

## ПРИВАТИЗАЦИЯ КАК ФАКТОР ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ АПК

*Г.И. Гануш, чл.-корр. НАН Беларуси, д.э.н., профессор  
Белорусский государственный аграрный технический университет (г. Минск),  
Л.И. Панова, Минский институт управления*

Динамичное развитие и эффективное функционирование агропромышленного комплекса (АПК) страны, обеспечение его конкурентной устойчивости на рынках объективно предполагает активное использование инноваций. Особенно актуальными являются инновации для субъектов хозяйствования частной формы собственности. Они находятся в наиболее жестких условиях конкуренции, поэтому им необходимо ускоренными темпами осуществлять инновационную деятельность, производить опережающую модернизацию производственно-технологического потенциала. Одним из важных направлений формирования социально-экономической среды инновационного развития является приватизация организаций государственной собственности.

В динамике приватизации предприятий агропромышленного комплекса (АПК) можно выделить три этапа с разными организационно-экономическими механизмами: до 1993 г., 1994–2003 гг. и 2004–2007 гг. С 2008 г. начался новый этап реформирования АПК. Если до 1994 г. было приватизировано только 3 предприятия коммунальной и 10 республиканской собственности, то за 1994–1997 гг. — 390 и 69 соответственно. Сдвиг заметный, однако план по приватизации был выполнен только на 40%. Из 603 реформированных предприятий коммунальной собственности 390 объектов (или 65%) было реформировано на втором этапе.

Всего за период 1991–2009 гг. реформировано 832 предприятия агропромышленного комплекса, в том числе 229 республиканской и 603 коммунальной собственности. Форму собственности поменяли все сахарные заводы, свыше 90% молокоперерабатывающих предприятий, 90% льнозаводов; свыше 80% предприятий, производящих комбикорма (комбикормовые заводы и комбинаты хлебопродуктов, имеющие комбикормовые цеха), около 50% консервных и овощесушильных заводов. Следует отметить, что темпы реформирования предприятий АПК путем смены формы собственности постоянно снижались. Это связано в определенной мере с высоким уровнем акционирования перерабатывающих предприятий — 87%. Удельный вес реформированных предприятий, обслуживающих сельское хозяйство, составляет около 60%.

Принятые в республике в 2008 году нормативно-правовые акты положили начало новому этапу приватизации и разработке трехлетних планов. В план приватизации на 2008–2010 гг. были включены 519 отечественных предприятий республиканской собственности, из них агропромышленных около 70. В 2008 г. преобразованы в открытые акционерные общества 25 предприятий переработки, среди них Оранчицкая и Жлобинская птицефабрики республиканского подчинения, которые осуществляют разведение птицы на мясо и производство яиц; свинокомплекс «Борисовский». Продано на аукционных торгах Ганцевичское хлебоприемное предприятие (Брестская область). В 2009 г. в результате реформирования 27 предприятий Минсельхозпрода создано 23 открытых акционерных общества, среди них 7 птицефабрик, включая 1-ю Минскую и Солигорскую, 4 агрокомбината, Глубокский комбикормовый завод, Чаусский льнозавод и др.

На основании этих данных можно сделать выводы, что задания Государственной программы разгосударствления и приватизации в части реформирования предприятий АПК, перерабатывающих сельскохозяйственную продукцию, были выполнены. Наряду с этим не обеспечено завершение реформирования предприятий, обслуживающих сельское хозяйство. При приватизации объектов АПК не осуществлялись конкретные инвестиционные программы по их техническому перевооружению и развитию материально-технической базы, слабо шло реформирование производителей сельхозпродукции.

Предпринятая на втором этапе попытка комплексного преобразования предприятий АПК 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, не увенчалась успехом. Предложенный механизм объединения экономических интересов в итоге десятилетней практики не дал предполагаемых результатов. Размеры долей, имеющих в собственности сельхозпроизводителей, крайне малы и не оказывают существенно-

го влияния на управляемость в хозяйственных обществах. В этой связи проблемы реформирования АПК остаются предметом постоянного внимания Правительства, ученых, практиков, идет поиск механизмов ускорения преобразования таких предприятий.

В последнее время большое внимание уделяется проблемам реорганизации неплатежеспособных предприятий. Присоединение убыточных сельскохозяйственных организаций к промышленным предприятиям является сложным процессом не только в связи с тем, что ухудшает экономическое положение последних. Возникают значительные трудности при определении имущественной доли (пая) каждого работника в уставном фонде сельхозкооператива. Сложным процессом реформирования убыточных предприятий АПК является также их включение в акционерные общества. В частности возникают трудности при разработке предложений по оптимизации организационной структуры будущих акционерных обществ. Дирекция акционерного общества, не имея необходимой подготовки и опыта по управлению сельхозпредприятием, вынуждена сохранять прежнее его руководство и существующую организационную структуру, что не способствует улучшению экономических показателей работы акционерного общества в целом.

Для АПК характерно наличие производственных объединений, в состав которых входят республиканские унитарные предприятия, а также наличие в их составе от десяти и более дочерних предприятий, расположенных по всей республике. В большинстве своем — это предприятия с численностью до 20 человек, выполняющие часть функций головной организации в отдельном регионе и имеющие небольшие шансы на выживание в рыночных условиях без оказания материальной поддержки. Реструктуризация таких предприятий в рамках действующего законодательства возможна, но задача в первую очередь, состоит в том, чтобы определить экономическую целесообразность такого разукрупнения, а также необходимость сохранения существующих технологических и производственных связей между ними.

На наш взгляд, осуществленные на третьем этапе меры по реорганизации предприятий АПК адекватны процессам слияния и поглощения, что всегда вызывало активный научный и общественный интерес. Термин реорганизация, используемый в Гражданском кодексе, относится лишь к правовым аспектам деятельности предприятий в диапазоне между созданием и ликвидацией юридического лица. Законодательно установленные формы реорганизации ограничены следующим перечнем: слияние, присоединение, разделение, выделение, преобразование. Следует также заметить, что установленные формы реорганизации юридического лица не отражают всего многообразия экономических форм реструктуризации, которые могут отличаться по экономической мотивации и результирующей структуре собственности. Кроме того, необходима проработка вопросов регулирования экономической концентрации в рамках антимонопольного законодательства. Все это вызывает активные споры о роли слияний и поглощений в современной экономике и дискуссии относительно оптимальных форм регулирования указанных процессов. Осуществленный на третьем этапе проект присоединения убыточных сельскохозяйственных организаций к успешным организациям, по сути, не дал ожидаемых экономических результатов.

Вместе с тем о жизнеспособности организаций АПК нельзя судить только на основе результатов деятельности прошлых лет, наличии долгов, убытков, получении государственных преференций — возможно, они всего лишь неправильно управляются. Многим неплатежеспособным предприятиям крайне не хватает деятельных и предприимчивых руководителей, следовательно, необходимо изменение системы менеджмента. Некоторые руководители и специалисты просто не готовы к столкновению с трудностями или дисциплиной, которую конкуренция накладывает на предприятия в условиях рынка. Новый этап реформирования агропромышленного комплекса с целью повышения эффективности работы и финансового положения организаций требует нового инновационного подхода к поиску эффективных собственников и глубоких структурных реформ, неотъемлемой частью которых является приватизация.

Общезвестно, что структурные преобразования происходят длительно и трудно, но в обязательном порядке требуют перераспределения ресурсов в пользу более эффективных производителей. При этом какие бы пути и механизмы приватизации не предлагались, они неизбежно упираются в урегулирование имущественных отношений между разными собственниками и их юридическое оформление. Наиболее сложными вопросами являются определение стоимости имущества и последующее отражение в бухгалтерском учете стоимости основных средств и объектов незавершенного строительства по результатам их оценки, а также полнота отражения стоимости имущественных комплексов в балансах предприятий.

Эффективным механизмом в данном случае может быть решение вопроса о разделе (на паи) имущества сельскохозяйственного предприятия между членами коллективного хозяйства для самостоятельного ведения крестьянского или фермерского хозяйства, или последующая продажа имущества предприятия другому юридическому лицу.

К числу приоритетных программных мероприятий по развитию производственной сферы АПК наряду с совершенствованием организационно-экономической структуры агропромышленного комплекса относится также развитие крестьянских (фермерских) и личных подсобных хозяйств.

Основными целями приватизированных предприятий в условиях конкуренции становятся привлечение инвестиций, освоение и производство конкурентоспособных товаров, выход и закрепление на новых рынках сбыта. Очевидно, что любое предприятие, не осуществляющее модернизацию, отказывающееся от инноваций и опирающееся на устаревшие продукты и производственные методы, не сможет долго просуществовать на рынке. Добиваться конкурентных преимуществ организации могут посредством инноваций, при этом существует только одна возможность удержать достигнутые преимущества - их необходимо постоянно совершенствовать. Стремление предприятий к постоянному поиску и использованию на практике результатов научных исследований, новых концепций, идей и изобретений определяет инновационность всей экономики.

В реформировании, реструктурировании и инновационной деятельности приватизированного предприятия огромную роль играют кадры руководителей и специалистов. Именно они начинают этот сложный процесс, осознав необходимость радикальных перемен, разрабатывают программу реформирования и бизнес-план, которые затем претворяют в жизнь. Именно высшее руководство организации является движущей силой, способной инициировать и принимать инновационные решения, способствующие продвижению конкурентоспособной продукции на рынок. Однако руководителям не хватает стимулов для улучшения деятельности своих предприятий, мотивации для внедрения мер по повышению конкурентоспособности. Важнейшим фактором, формирующим эффективную работу управленцев, является соответствующая система мотивации.

Развитие процессов приватизации, интеграция Беларуси в мировое сообщество и международную конкуренцию требует использования мирового опыта в области мотивации персонала с обязательным учетом особенностей нашей страны. В республике не достаточно разработаны теоретические вопросы основных стратегических направлений мотивации работников в реформируемой организации, а в белорусской практике приватизации система мотивации руководителей вообще не используется, они приобретают акции на общих условиях с учетом льгот. Ограничено участие в акционерном капитале, часто не выплачиваются дивиденды по акциям, поскольку на многих предприятиях нет прибыли. Не последнюю роль в развитии мотивации играют и стимулы экономического характера, которые действующим в республике законодательством по приватизации не предусмотрены.

На основе изложенного полагаем необходимым и целесообразным предложить следующие пути активизации и повышения эффективности процессов приватизации организаций АПК.

1. При создании открытого акционерного общества в процессе приватизации проводить реструктуризацию средних и крупных предприятий, что потребует установления жестких бюджетных ограничений для предприятий, сокращения субсидий и льготных кредитов. Предприятие сможет добиться более значительных успехов в приватизации и реструктуризации, если будут созданы условия, содействующие развитию конкуренции.

2. Шире использовать такой способ приватизации как продажа малых и убыточных предприятий, в том числе за одну базовую величину. В связи с этим необходимо проведение системной работы органами государственного управления по анализу неплатежеспособности подведомственных предприятий и отбору их для продажи.

3. Подготовку предприятий к акционированию начинать с составления плана реформирования и бизнес-плана, в основе которых лежит выбор оптимального варианта развития субъекта хозяйствования, выработка его тактики и стратегии после реформирования. Это позволит руководству предприятия взвешенно подойти к вопросу преобразования в ОАО и улучшить координацию действий при проведении акционирования, прояснит возникающие проблемы, стимулирует руководителей к реализации своих решений в дальнейшей работе, сделает возможной подготовку к изменению системы менеджмента, к использованию будущих благоприятных условий.

4. Разработку плана реформирования предприятия и бизнес-плана осуществлять на основе усиления мотивации руководителей, предоставления им возможности приобретения пакетов акций на льготных условиях без ограничений. Помимо льготной продажи акций предлагаем также использовать известные системы стимулирования, основанные на участии в собственности: премировании акциями, опционы на акции, целью которых является мотивация менеджера на рост стоимости компании, а соответственно на рост стоимости имущества акционеров. Построение эффективной системы мотивации в организации позволит наряду с социальными решать и экономические проблемы, т.е. повысить экономические показатели деятельности организации и ее эффективность, удовлетворить экономические потребности ее членов. Все это будет способствовать формированию оптимальной структуры акционеров приватизированного предприятия и решению проблемы формирования эффективного собственника, который и будет осуществлять инновационное развитие конкретного акционерного общества.

Таким образом, предлагаемые пути активизации и повышения эффективности процессов приватизации будут способствовать осуществлению приватизационной политики, адекватной современным условиям социально-экономического развития страны, применению новых подходов к приватизации, усовершенствованию ее механизмов, развитию конкурентных рыночных отношений, инновационному развитию предприятий АПК.

## **ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В АГРАРНОМ СЕКТОРЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

*Н.З. Гончарова, д.э.н., профессор*

*Государственная сельскохозяйственная академия (г. Смоленск, Россия)*

*О.Б. Тарасова, к.э.н., профессор*

*Российский государственный аграрный университет – МСХА им. К.А.Тимирязева  
(г. Москва, Россия)*

В последние годы сфера малого бизнеса играет все более важную роль в создании социальной стабильности и благоприятного делового климата во всех отраслях экономики, и особенно в аграрном секторе. Именно поэтому в рамках приоритетного национального проекта «Развитие агропромышленного комплекса» выделена отдельная подпрограмма «Стимулирование развития малых форм хозяйствования». Заинтересованность государства в развитии сельскохозяйственного производства и его приоритетных отраслей способствовала некоторому улучшению ситуации.

Появление малых форм хозяйствования — крестьянских (фермерских) хозяйств и развитие хозяйств населения в пореформенный период — явилось следствием естественной реакции населения на возникшие экономические трудности и обеспечило занятость населения и, кроме этого, способствовало реализации предпринимательских способностей наиболее активной его части. Личные подсобные хозяйства способствовали адаптации значительной части населения к новым экономическим и социальным условиям. В отличие от сельскохозяйственных организаций хозяйства населения даже в экономически неблагоприятных для производства условиях обеспечивают себя продовольствием собственного производства.

Уменьшение количества крупных и средних товаропроизводителей сельскохозяйственной продукции стимулировало не только увеличение численности и укрупнение личных подсобных хозяйств, но и развитие частного предпринимательства на селе на базе ресурсной базы реорганизованных крупных сельскохозяйственных организаций. В Смоленской области реорганизация крупного сельскохозяйственного производства в значительной степени имела принудительный характер.

В настоящее время в малом предпринимательстве Смоленской области занято более 80 тысяч человек, или 16,5% от общего числа занятых в экономике. Большая часть работающих в сфере малого предпринимательства (27,5%) занята в оптовой, розничной торговле и общественном питании; удельный вес аграрного сектора — всего 8%. Доля оборота малых предприятий в сельском хозяйстве составляет — 3,7%.