends, implementation mechanisms. M: ARIAE, 2000.
8. Pleschinsky A.S. Optimization of inter-firm interactions and internal management decisions. M.: Nauka, 2004.
9. Pleshinskiy A.S Effective schemes for interfirm interactions: The equilibrium transfer prices. M.: CEMI RAS, 2000.
10. Mokrushin A.A. Strategy and instruments of development of interaction between vertically integrated corporations and regional economic systems in the Southern Federal District // Regional economy: theory and practice. 2011. №30.
11. Rodionova O.A. Features of cooperation and integration in a planned and a market economy // Agrarian Bulletin of the Urals. 2009. №6.