

ОЦЕНКА И ОБОСНОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ НАПРАВЛЕНИЙ РЕФОРМИРОВАНИЯ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ АПК

Г.И. Гануш, д-р экон. наук, проф., чл.-кор. НАН Беларуси

Белорусский государственный аграрный технический университет (г. Минск),

Л.И. Панова, ст. преподаватель

Минский институт управления

Совершенствование организационно-экономической структуры агропромышленного комплекса (АПК) в соответствии с Государственной программой возрождения и развития села на 2005–2010 гг. предполагает решение вопросов реформирования субъектов хозяйствования, касающихся отношений собственности, имущественных отношений, управления и др. Одним из возможных современных направлений реформирования предприятий АПК являются разгосударствление и приватизация.

В Беларуси процесс разгосударствления и приватизации в агропромышленном комплексе начался в 1991 году с выкупа государственного имущества трудовым коллективом Волковысского завода детских молочных продуктов. Если до 1994 г. было приватизировано только 3 предприятия АПК коммунальной и 10 республиканской собственности, то за 1994–1997 гг. — 390 и 69 объектов соответственно, что вместе с тем составляло лишь около 40 % от запланированного. Всего за период с 1991 г. по 2006 год по данным Минэкономики реформировано 571 предприятие агропромышленного комплекса коммунальной собственности, в том числе в 2004 г. — 17, в 2005 г. — 5, а также 179 объектов АПК республиканской собственности. На 1.01.2006 г. прошли процесс разгосударствления и приватизации лишь 22 совхоза и госхоза республиканской и 47 коммунальной собственности. Таким образом, реформирование производителей сельхозпродукции путем смены формы собственности шло слабо, темпы реформирования предприятий АПК постоянно снижались, при приватизации объектов не осуществлялись конкретные инвестиционные программы по их техническому перевооружению и развитию материально-технической базы.

В середине 90-х годов прошлого столетия была предпринята попытка комплексного преобразования предприятий АПК в процессе разгосударствления и приватизации с целью преодоления разобщенности и объединения экономических интересов производителей сельскохозяйственного сырья и переработчиков, а также предприятий материально-технического обеспечения и сервиса, т. е. обслуживающих сельское хозяйство. Так, предусматривалось к началу 2000 года завершить в основном разгосударствление предприятий перерабатывающих сельскохозяйственную продукцию и обслуживающих сельское хозяйство, преобладающая часть которых находится в коммунальной собственности.

Утвержденный Порядок передачи производителям сельскохозяйственной продукции части акций предполагал, что акции создаваемых открытых акционерных обществ будут распределяться межведомственными комиссиями между производителями пропорционально их доле поставок сельскохозяйственного сырья на места переработки, т. е. в создаваемые ОАО. Ставилась цель заинтересовать производителей сельхозпродукции в увеличении производства продукции, повышении его эффективности и улучшении обеспечения сырьем предприятий, перерабатывающих сельхозпродукцию, путем передачи не менее 40 % их акций. При этом законодательством был определен ряд льгот. Предусматривалось оплату производителями сельскохозяйственной продукции переданных им акций акционерных обществ, перерабатывающих сельскохозяйственную продукцию и обслуживающих сельское хозяйство, производить по номинальной стоимости без учета инфляции в рассрочку, начиная с 2000 года, в соответствии с договорами, заключенными в установленном порядке.

Проведенный анализ распределения акций после окончания установленного срока показал, что согласно протоколам межведомственных комиссий для реализации сельхозпроизводителям было выделено около 39 % акций акционерных обществ, перерабатывающих сельхозпродукцию, владельческий надзор в которых осуществляет Минсельхозпрод. Однако выделенные пакеты акций полностью не выбирались, фактически передано только около 30 %. К концу 2000 года производителям сельскохозяйственной продукции было передано и ими оплачено свыше 1 млн штук акций 35 открытых акционерных обществ, имею-

щих долю республиканской собственности. К началу 2005 года производители сельскохозяйственной продукции имели в собственности акции 28 открытых акционерных обществ, в том числе 15-и предприятий хлебопродуктов, 9-и комбикормовых и 4-х сахарных заводов. Акции семи акционерных обществ погашены в связи с их реорганизацией. Следует отметить, что большинство сельхозпроизводителей за эти акции полностью не рассчитались. В целом по республике из 35 ОАО в 27 оплачено менее 20 % акций. В соответствии с законодательством не оплаченные по номинальной стоимости акции были возвращены органам государственного управления, местным исполнительным и распорядительным органам, осуществлявшим их передачу.

Таким образом, предложенный механизм объединения экономических интересов производителей сельскохозяйственного сырья и переработчиков, а также предприятий обслуживающих сельское хозяйство, в итоге десятилетней практики не дал предполагаемых результатов. Размеры пакетов акций, имеющихся в собственности сельхозпроизводителей, крайне малы и не оказывают существенного влияния на управляемость в хозяйственных обществах.

Преобразование правовых форм сельскохозяйственных предприятий в связи с требованиями Гражданского кодекса и другими законодательными актами, т. е. колхозов в кооперативы, а совхозов в государственные унитарные предприятия, не привело к производственно-экономической реорганизации, по существу ничего не изменило. Хотя кооператив по Гражданскому кодексу имеет свои отличия. Так, участники кооператива должны принимать личное трудовое участие в его деятельности, т. е. пенсионеры должны выйти из состава; каждый участник кооператива вносит паевой взнос, т. е. имущество персонифицировано, паи можно передавать или продавать с согласия кооператива и т. д.

В 2004 году реорганизация в сфере АПК приобрела широкий размах в связи с выходом Указов Президента Республики Беларусь № 138 от 19 марта 2004 г. «О некоторых мерах по финансовому оздоровлению сельскохозяйственных организаций и привлечению инвестиций в сельскохозяйственное производство» и № 280 от 14 июня 2004 г. «О порядке и условиях продажи юридическим лицам предприятий как имущественных комплексов убыточных сельскохозяйственных организаций». Был определен ряд льгот для юридических лиц, приобретших в результате реорганизации или безвозмездной передачи предприятия как имущественного комплекса; предложена упрощенная схема продажи убыточных сельскохозяйственных организаций юридическим лицам.

В рамках программы по финансовому оздоровлению убыточных сельскохозяйственных организаций в республике по данным Минэкономики на 1.01.2006 г. реорганизовано путем присоединения и продажи юридическим лицам 506 убыточных сельхозпредприятий, из них в 2005 г. — 223. При этом 85 организаций (в 2005 г. — 36) приобретены в собственность как имущественные комплексы. Тринадцать убыточных сельхозорганизаций были присоединены к 11 открытым акционерным обществам с государственной долей в уставных фондах. В ходе этой процедуры осуществлен дополнительный выпуск 182,2 млн акций на сумму 45 млрд руб., из них в собственность государства передано 178,6 млн акций на сумму 17,3 млрд руб.

Анализ и оценка реорганизации сельскохозяйственных организаций позволяют сделать следующий вывод. Проблемы убыточных хозяйств во многом связаны с наличием нерентабельных производств, устаревших фондов, большого количества неиспользуемых или неэффективно используемых ресурсов, с обременительным содержанием социальной и инженерной инфраструктуры и т. д. Наличие этих факторов, а также отсутствие возможностей обучения персонала и кадров для формирования подразделений финансового, маркетингового менеджмента, усугубляет положение инвесторов, не позволяет обеспечивать эффективность и конкурентоспособность предприятий. В условиях жесткой конкуренции товаров, цен и качества структура активов предприятий АПК оказывается неэффективной. Не может адаптироваться к новым рыночным условиям и система управления этими предприятиями.

В связи с этим перед белорусскими предприятиями стоит глобальная задача: в процессе разгосударствления и приватизации необходимо коренным образом преобразовать, а по сути, создать совершенно новые, кардинальным образом отличающиеся от прежних, производственные и управленческие структуры, системы и методы управления. Одним из радикальных способов вывода предприятий из кризиса, повышения их эффективности

управления является реструктуризация, в процессе которой происходят глубокие изменения структуры и технологии производства, методов и средств управления, активов и пассивов. По нашему убеждению, неперенным условием, важнейшей составной частью реформирования предприятий АПК, в том числе на основе разгосударствления и приватизации, с целью повышения эффективности их деятельности должна стать программа реструктуризации. Для каждого отдельного предприятия такая программа является индивидуальной, имеет свои особенности и отличия, может проводиться на различных этапах. Организация проведения реструктуризации должна включать комплексную диагностику предприятия, различные виды анализа: ситуационный, организационно-управленческий, финансово-экономический, производственно-хозяйственный, кадрового потенциала. Из числа наиболее известных и широко применяемых механизмов реструктуризации активов на практике можно предложить использовать следующие:

- ликвидацию нерентабельных производств и освобождение от содержания социальной и инженерной инфраструктуры;
- дробление имущественного комплекса, создание дочерних и зависимых обществ;
- продажу, сдачу в аренду, списание неиспользуемых активов;
- консервацию незавершенного производства или передачу его в государственную собственность;
- приобретение, аренду, лизинг нового высокотехнологичного оборудования и др.

Изменение общей организационной структуры предприятия потребует проведения мероприятий и инноваций во всех направлениях деятельности:

- организационная перестройка и оптимизация структуры управления;
- переобучение и переориентация персонала, создание систем современного менеджмента (управленческого, финансового);
- эффективная ассортиментная политика;
- определение базовой стратегии конкуренции, ее адаптация к особенностям динамики рынка и т. д.

В процессе реструктуризации происходят глубокие изменения номенклатуры производимой продукции и объемов производства, технической базы и технологических процессов, качества выпускаемой продукции, показателей использования ресурсного потенциала, продвижения товаров на рынок и ценовой политики, методов и форм организации управления. Так что реструктуризация предприятий относится к типу трансформаций, которые принято называть системными преобразованиями.

В конечном итоге проведенные преобразования приведут к изменению хозяйственной и финансово-экономической деятельности, качественному улучшению экономического состояния, позволят обеспечить повышение эффективности управления, адаптироваться к рыночным условиям, повысить конкурентоспособность.

CALS-ТЕХНОЛОГИИ КАК СРЕДСТВО ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ПРЕДПРИЯТИЙ

В.А. Грабауров, *д-р техн. наук, проф.*,

Белорусский государственный технический университет (г. Минск),

А.Г. Гривачевский, *канд. техн. наук,*

Объединенный институт проблем информатики (г. Минск)

Проблемы во взаимодействии предприятий и их подразделений

Все более жесткая конкуренция на международном рынке ставит перед промышленниками различных стран новые проблемы. К их числу относятся:

- проблема критичности времени, требующегося для создания изделия и организации его продажи;