

КАКИЕ ВЫ, НЕПРОФИЛЬНЫЕ АКТИВЫ?

А.Я. Басс, Н.С. Ермашевич

Новосибирский государственный
университет экономики и управления

bass@sibmail.ru, Natalia-erm@yandex.ru

В статье делается попытка проанализировать перечень активов, выставленных на продажу в качестве непрофильных. На примере крупных компаний из одного сектора экономики раскрывается неоднозначность трактовки термина «непрофильные активы» в бизнес-сообществе и разнородность имущества, причисляемого к данной категории.

Ключевые слова: непрофильные активы, реструктуризация, компания.

Мелко плавает, зато как гребёт!

Михаил Мамчиц

Процессы продажи и выделения непрофильных активов находят свое отражение в средствах массовой информации, освещающих операции проводимой реструктуризации в компаниях, занимающихся разными видами экономической деятельности. Можно ли говорить с уверенностью о том, что общество не только слышит о фактах осуществления подобных сделок, но и понимает и принимает их результаты и последствия? Чтобы ответить на этот вопрос спросите себя: «Что такое непрофильные активы?»

Сегодня в информационный век многие термины, изначально использующиеся только в кругу узких специалистов, вошли в повсеместное употребление и воспринимаются как самодостаточные и всем, казалось бы, понятные вещи, не требующие объяснения. Однако, вопрос о том, что подразумевает человек под этим термином, буквально ставит его в тупик. К таким эконо-

мическим терминам можно отнести *непрофильные активы*.

Весьма вероятно, что открыв любой источник информации, будь то словарь или Всемирная паутина, вы найдете толкование этому термину, и не одно. Проблема в том, все эти определения будут носить весьма размытый характер, обрисовывая общую канву явления. «Естественно, – скажите вы, – необходимо рассмотреть *пример из жизни компании*, чтобы отделить *зерна от плевел*». И будете правы. Так, запрос по ключу «непрофильные активы» в поисковых системах в Интернете дал следующие результаты:

Nigma – 1,5 млн результатов;

Яндекс – 935 тыс. ответов;

Rambler – 849 тыс. документов;

Google – примерно 439 тыс. совпадений;

Yahoo! – 41,6 тыс. результатов для непрофильных активов;

Bing – 41,4 тыс. совпадений.

Большая часть этой информации приходится именно на заявления топ-менеджеров компаний о возможных сделках с так называемыми непрофильными активами. В этом случае логично было бы начать поиски истины о непрофильных активах именно у представителей бизнеса, которые не только априори должны знать значение этого понятия, но и применять его на практике. Однако, можно ли сказать с уверенностью, что они сами действительно понимают и верно применяют рассматриваемый термин? Попробуем разобраться в этом вопросе.

Роскошь – это то, без чего нельзя обойтись, когда остальное уже неинтересно.

В ставшие теперь уже давними времена начала экономических реформ под непрофильными активами (управленцами) однозначно понимались активы, не участвующие в основном производстве. Сюда, в первую очередь, отнесли весь так называемый «соцкультбыт»: жилье, детсады, медицинские учреждения, базы отдыха и т. п. Избавились от «непрофильных активов» и что получили? Резкое возрастание эффективности предприятий? Напротив, компании стремительно начали терять и до сих пор теряют квалифицированные кадры.

В новейшие времена под непрофильными активами стали понимать вообще любые активы, произвольно относимые менеджерами компаний к непрофильным. Результаты таких субъективных представлений, влияющие на конкретные решения, принимаемые компаниями, не заставят себя ждать. Для того чтобы убедиться в этом, рассмотрим выставленные на продажу непрофильные активы флагманов российского бизнеса.

Но для начала разумно было бы предположить, что какими бы разными не были

компания, решения, принимаемые топ-менеджментом в области манипуляции с непрофильными активами в одном секторе экономики, должны быть если не идентичными, то очень близкими с учетом поправки на различия в структуре имущественного комплекса.

Проверим это утверждение на практике для трех известных компаний – ОАО «Газпром», TNK-BP International, ОАО «ЛУКОЙЛ», а также проанализируем предложения по продаже активов двух других крупных компаний. Для этой цели воспользуемся данными с официальных сайтов:

- 1) ОАО «Газпром»;
- 2) TNK-BP International;
- 3) ОАО «ЛУКОЙЛ»;
- 4) ОАО «Мосэнерго»;
- 5) ОАО «АВТОВАЗ».

Рассмотрим реализуемые этими компаниями непрофильные активы и попытаемся выявить общие представления о сути и причинах их отнесения к непрофильным.

1. Компания ОАО «Газпром». На официальном сайте компании ОАО «Газпром» заявлено: «Основными направлениями ее деятельности являются геологоразведка, добыча, транспортировка, хранение, переработка и реализация углеводородов, а также производство и сбыт электрической и тепловой энергии»¹. Здесь же размещены сведения обо всех непрофильных активах компании (как головной, так и дочерних). В целях удобства восприятия представим выделенные нами группы активов в табличной форме (составлена на основе материалов официального сайта ОАО «Газпром») (табл. 1)².

¹ Официальный сайт компании ОАО «ГАЗПРОМ»: <http://www.gazprom.ru/strategy/>

² Там же.

Таблица 1

Группировка непрофильных активов компании ОАО «Газпром»

№ п/п	Группа	Примеры непрофильных активов, входящих в группу
1	Объекты незавершенного строительства – имущество данной категории находится в разной стадии готовности	а) подъездной железнодорожный путь б) складские и бытовые помещения в) жилые дома г) поликлиника д) спортивно-культурные комплексы е) парусно-моторная яхта
2	Имущество авторемонтного направления	Шиноремонтный участок, комплекс ремонта дорожной техники и т. д.
3	Имущество разнонаправленных ликвидированных бизнес-направлений	Офтальмологический центр, нежилое здание (бывшего магазина), помещение и оборудование завода конструкционного бетона
4	Объекты социально-культурной сферы	Гостиница и физкультурно-оздоровительный комплекс в г. Липецке, база отдыха «Голубой Факел», лагерь отдыха «Салют», пионерлагерь «Хрустали», гаражный комплекс, прачечная
5	Коммерческая недвижимость промышленного назначения	Ангар, офисное здание, производственно-складские базы
6	Прочее	Волоконно-оптическая линия связи

Особый интерес представляет первая группа – объекты незавершенного строительства в силу того, что данная информация позволяет получить сведения о стратегических планах компании прошлых лет. Реализация объектов незавершенного строительства предположительно связана с ликвидацией последствий экономического кризиса (в период с 2008 года) и потребностью компании сократить затраты, что нашло отражение в снижении статьи расходов на незавершенное строительство. Как видно из полученных данных, имущество компании, выставяемое ею на продажу в качестве непрофильного, разнородно. Что свидетельствует о том, что единственным объединяющим признаком данного имущества является признание его компанией (топ-менеджментом) «непрофильным». Однако, эти сведения не

позволяют ответить на вопрос, на основании каких экономических признаков и показателей следует признать данный вид актива непрофильным.

2. Компания TNK-BP International. «ТНК-ВР – вертикально интегрированная нефтяная компания, в портфеле которой ряд добывающих, перерабатывающих и сбытовых предприятий в России и Украине»³. Осуществив систематизацию объектов, заявленных в качестве «непрофильных активов» компании TNK-BP International, мы получили следующие группы, представленные в табл. 2⁴ (составлена автором на основе материалов официального сайта TNK-BP International).

³ Официальный сайт компании TNK-BP International: <http://www.tnk-bp.ru>

⁴ Там же.

Таблица 2

Группировка непрофильных активов компании TNK-BP International

№ п/п	Группа	Примеры непрофильных активов, входящих в группу
1	Объекты перерабатывающих предприятий	Производственные базы, цеха, нефтебазы
2	Скважины, месторождения	Скважина № 35, Кузинское месторождение скважина № 54, Ратомское месторождение; скважина № 33, Загорское месторождение и т. д.
3	Сбытовые предприятия	Автозаправочные станции (АЗС)
4	Имущество ремонтного направления	Ремонтно-механическая мастерская, станции технического осмотра, станция текущего ремонта и текущего обслуживания
5	Имущество обслуживающего направления	Сервисная база, базы производственного обеспечения, пункт охраны, щитовая, слесарные, кислородная станция, котельные, дожимная насосная станция, компрессорная станция и т. д.
6	Имущество разнонаправленных бизнесов	а) кафе, столовые б) химчистка в) стоянки г) гостиницы «Нежинка» (опечатки нет, на сайте фигурирует именно это название [Н.Е.] и «Нефтяник» и т. д.
7	Объекты социально-культурной сферы	Спорткомплексы, конно-спортивный комплекс
8	Коммерческая недвижимость промышленного назначения	а) имущественные комплексы производственного назначения б) административные здания и офисные помещения в) объекты складской базы, овощехранилища, сооружения, пристрой г) гаражи
9	Жилая недвижимость	а) жилые имущественные комплексы б) жилые помещения – квартиры (2-, 3-, 4-комнатные) в) дома г) общежития
10	Объекты инфраструктуры	а) электросети б) дороги (автомобильные, железнодорожные) в) платформы железнодорожные, площадки г) причалы, вертолетные площадки д) обустройство микрорайона 7а е) кабельные линии связи ж) трубопроводы и газопроводы
11	Земельные участки	Земельный участок 7000 м ² в г. Сорочинске, земли поселений, разрешенное использование под нефтебазой, площадь 18 101 м ² и т. д.
12	Оборудование	Буровая установка, оборудование к скважинам, узел учета и редуцирования газа, установка по приготовлению растворов для ремонта скважин
13	Прочие объекты имущественного комплекса, выставленные на продажу	Некомплектные трубопроводы, сейфы, весы автомобильные, вагоны для хранения пожарного инвентаря, вагон-дом, грунтосмесительные и асфальтосмесительные установки, емкости, ванны, души, мачта освещения, теплицы и т. д.
14	Доли в уставном капитале других организаций	ЗАО «Дом техники», ЗАО «Нижневартовск-нефтегаз», ОАО Торговый дом «Россия», ЗАО «СУПНИиКРС», ОАО «НВ завод моторных топлив», ЗАО «Самолор-Урал», ОАО «СибТЭК», ОАО НК «Русские нефтепродукты», ОАО «Промстройбанк» и др.

ТНК-ВР International распродает разнообразные объекты имущественного комплекса, представленные как единичными активами (различное оборудование), так и группами активов (базы, цеха, АЗС). На основании полученных данных можно сделать заключение о том, что большинство активов, реализуемых ТНК-ВР International в качестве «непрофильных», связаны с заявленным компанией основным направлением деятельности (добыча, переработка и сбыт нефтепродуктов): скважины, АЗС, нефтебазы (группы 1–3, 11, 12). Ряд объектов относится к вспомогательным и обслуживающим производствам, которые с учетом специфики деятельности компании довольно сложно передать подрядным организациям в силу географических особенностей производственной деятельности (группы 4, 5, частично группа 8 а–г, 10). Вложение в недвижимость для большинства крупных компаний представляет собой эффективный способ сохранения и преумножения капитала, поэтому владение недвижимостью как коммерческой, так и жилой является распространенным явлением. В категорию «непрофильные активы» коммерческая недвижимость (группа 8), скорее всего, была отнесена в силу того, что компания ТНК-ВР преодолевает последствия мирового финансового кризиса и нуждается в свободных денежных средствах.

Объекты группы 6, несмотря на то что представляют собой обособленные виды бизнеса, не связанные с основным видом деятельности, обеспечивают синергетический эффект. Это виды деятельности, представляющие собой полный комплекс услуг на АЗС для дальнобойщиков: заправка и платная стоянка на ночь для транспортного средства, возможность отдыха и приема пищи для водителя. Объекты жилой недвижимо-

сти (группа 9), ранее служившие для целей повышения привлекательности компании-работодателя на рынке труда посредством обеспечения квалифицированных специалистов жильем, также выставлены на продажу. Группа 13 представляет собой объекты основных средств, в которых по разным обстоятельствам компания не нуждается, однако причины, по которым теплицы, души, ванны и сейфы становятся именно непрофильными активами, определить не представляется возможным. Объекты социально-культурной сферы (группа 7) представлены спортивными и конно-спортивными комплексами. Информация о целях создания / приобретения данных комплексов и причине последующего отнесения их к категории непрофильных отсутствует. Компания ТНК-ВР в лице многочисленных дочерних компаний обладает долями и пакетами акций в компаниях, занимающихся различной деятельностью: в банковской и финансовой сферах, СМИ, строительстве, рынке полимерных материалов, транспортировке грузов и т. д. Причины продажи долей / пакетов акций (достигающих в некоторых компаниях 100 % от величины уставного капитала) в качестве непрофильных не разглашаются.

В этой связи определить критерий, которым руководствовались представители компании при отнесении столь разнородных активов к непрофильным, представляется затруднительным. Перечень имущества в этой группе представляет собой весь спектр объектов основных средств и финансовых активов, которым только может обладать компания. Но так же, как и в случае с предыдущими компаниями, не дает представлений о том, каким образом были выбраны именно эти объекты для реализации в качестве

непрофильных. По отдельным группам объектов, например скважинам, возникает закономерный вопрос: для компании какой сферы деятельности скважина является более профильным активом, чем для компании, занимающейся нефтедобычей и нефтепереработкой?

3. Компания ОАО «ЛУКОЙЛ». В соответствии с официальными источниками на сайте компании: «ЛУКОЙЛ является одной из крупнейших мировых вертикально-интегрированных компаний, занимающейся добычей и переработкой нефти и газа, производством нефтепродуктов и продуктов нефтехимии»⁵.

На официальном сайте компании www.lukoil.ru создан раздел «Реализация непрофильных активов», который «содержит информацию об отчуждаемых активах Группы «ЛУКОЙЛ»». Раздел разделен на четыре крупных подраздела:

- 1) объявления о продаже;
- 2) спецпредложения;
- 3) АЗС и нефтебазы;
- 4) полный список непрофильных активов.

Подраздел «Полный список непрофильных активов» представлен на странице в Интернете (режим доступа на 22 февраля 2012 года <http://www.lukoil.ru/new/asets/?f1221=0&f1222=118115&f1223=0&size=&Column=&Direction=>). В нем допускается группировка активов по трем признакам: общество, тип объекта, регион.

Приводить полный перечень имущества из данного подраздела, на наш взгляд, смысла не имеет, так как некоторые объекты из полного перечня встречаются в других подразделах. Поэтому

для пункта «Полный список непрофильных активов» сохраним группировку по типу объекта, предложенную компанией, уточнив содержание активов каждой группы в табл. 3⁶.

Как видно из приведенных примеров состава групп непрофильных активов компании «ЛУКОЙЛ» – имущество, сгруппированное по предложенному компанией классификационному признаку (типу), представляется разнородным даже в составе каждой отдельной группы. Поэтому данная классификация активов представляется неинформативной, поскольку предназначена исключительно для осуществления сделок купли-продажи. В связи с этим информацию об активах из подразделов 1–3 представим в виде табл. 4⁷ (составлена автором на основании материалов официального сайта ОАО «ЛУКОЙЛ»), объединив выделенные компанией типы объектов в более крупные группы.

Из проведенного анализа имущества, выставленного на продажу в качестве непрофильных активов, можно выделить следующее.

1. Компания обладает обширным имущественным комплексом, использовать который эффективно, она, видимо, не в состоянии.

2. Часть имущества использовалась для осуществления не производственных, а представительских функций (катера, вертолеты, деловые центры, парк автомобилей и т. д.).

3. Компания пробовала расширять бизнес в самых различных направлениях – от пивзавода до лесопереработки и сельского хозяйства, что говорит о несбалансированности принимаемых инвестиционных и стратегических решений.

⁵ Официальный сайт компании ОАО «ЛУКОЙЛ» http://www.lukoil.ru/static_6_5id_2106_.html

⁶ Там же.

⁷ Там же.

Таблица 3

Полный список непрофильных активов компании ОАО «ЛУКОЙЛ»

№ п/п	Группа	Примеры непрофильных активов, входящих в группу
1	Автотранспорт и спецтехника	Транспортные средства, автотранспорт, снегоболотоход, трактор, кран на ж/д ходу, цистерны, полимеровозы, автоэлектролаборатория, транспортная прицепная платформа, фургон, экскаватор, гусеничный кран, бульдозер, агрегат для сбора нефти, аэродромный топливозаправщик, трубовоз, модуль водоподающий, вибрационный источник сейсмических сигналов, мобильные здания «Общезитне», вагоны-дома «Кедр», мастерские и т. д.
2	АЗС и нефтебазы	Несамостоятельная плавучая заправочная станция, АГЗС с оборудованием, нефтебазы, АЗС и т. д.
3	Водный транспорт	Катера, суда
4	Воздушный транспорт	Вертолет, авиатранспорт
5	Гаражи и стоянки	Открытые стоянки, стояночные боксы, гаражи и т. д.
6	Гостиницы, гостевые дома, мотели	Дом отдыха (Сербия), АБК (Белоруссия), отель (Румыния), земельный участок (Эстония), гостиница «Прото» и т. д.
7	Ж/д транспорт	Цистерны, железнодорожные вагоны и т. д.
8	Земельные участки	Земельные участки (на территории РФ, Турции, Венгрии, Польши, Болгарии, Сербии, Финляндии, Румынии, Хорватии, Латвии)
9	Квартиры, жилые дома, коттеджи	Квартиры (1-, 2-, 3-, 4-комнатные), жилые дома с земельными участками, коттеджи (РФ, Болгария, Румыния)
10	Объекты торговли и общественного питания	Магазины, магазин-буфет, здание столовой, холодильная камера, трансформаторная, два овощехранилища, сарай
11	Объекты транспортной и прочей инженерной инфраструктуры	Водозаборы, административный корпус, железнодорожные пути, эстакады, асфальтированная площадка, мотель для водителей, локомотивное депо, часть линий NPP со склада GSM
12	Офисная недвижимость	Административные здания, офисные и деловые центры, земельные участки, операторная с проходной, проходная
13	Производственная недвижимость и сервисы	Здания прачечной, вахты, базы, производственная база «Нурма», производственные корпуса, башня связи, лесопильный цех, строительные лаборатории, склад лесопиления, диспетчерская, контрольно-пропускной пункт, автобазы, овощехранилище, банно-прачечный комбинат «Мечта», магазин «СИБИРЬ», два свинарника, инженерно-производственный корпус, жилой дом, автосервис, ТЭЦ-1, цех безобжигового шламового кирпича, завод по производству стеклопластиковых труб и т. д.
14	Склады	Склады (23), сборный металлический склад, цех столярно-строит. изделий, база и оперативные площадки на базе, автобаза (здания, ремонтные мастерские, боксы и т. д.), ангары под склады
15	Сопутствующий бизнес АЗС	Кафе (буфет), кафе-магазин с комнатами отдыха, ПТО, три земельных участка
16	Социальные объекты	Дворцы культуры и спорта, сооружения, общежития (24), санаторий-профилакторий с оборудованием, четыре профилактория, столовые, прачечный комплекс, база отдыха «Нобель», здание бытовое – дом обходчика (Болгария), здание медицинского центра и медицинской лаборатории (Болгария), Дом культуры «Нефтехимик»

Таблица 4

Группировка непрофильных активов компании ОАО «ЛУКОЙЛ»

№ п/п	Группа	Примеры непрофильных активов, входящих в группу
1	Объекты перерабатывающих предприятий	Производственные базы, цеха, нефтебазы
2	Сбытовые предприятия	Автозаправочные станции (АЗС)
3	Имущество обслуживающего направления	участок по ремонту электродвигателей, пункт технического обслуживания, автобазы и т. д.
4	Имущество разнонаправленных бизнесов	Имущественный комплекс «Минипивзавод»; завод по производству стеклопластиковых труб; медицинские центры: здание медицинского центра и мед. лаборатории, лечебно-диагностический центр; общественное питание: столовые, кафе-магазины; магазины; гостиничный бизнес: гостиницы, отели, мотели; услуги: стоянки, автомойки; животноводство: подсобные хозяйства, свинофермы; лесопереработка
5	Объекты социально-культурной сферы	Хижина «Тополица», Клуб нефтяников, Дом культуры «Нефтехимик», 40-местный временный лагерь, прачечные комплексы, банно-прачечный комплекс
6	Коммерческая недвижимость промышленного назначения	Имущественные комплексы производственного назначения, административные здания и офисные помещения (деловые центры, офисные центры, представительские центры), объекты складской базы, овощехранилище, сооружения и пристрой, гаражи
7	Жилая недвижимость	Жилые помещения – квартиры (1-, 2-, 3-, 4-комнатные), общежития
8	Земельные участки	В Латвии, Хорватии, Болгарии, Польше, Венгрии, РФ и т. д.
9	Транспортные средства	Водный, воздушный, автопарк, ж/д транспорт
10	Оборудование и объекты основных средств	Оборудование для производства ацетилена из карбида кальция, цистерны и т. д.
11	Доли в уставном капитале других организаций	ООО «Когалым-НПО-Сервис», ООО «Лангепаско-Покачевское НПО-Сервис», ООО «Урай НПО-Сервис»
12	Прочие объекты, выставленные на продажу	Намерение заключить договоры на предоставление услуг предприятию

Таблица 5

Группировка непрофильных активов компании ОАО «Мосэнерго»

№ п/п	Группа	Примеры непрофильных активов, входящих в группу
1	Коммерческая недвижимость промышленного назначения	Здания производственного назначения, офисные здания и помещения, объекты складской базы
2	Жилая недвижимость	Жилые помещения – квартиры (2-, 3-, 4-комнатные)
3	Объекты социально-культурной сферы	База отдыха «Лунная Поляна», детский оздоровительный комплекс «Серебряный», здание физкультурно-оздоровительного комплекса, объекты детского оздоровительного лагеря «Солнечный»
4	Прочее	Гараж, земельный участок

4. ОАО «ЛУКОЙЛ» располагает недвижимостью коммерческого и жилого назначения, а также земельными участками как на территории РФ, так и за ее пределами. Это свидетельствует о попытке компании инвестировать в наиболее стабильные инвестиционные инструменты рынка. Следует обратить внимание на то, что аналогичной стратегии придерживались и другие компании нефтедобывающего сектора, рассмотренные выше.

5. В отношении долей в уставном капитале других организаций можно заключить, что реализуются доли / пакеты акций (в размере 100 %) компаний, оказывающих услуги в области вспомогательного и обслуживающего производства (капитальный ремонт глубинно-насосного оборудования, изготовление запасных частей, ремонт и сервисное обслуживание нефтепромыслового оборудования, оказание услуг). Из этого можно предположить, что изначально эти дочерние компании являлись внутренними подразделениями ОАО «ЛУКОЙЛ», в ходе процесса реструктуризации они были выделены в самостоятельные бизнес-единицы. По-видимому, компа-

ния ОАО «ЛУКОЙЛ» планирует передать вспомогательные и обслуживающие функции на аутсорсинг путем продажи этих дочерних компаний и заключения новых контрактов.

6. Компанией продаются наряду с отдельными объектами основных средств (транспорт, оборудование, цистерны и т. д.) объекты инфраструктуры (дороги, площадки, пути) и целые имущественные комплексы. Это говорит о том, что непрофильным активом может быть любое имущество компании, признанное таковым ее руководством.

7. Отдельного внимания заслуживают такие активы, как цеха, АЗС, нефтебазы, производственные базы, вахты, поскольку признание таких объектов непрофильными для компании, работающей на рынке добычи и переработки нефти, по меньшей мере странно.

В связи с вышеизложенным можно заключить, что так называемые непрофильные активы компании ОАО «ЛУКОЙЛ» – это разрозненные объекты имущественного комплекса, формально признанные таковыми и не обладающие едиными эконо-

мическими признаками, позволяющими выделить их среди иного имущества компании. Например, компанией продаются в качестве непрофильных: одна АЗС в городе Казани, одна АЗС в городе Екатеринбурге, одна АЗС в Челябинской области и одна АЗС в Ставропольском крае. Тогда можно ли остальные АЗС в этих городах и регионах признать профильными?

4. Компания ОАО «Мосэнерго».

В разделе «О компании» на официальном сайте сообщается: «ОАО «Мосэнерго» – самая крупная из региональных генерирующих компаний Российской Федерации и технологически неотъемлемая часть Единой энергетической системы России. Компания – одна из крупнейших производителей тепла в мире»⁸. В приведенном перечне активов компании ОАО «Мосэнерго» выделим основные группы активов (табл. 5)⁹ (составлена автором по материалам официального сайта ОАО «Мосэнерго»). На основе данных с официального сайта компании можно заключить, что объекты, входящие в категорию непрофильных активов, представлены в основном разнородной по назначению недвижимостью.

На основе приведенной группировки активов можно сделать вывод, что для представителей компании ОАО «Мосэнерго» непрофильными активами являются объекты коммерческой недвижимости, предположительно освободившиеся под влиянием внешних (кризисных явлений в экономике) и внутренних факторов (сокращение объемов производства и передачи функций на аутсорсинг). Возникновение в собственности компании жилой недвижимо-

сти и одного гаража, которые по каким-то причинам в 2011 году перестали быть профильными, стороннему наблюдателю объяснить довольно сложно. Поэтому ограничимся лишь тем, что отметим: компания ОАО «Мосэнерго» реализует в качестве непрофильных активов в основном объекты недвижимости.

Приведенные примеры наглядно показывают, что единого видения относительно сущности непрофильных активов в области практической деятельности нет. Тогда насколько обоснованы столь субъективные решения зачисления активов в число непрофильных, принимаемые топ-менеджментом компаний?

Под категорию непрофильных активов попадает (как мы убедились на основе примеров) самое разнородное имущество, приобретенное компанией в предыдущие периоды хозяйственной деятельности и по каким-то причинам признанное на сегодняшний момент непрофильным. Объекты жилой и коммерческой недвижимости преобладают в перечне непрофильных активов всех четырех рассмотренных выше компаний.

Здесь следует заметить, что поскольку компания (в лице ее управленцев) на определенном этапе своей деятельности приняла решение о приобретении этого имущества, закономерно было бы поинтересоваться, а было ли оно вообще профильным в момент приобретения и почему теперь именно эти активы стали для компании непрофильными.

К сожалению, получить ответ на подобные вопросы и комментарии от официальных представителей компаний – задача практически невыполнимая, несмотря на то что сделки с активами осуществляются ежедневно. Так, по данным телека-

⁸ Официальный сайт компании ОАО «Мосэнерго» <http://www.mosenergo.ru/catalog/307.aspx>

⁹ Там же.

нала «Эксперт»¹⁰ 85 % российских бизнесменов в 2009 году были намерены продать непрофильные активы, мониторинг сделок с непрофильными активами и статистика их осуществления, к сожалению, не ведется. При этом, несмотря на вопросы относительно принципа деления активов на профильные и непрофильные, остающиеся открытыми, и отказ от комментариев на эту тему топ-менеджеров, в большинстве случаев на официальных сайтах компаний можно встретить перечень активов, выставленных на продажу как именно непрофильные. В большинстве, но не на всех...

Как вы яхту назовете, так она и поплывет

5. Компания ОАО «АвтоВАЗ». «АвтоВАЗ является крупнейшим в России автопроизводителем и компанией, активно работающей в 46 странах... Общества будут структурированы по видам деятельности, частично укрупнятся через объединение; от непрофильных и неэффективных активов АвтоВАЗ освободится путем их реализации или ликвидации»¹¹. Впервые вкладка «непрофильные активы» появилась на официальном сайте «АвтоВАЗа» в период кризиса на предприятии в конце 2009 года. Ошибки в списке непрофильных активов комментировались и критиковались в прессе. Приведем несколько цитат.

1. На сайте Slon.ru корреспондент отмечает: «А пока с Renault не договорились, заводу нужно где-то достать денег, и он пытается скинуть с баланса максимальное количество непрофильных активов. Всего в тендере, который будет объявлен в

¹⁰ Официальный сайт «Эксперт» <http://expert.ru>

¹¹ Официальный сайт компании ОАО «АвтоВАЗ» <http://group.avtovaz.ru/index.php>

ближайшее время, будет около 30 лотов. Тут и заводы, и акции банков, и недвижимость. Выставляются на торги и подразделения, связанные с основным бизнесом завода. Например, производитель глушителей «АвтоВАЗарго». Самым неожиданным среди лотов, выставленных на продажу, кажется «Новикомбанк». Завод купил 20 % его акций прошлой осенью и потерял на этой инвестиции около 700 млн руб.»¹²

2. Елена Колычева, журнал «Коммерсантъ»: «Первые официальные аукционы по продаже непрофильных активов группы «АвтоВАЗ» состоятся 27 января. На них выставлены пять объектов недвижимости. Наиболее крупные из них – здание ветлечебницы и навес под картофель»¹³.

Активная критика активов, выставленных на продажу в качестве непрофильных, со стороны СМИ привела не к пересмотру списка предложений, а к изменению названия вкладки на официальном сайте компании. Вместо раздела «Непрофильные активы» появился раздел «Объекты к продаже» (рис. 1 и 2).

Некоторые лоты были сняты с аукциона ввиду ошибочного занесения в список непрофильных активов, на другие не нашлось покупателя, вследствие этого компанией было принято решение продать их через профессиональных агентов на рынке недвижимости. В целом суть и содержание раздела осталось прежним. Рассматривать детально содержание этого раздела не

¹² Ходякова Елена. «АвтоВАЗ» скоро встанет и простоят до февраля // Slon.ru – Деловые новости и блоги (20.11.09) [Электронный ресурс] – URL: <http://slon.ru/articles/193083/#>

¹³ Колычева Елена. АвтоВАЗ больше не лечит // Коммерсантъ (Волгоград), № 239 (4294) от 22.12.2009 [Электронный ресурс] – URL: <http://www.kommersant.ru/doc-y.aspx?DocsID=1297060>

Адрес: <http://www.avtoVAZ.ru/active.php?group=102>

Группа АВТОВАЗ | [Дочерние и зависимые общества](#) | [Непрофильные активы](#) | [Финансовая отчетность](#) | [Обратная связь](#)

Непрофильные активы

Выберите группу:

страницы: 1 | 2 | 3

№	Статус	Дата проведения конкурса	Объект	Юридический адрес общества	Доля ОАО "АВТОВАЗ", %
1			ЗАО АКБ "НОВИКОМБАНК"	119180, г. Москва, Якиманская набережная, дом 4/4, стр. 2	20
2			ОАО НТБ	445703, Самарская обл., г. Тольятти, ул. Комсомольская, 88	10,16
3			LADA HELLAS S.A.; LADA PARTS HELLAS S.A.	300 Syngroy Avenue Kallithea Athens, 10447 Greece	
4			ЗАО "Завод строительных материалов"	445043, Самарская обл., г. Тольятти, ул. Северная, 30	84,72

Рис. 1. Сайт компании «АвтоВАЗ» в период с конца 2009 по вторую половину 2010 года

group.avtoVAZ.ru/active.xml

Группа АВТОВАЗ | [Дочерние и зависимые общества](#) | [Объекты к продаже](#) | [Финансовая отчетность](#) | [Обратная связь](#)

Объекты к продаже

Выберите группу:

страницы: 1 | 2 | 1

№	Статус	Окончание приема заявок	Название	Местоположение
1	✗	01.05.2012	Квартиры в доме 31-А-4	31 квартал, ул. Революционная
2	✗	01.05.2012	Квартиры 17-Б-7	г.Тольятти, ул.Спортивная
3	✗	01.05.2012	Участковая ветеринарная лечебница	Г.Тольятти, ул.Офицерская, 12
4	✗	01.05.2012	Центр обслуживания электронной техники	г.Тольятти, ул. Соловьиная, 4

Рис. 2. Сайт компании «АвтоВАЗ» в 2011–2012 годах

представляется рациональным, так как эти активы теперь не являются непрофильными, это «объекты к продаже». Отметим лишь, что содержание групп столь же хаотично, как и в случае с непрофильными активами. Среди них можно найти: станки и стенды, асфальтированную площад-

ку, пристрой для мозаичной плитки к корпусу камнеобработки, земельные участки, квартиры, центр обслуживания электронной техники, лыжную базу, объекты незавершенного строительства, дом культуры «Алые Паруса», охотничье-рыболовное хозяйство и т. д.

Все это свидетельствует о том, что смена терминологического обозначения не приводит к исчезновению проблемы непрофильных активов.

**«Кто покупает лишнее,
в конце концов
продает необходимое»**

Бенджамин Франклин

В процессе функционирования компании все чаще сталкиваются с вызовами внешней среды, требующими от них повысить эффективность управления именно ее имущественным комплексом, что толкает топ-менеджмент компании на принятие радикальных решений. Зачастую одним из самых распространенных решений такого рода становятся выделение, продажа или ликвидация непрофильных активов. Однако, проблема осуществления структурных изменений в имущественном комплексе компаний усложняется отсутствием единого исчерпывающего понимания сущности таких терминов, как «профиль компании», «профильные активы» и «непрофильные активы». Рассмотренные примеры позволяют продемонстрировать масштаб проблемы – осуществление манипуляций с «непрофильными активами» при отсутствии научно разработанной методологической и методической базы.

Возможно, кто-то из читателей посчитает все это пустяком и решит, что руководствоваться можно и субъективными оценками активов, принимая решения по принципу «надо – покупаю, не надо – продаю». Но принимая такую позицию, приходит-

ся признать, что управление бизнесом – исключительно субъективный процесс, и экономическим законам он не подчиняется. А это далеко не так. Поэтому в заключение хотелось бы задать последний вопрос: «Если ВСЕ это непрофиль, то о чем ОНИ думали, когда его приобретали?»

Литература

Колычева Елена. АвтоВАЗ больше не лечит // Коммерсантъ (Волгоград), № 239 (4294) от 22.12.2009 [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.kommersant.ru/doc-y.aspx?DocsID=1297060> (дата обращения: 20.05.2012)

Официальный сайт «Эксперт» [Электронный ресурс]. – URL:<http://expert.ru> (дата обращения: 20.05.2012)

Официальный сайт компании TNK BP [Электронный ресурс]. – URL:<http://www.tnk-bp.ru> (дата обращения: 20.05.2012)

Официальный сайт компании ОАО «АВТОВАЗ» [Электронный ресурс]. – URL: <http://group.avtoaz.ru/index.php> (дата обращения: 20.05.2012)

Официальный сайт компании ОАО «ГАЗПРОМ» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.gazprom.ru/strategy/> (дата обращения: 20.05.2012)

Официальный сайт компании ОАО «ЛУКОЙЛ» [Электронный ресурс]. – URL:http://www.lukoil.ru/static_6_5id_2106_.html (дата обращения: 20.05.2012)

Официальный сайт компании ОАО «Мосэнерго» [Электронный ресурс]. – URL:<http://www.mosenergo.ru/catalog/307.aspx> (дата обращения: 20.04.2012)

Ходякова Елена. «АвтоВАЗ» скоро встанет и простоят до февраля // Slon.ru – Деловые новости и блоги (20.11.09) [Электронный ресурс]. – URL: <http://slon.ru/articles/193083/#> (дата обращения: 20.05.2012)