

Всупереч очікуванням, на практиці виявилось, що отримання офіційного статусу ФПГ не дає принципового збільшення лобістських можливостей. Лобістський потенціал ФПГ поки не переважає лобістський потенціал інших фінансових і промислових структур, не асоційованих в офіційні групи – у цьому легко переконатися, проаналізувавши список рішень про "адресну" державну підтримку, прийнятих за останні декілька років.

1. Винслав Ю. Государственное регулирование и проектирование корпоративных структур // Российский экономический журнал. – 1997. – № 1. 2. Винслав Ю., Гуськов Э. Факторы повышения эффективности работы отечественных финансово-промышленных групп // Российский экономический журнал. – 1996. – № 7. 3. Куликов А., Скворцов А. Место финансово-промышленных групп в экономике // Экономист. – 1997. – № 3.

УДК 334,7

Л.С. Тревого

Національний університет "Львівська політехніка",  
кафедра фінансів

## ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКІ ЗВ'ЯЗКИ ПРОМИСЛОВО-ФІНАНСОВОЇ ГРУПИ

© Тревого Л.С., 2004

**Розглядається взаємозв'язок між учасниками промислово-фінансової групи, визначається інтерес і завдання учасників, подається схема руху товарного та фінансового потоків промислово-фінансової групи.**

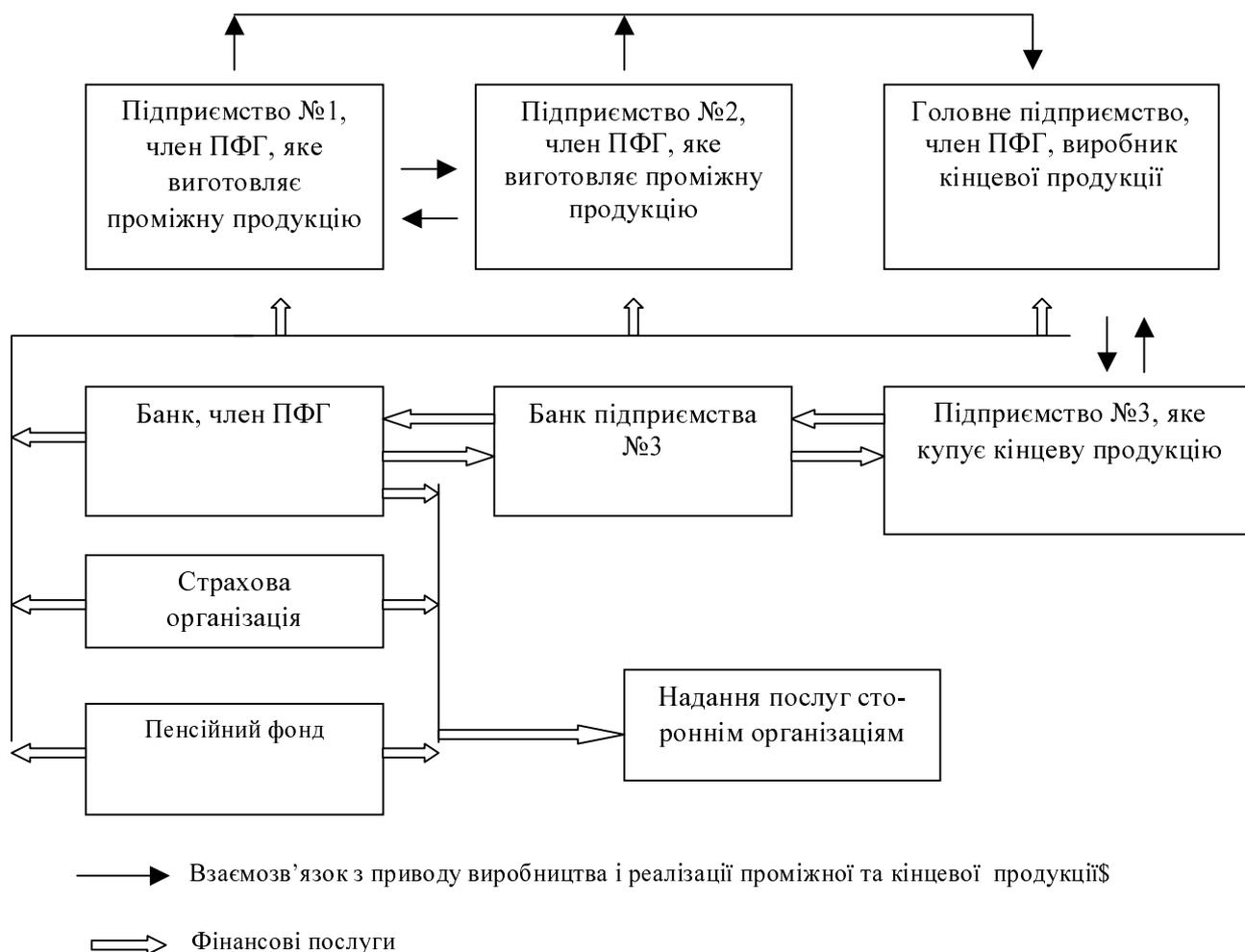
**In the given article the interrelation between the participants industrially – financial group is considered, the interest i of the task of the participants is considered the circuit of movement(traffic) of documentary and financial flows industrially – financial group is represented.**

**Постановка проблеми.** Промислово-фінансові групи є об'єднаннями виробничих і торговельних підприємств з кредитно-банківськими установами з подальшою трансформацією у великі багатогалузеві господарські системи з загальною економічною стратегією та внутрішнім товарооборотом. Промислово-фінансові групи є організаційною оболонкою фінансового капіталу, що закріплюють єдність виробничих, фінансових та інших інтересів цілого комплексу компаній і банків. Оскільки товарно-матеріальні потоки відіграють провідну роль у діяльності промислово-фінансової групи, то важливо побудувати їх оптимальну структуру для забезпечення ефективної діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і результатів.** Питання створення і функціонування промислово-фінансових груп в своїх працях розглядали такі науковці: С.С. Аптекарь, Б.П. Жнякін [1], особливості діяльності та склад учасників ПФГ висвітлено в статтях В.Л. Дикань [2], взаємовідносини учасників промислово-фінансової групи розглянуті у працях Н.Ф. Фролова [3]

**Постановка завдань.** До цілей створення промислово-фінансової групи можна віднести такі: централізація власного капіталу, оптимізація податкових зобов'язань, зменшення господарських і фінансових ризиків, раціоналізація і контроль фінансових потоків, зменшення витрат на обслуговування власного капіталу, залучення додаткового капіталу в межах промислово-фінансової групи, прискорення оборотності капіталу всередині промислово-фінансової групи, централізація інформаційних потоків тощо. Необхідно розглянути особливості участі кожного члена промислово-фінансової групи, взаємозв'язок учасників через схему руху товарного та фінансового потоків для промислово-фінансової групи.

**Виклад основного матеріалу.** Сама назва „промислово-фінансова” група означає, що основною метою об’єднання є виробництво конкретної продукції. Тому у ПФГ товарно-матеріальні потоки займають головне місце, а фінансові, інформаційні та інші потоки – другорядне: вони обслуговують рух товарних потоків. І тому оптимізація обслуговуючих потоків веде до оптимізації товарно-матеріального потоку. Виходячи з цього, можна стверджувати, що оптимізація товарного, інформаційного та інших потоків призведе, в свою чергу, до оптимізації фінансового. Загальну схему руху товарного та фінансового потоків в промислово-фінансовій групі зображено на рисунку.



*Загальна схема руху товарного та фінансового потоків для промислово-фінансової групи (ПФГ)*

Характер взаємовідносин в групі визначається головним чином інтересами кожного суб'єкта, тобто учасника даної промислово-фінансової групи. Зрозуміло, що господарська одиниця, організаційно вливаючись до промислово-фінансової групи, втрачає певну частку самостійності, а саме: самостійність у прийнятті рішень, розпорядженні власністю і доходами тощо. Суб'єкт повинен визначитися в якісній і кількісній величині прибутку чи втрат від об'єднання. Зрозуміло, що для позитивного рішення доходи мають перевищувати витрати. Потенційний учасник групи повинен оцінити результати діяльності промислово-фінансової групи загалом, власні результати і втрату самостійності, виражену кількісно.

Спільна діяльність інтеграції щодо створення кінцевої продукції дозволяє концентрувати матеріальні, трудові і фінансові ресурси, краще організувати збут на основі маркетингових досліджень, удосконалити коопераційні зв'язки між учасниками шляхом створення єдиних технологічних схем – графіків. Ефект для учасника-виробника – гарантований збут проміжної

продукції. Її обсяг випуску повинен відповідати обсягу виробництва кінцевої продукції. Для уповноваженого банку з'являється гарантія високої прибутковості інвестицій і повернення внутрішніх кредитів.

Отже, головне, що повинно об'єднувати учасників – це робота на кінцеву продукцію і залежність економічних результатів кожного від обсягу продажу кінцевої продукції. Базис майбутніх взаємовідносин учасників групи закладається в організаційному проекті, де кожен суб'єкт-учасник ретельно визначає усі виграшні і програшні сторони проекту і доцільність своєї участі в ньому. Організаційний проект визначає внутрішню структуру групи і рівень самостійності суб'єктів, заснований на чіткому розподілі функцій керування.

До складу промислово-фінансової групи можуть бути включені (чи створені) страхова компанія і пенсійний фонд. Страхова компанія переважно займається страхуванням промислово-інвестиційних ризиків учасників групи, а також виконує особисте, майнове і медичне страхування працівників. Можливе створення філій страхової компанії за місцем перебування учасників групи. Пенсійний фонд створюється для нагромадження пенсійних засобів працівниками понад ті засоби, що скеровуються в централізований Пенсійний фонд. Страхова компанія і пенсійний фонд групи можуть обслуговувати клієнтів, що не входять до складу промислово-фінансової групи, причому з високим рівнем надійності, підкріпленням капіталом групи і відповідними договорами – зобов'язаннями. Вільні фінансові ресурси цих структурних підрозділів доцільно використовувати для розвитку виробництва на взаємовигідній основі, наприклад, шляхом придбання акції головного підприємства чи учасників (якщо їм буде дане право емісії цінних паперів) чи участі в інвестиційних проектах розвитку групи.

Щодо ролі банку у промислово-фінансовій групі, то тут можна виділити: короткострокове і довгострокове кредитування, фінансова участь і підтримка інвестиційних проектів, розрахунково-касове обслуговування взаєморозрахунків всередині групи.

Документально взаємні обов'язки головного підприємства й учасників ПФГ з приводу виробництва кінцевої продукції оформляються генеральною угодою, а виробництва проміжної продукції та надання послуг – взаємними угодами (договорами) учасників, які складаються, наприклад, щороку. Отже, проектами виробництва забезпечується технологічний взаємозв'язок, а угодами (договорами) – економічні умови їх здійснення і санкції при порушенні термінів постачання і якості продукції. В генеральній угоді може обговорюватися вимога, що головне підприємство може укласти договори на постачання виду проміжної продукції з неучасником групи, якщо учасник групи, що постачає цей вид продукції, регулярно порушує терміни постачання, завищує внутрішні ціни чи постачає неякісну продукцію.

Взаємодія учасників групи з приводу ціноутворення на проміжну і кінцеву продукцію, надання послуг варто розглядати разом з питаннями розподілу доходу і прибутку від продажу кінцевої продукції. Тут проглядаються три варіанти. Перший – вільне ціноутворення на проміжну продукцію, послуги на основі ринкового закону відповідності попиту та пропозиції. Другий – встановлення договірних (розрахункових) цін. Третій – встановлення ціни на рівні витрат виробництва. Ціна кінцевої продукції повинна бути вільна від примусового регулювання, за винятком випадку обмеження ціни Антимонопольним комітетом.

За варіантом вільного ціноутворення ціну встановлює виробник (учасник групи) проміжної продукції, орієнтуючись на власні витрати і величину попиту на ринку на аналогічну продукцію. Якщо учасник досить великий обсяг продукції постачає на зовнішні (стосовно внутрішнього ринку групи) ринки збуту, то ціна кінцевої продукції групи буде залежати від цін на проміжну продукцію, що складаються на різних товарних ринках. Високі ціни і низькі витрати забезпечать учаснику високий рівень рентабельності, але тоді кінцева продукція буде мати високу собівартість, що знизить її конкурентоспроможність та погіршить економічне становище головного підприємства і, зокрема, групи. Вільне ціноутворення припустиме, якби в групі аналогічну проміжну продукцію випускали декілька учасників. Тоді ціна встановлювалася би за правилами олігополістичного ринку. Якщо ж даний вид проміжної продукції при вільному ціноутворенні виробляє єдиний

учасник, то висока імовірність того, що він стане внутрішнім монополістом. Правда, тут обмежуючим фактором може стати те, що обсяг постачань проміжної продукції визначається, як уже вказувалося, обоюсторонніми угодами і планом спільного виробництва продукції. Тому зменшити обсяг виробництва самостійно, не порушуючи умов договору, учасник не зможе. Відповідно не зможе за рахунок штучного зменшення обсягу виробництва встановити монопольну ціну. Тоді ціна на даний вид продукції буде встановлюватися з урахуванням витрат виробника і загального рівня цін на аналогічну продукцію на зовнішніх (стосовно промислово-фінансової групи) ринках збуту. Однак якщо цей виробник (учасник групи) є монополістом на товарному і географічному ринках країни, то варіант вільного ціноутворення для промислово-фінансової групи просто неприпустимий.

Варіант договірних (розрахункових) цін на проміжну продукцію припускає, що основою ціноутворення є собівартість продукції, до якої додається прибуток, яка обчислена за спеціальною методикою. Третій варіант найбільш простий. Основою взаєморозрахунків є калькуляція собівартості виробництва проміжної продукції. Головне підприємство оплачує рахунки учасників-постачальників проміжної продукції за собівартістю її виготовлення. Потім у міру збуту кінцевої продукції один раз на місяць (квартал) розподіляє прибуток пропорційно визначеній базі.

Щодо участі банків в діяльності промислово-фінансової групи, то вона зводиться до такого. З'являється можливість одночасно і паралельно вирішувати взаємопов'язані питання – формувати інвестиційні програми та шукати реального інвестора під ці програми. При цьому спеціалістам банку буде, безперечно, простіше підготувати обґрунтування інвестиційного проекту, який задовольнив би потреби інвесторів. Діяльність банку як фінансово-розрахункового центру групи створює можливості для учасників у сфері вирішення питань організації платіжних та розрахункових відносин, а також кредитування підприємств. Це стосується створення системи клірингових розрахунків, випуску та використання векселів тощо. Банк може надавати гарантії підприємствам при отриманні ними кредитів в інших банках, а також надавати кредити одним підприємствам під гарантії інших підприємств, які входять до складу цієї промислово-фінансової групи.

Розглядаючи банк як структуру, яка потребує отримання прибутку та жорстко контролюється Центральним банком країни, доцільно акцентувати увагу на активній ролі банку.

По-перше, спеціалісти банку повинні безпосередньо брати активну участь у розробці концепції проектів нормативних актів, скерованих на формування промислово-фінансової групи. У процесі такої підготовки відбувається попередній розгляд інтересів банку і промислових підприємств, що дозволяє сторонам краще пізнати один одного. На цьому ж етапі шукають механізми для знаходження компромісів в інтересах обох сторін. Тут найбільш доцільним є вироблення загального бачення структури та функцій промислово-фінансової групи, роль і місце кожного з учасників в такій групі.

По-друге, взаємодія банку з керівництвом підприємств, які включаються до складу цієї групи, також має здійснюватись на етапі підготовки створення групи, причому надмірну самостійність окремих підприємств, які входять до даної групи, треба обмежувати. Надмірна самостійність окремих ланок призведе до того, що промислово-фінансова група буде мати умовний характер та не буде відповідати своїм завданням.

По-третє, необхідна безпосередня участь спеціалістів банку в розробці проектів створення групи та її інвестиційних програм. Учасники групи мають розуміти, що залучення великих інвестицій помітно полегшується, якщо інвестором є один із учасників групи. Як свідчить досвід, участь банку в розробці інвестиційної програми дозволяє досягнути цілей з використанням менших фінансових ресурсів, ніж було заявлено підприємством. Позитивною є і роль банківського контролю за цільовим характером та раціональністю використання коштів інвестиційного проекту.

По-четверте, головним напрямком є закріплення за банком функцій розрахункового центру промислово-фінансової групи. Це передбачає: здійснення банком розрахунково-касового обслуговування насамперед головної компанії; формування на базі банку клірингової системи

обслуговування підприємств, які входять до складу комплексу, і сторонніх підприємств, які мають з першими стійкі фінансово-розрахункові відносини; управління тимчасово вільними фінансовими активами підприємств, які входять до складу групи, зокрема, шляхом здійснення кредитних, депозитних та інших фінансових операцій.

По-п'яте, важливою є безпосередня участь спеціалістів банку в проектуванні та впровадженні системи управління промислово-фінансовою групою. При цьому проектування та впровадження системи управління має враховувати досягнення світового досвіду функціонування та розвитку груп. Особливо важливо, щоби представники банку входили до складу органів управління головної ланки промислово-фінансової групи.

Оцінюючи роль банку у структурі промислово-фінансової групи, необхідно зазначити, що банки реалізують свої основні, притаманні певній фінансовій установі функції: відкриття і ведення рахунків; організацію рахунків; залучення й розміщення коштів; видачу гарантій.

Проте банк може виконувати й інші, не основні функції, які також потрібні учасникам певної промислово-фінансової групи. Наприклад: інвестиційна і портфельна діяльність в інтересах усієї групи; допомога в організації і проведенні емісійної діяльності підприємств-учасників промислово-фінансової групи; організація і проведення взаєморозрахунків; здійснення трастових операцій; проведення лізингових і факторингових операцій; надання інформаційних послуг.

Банк у складі промислово-фінансової групи відкриває розрахункові рахунки підприємствам і організаціям, що входять до групи, збільшуючи тим чисельність корпоративних клієнтів. Використовуються дешеві ресурси, які в певній кількості є обіговими коштами підприємства, що працює. Наступним кроком може стати залучення частини цих коштів на платній основі на довший термін на депозити. Для підприємств – учасників промислово-фінансової групи доцільність вибору банку передбачена. Доходами банку стає різниця між вартістю розміщення коштів і платою за депозит.

Банк-учасник промислово-фінансової групи акумулює ресурси підприємств, що входять до складу групи. Це не виключає й одночасної роботи із залучення коштів та обслуговування інших клієнтів. Тобто коли банк створює ресурсну базу, він має на меті: утримати всі кошти підприємств – членів промислово-фінансової групи та фізичних осіб, що працюють у промислово-фінансовій групі й оптимально ними керувати; залучити кошти іззовні й ефективно використовувати їх в інтересах промислово-фінансової групи.

**Висновки.** Зазвичай у діловій практиці українські банки не використовують усіх можливостей сучасних банківських технологій і відбувається це не лише через відсутність фінансової бази чи розвинутої банківської інфраструктури. Головною причиною обмежених можливостей є відсутність надійних зв'язків із корпоративними клієнтами, не прогнозованості їхнього фінансового стану.

*1. Аптекарь С.С., Жнякин Б.П., Фролов Н.Ф. Организационно-экономические основы формирования промышленно-финансовых групп конечной продукции / Институт экономики промышленности. – Донецк, 1997. – 20 с. 2. Дикань В.Л., Чернобровка И.В. Финансово-промышленные группы в Украине. – Харьков, 1997. – 204 с. 3. Фролов Н.Ф. Инвестиционно – кредитные взаимоотношения субъектов промышленно-финансовой группы.” / НАН Украины, Институт экономики промышленности.– Донецк, 1999. – 20 с.*