

Основные направления реформирования сельскохозяйственных предприятий

В статье изложены основные направления и этапы реформирования сельскохозяйственных предприятий

Экономическая ситуация на селе остается сложной: продолжается разрушение ресурсного потенциала, сельскохозяйственные предприятия закредитованы, крайне низка доходность. Продолжается масштабное изъятие финансовых средств сельскохозяйственных структур посредством диспаритета цен. Государство проявляет большую заботу, пытается помочь селу, но казна бедна, и ждать серьезных денежных вливаний в отрасль не приходится. Надо иметь также в виду, что на сельскохозяйственные предприятия пока негативно воздействуют развивающиеся рыночные отношения. Немало хозяйств, которые вовремя учли происходящие рыночные изменения, как говорят, на ходу перестроились и сравнительно неплохо себя чувствуют: не закредитованы, постоянно наращивают объемы производства, рассчитываются с работниками по оплате труда, поддерживают социальную и производственную инфраструктуру.

Колхозы (совхозы), рассчитывающие на старые методы работы, игнорирующие происходящие про-

In the article it has been stated the basic ways and the main stages of reforming of agricultural enterprises

цессы в экономике и общественной жизни, надеющиеся на помощь и “крышу” государства, крупно прощитались — не выдержали многоплановую конкуренцию, пришли в рыночную среду с крупным спадом дорогостоящей продукции, подорванной мотивацией труда, потерей производственно-технического потенциала, по существу, разорились.

Количество первых (нормально функционирующих предприятий) составляет 10 — 15% от общей численности. Зато предприятий с разорившейся экономикой — большинство (примерно 65 — 70%). Сюда отнесены и структуры с рентабельностью до 7%.

В настоящее время очень многие озабочены путями спасения и дальнейшего развития аграрного сектора. Недавние призывы “ретивых” упразднить крупные предприятия — колхозы — повисли в воздухе. Не так легко склонить людей собственными руками уничтожить то, что ценой своей жизни, потом, кровью они создавали. Пусть колхозы были насильственно созданы, людей под страхом заставляли в них всту-

чать. Но они были затем признаны сельским людом и стали их образом жизни, а не только формой хозяйствования. Для крестьян колхоз представляет собой их социальную "крышу". Здесь они получают ряд хозяйственно-бытовых льгот (обработка участков, транспортное обслуживание, удовлетворение социально-культурных и иных потребностей).

Те, кто пытался одним махом переустроить уклад жизни сельского труженика, потерпели фиаско. Люди на собраниях не поддержали инициаторов преобразований. В основном это происходит по двум причинам.

Во-первых, слишком крепкими узами связаны их интересы с общественным хозяйством.

Во-вторых, сельскими труженикам не предложен вариант преобразований, реформирования, который был бы для них до конца понятным и удовлетворял интересы всех социальных слоев. Крестьянам предлагали порой чисто рыночные структуры (АО, ООО, совместные предприятия), одни наименования которых для населения не только непонятны, но наводят страх и неуверенность.

Но, с другой стороны, у нынешнего колхоза действительно перспектив нет. В неизменном виде они обречены на экономическое банкротство. Его главный недуг — общественная, коллективная (обезличенная) собственность и сегодня надо не разрушать коллективные крупные предприятия как сложившийся социально-экономический и общественный образ жизни крестьян, а изменять их внутрихозяйственные экономические отношения. Иными словами, надо отойти от коллективно-обезличенной собственности и постоянно приближаться к частной коллективно-долевой (корпоративной) собственности. Но этот процесс нельзя осуществлять кавалерийским наскоком. Это должен быть постоянно углубляющийся процесс, рассчитанный на определенный временной интервал.

Кстати, этот процесс осуществлялся в хозяйствах республики в конце 70-х и в 80-х годах, когда велась большая работа по формированию специализированных звеньев конечной продукции, коллективного и арендного подряда. Мы последовательно шли от более простых к сложным хозяйственным структурам по становлению на селе крестьянина-хозяина. Многие хозяйства в то время именно на этой основе серьезно поправили дела в экономике (колхоз "Заветы Ильича" Кричевского, совхоз "Городец" Шкловского, "Путь к коммунизму" Гомельского районов и др.). Однако, начавшийся в 90-х годах дисбаланс экономических отношений, нестабильность денежного курса, ценовой диспаритет и другие негативные явления привели к тому, что новые внутрихозяйственные структуры не смогли обеспечить свое функционирование на основе самокупаемости и самофинансирования, что являлось их экономической и производственно-хозяйственной сутью, и они распались.

Сейчас в какой-то мере мы, по сути, берем лучшее из прошлого, апробированные прогрессивные идеи и пытаемся их реализовать в новых экономических условиях, связанных с углублением рыночных отношений.

Нами на данном этапе предлагается основные реформаторские усилия направить не на развал колхозов, а на приспособление их к работе в рыночных условиях. Такой подход приемлем для большинства сельчан, социально безопасен, при сохранении определенных производственных гарантий для товаропроизводителей. Это вовсе не значит, что если где-то появляются желающие сформировать другие организационно-производственные структуры (фермерские хозяйства, общества с ограниченной ответственностью и другие), то им будет отказано. Наоборот, это должно приветствоваться, так как способствует становлению многоукладности, что является важнейшим атрибутом рыночного уклада. По всей вероятности, это должно стать самым массовым путем реформирования традиционных сельскохозяйственных структур.

Реформирование сельскохозяйственных предприятий — это широкое понятие, имеющее многовариантное решение. Основные направления его реализации — это: а) изменение внутрихозяйственных экономических отношений, б) реструктуризация и в) реорганизация предприятия.

1. Совершенствование внутрихозяйственных организационно-экономических отношений включает следующие механизмы:

— формирование новых внутрихозяйственных организационно-правовых структур с наделением их большой и всевозрастающей производственной, хозяйственной и экономической самостоятельностью вплоть до признания права юридического лица;

— заключение договоров между структурными подразделениями, ими с головным предприятием, Советом или другим общехозяйственным центральным органом управления;

— совершенствование экономических отношений между внутрихозяйственными производственными и обслуживающими подразделениями, с центральными органами управления между работниками подразделений, с внешними организациями.

Производственные подразделения должны формироваться с учетом сложившейся структуры производства предприятия или возможного ее изменения в связи с переориентацией на получение продукции, пользующейся на рынке повышенным спросом.

Внутрихозяйственные отношения строятся по поводу использования основных и оборотных средств, земли, денежных и трудовых ресурсов.

Важно своевременно определиться, какие элементы внутрихозяйственных отношений целесообразно поддерживать на уровне предприятия, подразделения и каждого работника (в сфере производства, обмена, распределения, потребления, торговли, обслуживания, социальных решений и др.). В целях рационального построения производства важно правильно распределить ресурсы, закрепить их за каждым подразделением и внутри среди исполнителей.

Относительно упорядоченного использования земли наиболее предпочтительным является заключение договоров аренды со всеми категориями собственни-

ков, придерживаясь единых подходов. Каждый владелец собственности, включая имущество, а также пользование землей, даже в условиях убыточности работы предприятий, должен иметь некоторый доход от собственности и возмещать оплату за оказанные ему услуги.

Стоимость имущества, закрепленного за подразделением, как правило, значительно превышает сумму имущественных паев его работников. Поэтому следует широко развивать институт внутрихозяйственной аренды. Это обеспечит общехозяйственную эффективность предприятия. В связи с изложенным физический раздел имущества на данном этапе нецелесообразен, кроме тех случаев, когда член коллектива хочет создать свое хозяйство и выйдет из общего предприятия.

Обеспечение экономических интересов работников, независимо от организационно-правовой формы хозяйствования, должно осуществляться на каждом отдельном уровне: на уровне работника (в виде оплаты труда по количеству и качеству его затраченного), на уровне подразделения — в зависимости от размера полученного валового дохода в виде дотаций и премий.

На уровне предприятия в виде дивиденда пропорционально имущественному паю. Предлагаемые изменения внутрихозяйственных отношений применимы для любых типов и организационно-правовых форм хозяйствования. При придании трудовым коллективам прав юридического лица, более глубоком реформировании будут действовать другие принципы организации внутрихозяйственных экономических отношений.

Работу по изменению внутрихозяйственных экономических отношений должно уже сейчас вести абсолютное большинство как крепких, так и слабых хозяйств, где сохранились специалисты, технический потенциал, позволяющие начать при поддержке прибыльную деятельность. Приступать надо с правовой организации внутрихозяйственной экономики хозяйства. Главное в этих предприятиях на основе новых внутрихозяйственных отношений внедрить рыночные принципы, повысить ответственность за результаты работы, заметно улучшить мотивацию труда. Внутрихозяйственные структуры должны последовательно получать все большую производственную самостоятельность и осваивать совершенные технологии, используя как имеющиеся технические средства, так и высокопроизводительные новые. Такие подразделения должны быть укомплектованы по возможности максимально в пределах оптимума машинами и механизмами и прежде всего землей. Важнейшим принципом организации отношений между различными подразделениями и их с головным предприятием является применение договорной системы и метода купли-продажи.

Но переход к самостоятельным хозяйственным структурам внутри предприятия должен осуществляться поэтапно, от простого к более сложному. В начале преобразований (первый этап) экономические отношения строятся на хозрасчетных принципах. Все структуры предприятия, включая администрацию, бухгалтерию, работают как самостоятельные подразделения со своим ли-

цевым счетом, закрепляются средства производства, заключаются договора с администрацией, определяется земельная площадь, подбирается способный лидер подразделения, утверждается положение о внутрихозяйственном расчете и экономических отношениях предприятия. Суть второго этапа заключается в том, что все внутрихозяйственные подразделения переходят на арендные отношения между собой и администрацией. По каждой структуре определяется хозрасчетный доход, устанавливаются внутренние расчетные цены, которые, как правило, близки к рыночным, не только на продукцию внутреннего оборота, но и на услуги и материально-технические средства. Ведется тщательный учет затрат и продукции. Внутрихозяйственные подразделения получают большую долю самостоятельности: все вопросы организации производства, распределения доходов. Материальные стимулы определяют сами.

Третий этап реформирования сопровождается наделением трудовых коллективов полной производственной, экономической и социальной самостоятельностью. Здесь рыночные отношения строятся по принципу "все покупается — все продается". В полной мере применяются рыночные цены. Подразделения имеют свои расчетные счета в банке; руководители — достаточную собственность. При убыточной деятельности администрация изымает у него часть или все имущество и продает другим собственникам.

Экономические отношения на данном этапе будут развиваться неограниченно вместе с совершенствованием рыночных отношений. Постепенная трансформация сельскохозяйственных предприятий обеспечит становление их как частных структур. Этот процесс произойдет не сразу. Каждый этап призван решать свои задачи, а именно: придание коллективам экономической самостоятельности поднимает их инициативу, желание улучшить производственно-хозяйственные показатели работы. Рождающиеся хозяева начнут контролировать затраты и продукцию, не допустят воровства. Режим экономии и бережного отношения станет правилом для каждого члена подразделения. Новые экономические отношения будут способствовать безубыточной деятельности предприятия.

Практика показывает, что немало хозяйств в республике идет таким эволюционным путем. К примеру, колхоз "1 Мая" Щучинского района, ныне СКП. Он вошел в рыночную среду путем совершенствования хозрасчетных отношений среди вновь сформированных кооперативов, налаженных отношений последних между собой и администрацией. Кооперативы, проявившие себя как инициативные структуры, получают все больше экономической самостоятельности, переходят на коммерческий расчет, сами решают всю гамму производственных, экономических и социальных проблем. Одновременно в хозяйстве осуществляется диверсификация производства, вводятся все новые рабочие места, повышается мотивация труда и, как результат, растет прибыльность всего предприятия и рентабельность производства. Этому предприя-

тию рынок не страшен. Оно, наоборот, используя рыночные отношения и полученные дополнительные права, организовало многоканальный сбыт своей продукции, углубленную переработку сырья, создало сеть фирменной торговли. Здесь в полной мере овладели рыночными правилами игры, поставили их на службу экономики. Пройдет совсем немного времени и СКП "1 Мая" станет корпоративным предприятием, а каждый его член — собственником. Все это произойдет бесконфликтно, при полной поддержке всего населения и всех уровней управления.

Обязателен ли такой сценарий реформирования для всех сельскохозяйственных предприятий? Бесспорно, нет. Все зависит от очень многих факторов: природно-экономических, социально-демографических, материально-технических и др. Сошлюсь на пример бывшего колхоза "Маяк" Дзержинского района. Это хозяйство имеет около 1 тыс. га пахотных земель, хороший материально-технический и производственный потенциал. Оно преобразовалось в рыночную частную структуру революционно. Здесь сформированы 6 внутрихозяйственных рыночных структур, которые упразднили обезличенную собственность и ведут производство на частной основе. Это стало возможным по многим причинам: небольшие размеры хозяйства, мощный производственно-технический потенциал, наличие кадров и лидеров, способных самостоятельно вести дело. Нельзя сбрасывать со счетов и инициативу правления хозяйства, подготовленность актива к преобразованиям. Из приведенного материала следует, что для нормального функционирования сельскохозяйственных предприятий есть многовариантные пути вступления в рынок.

2. Реструктуризация может осуществляться как преобразование, выделение, разделение, слияние, присоединение.

Обязательным условием реорганизации является передача новым структурам всего имущества, долгов и других прав и обязательств реорганизуемого хозяйства.

Преобразование в общество с ограниченной ответственностью возможно при небольшом количестве людей, которые должны доверять друг другу и знать, что они отвечают за деятельность предприятия в пределах своих вкладов, то есть когда никто не желает передавать ответственность за использование имущества одному лицу и несут ее совместно.

Преобразование в товарищество на вере имеет целью получение управляемости за счет повышения ответственности учредителей, несущих в случае неэффективного управления полную ответственность в пределах своего личного имущества. Вкладчики, вложив свои паи и доверив полным товарищам управление хозяйством, в управлении не участвуют, однако получают дивиденды в случае рентабельной работы предприятия. Такую форму выбирают сильные лидеры, если им помогают квалифицированные и опытные помощники, специалисты.

В кооперативе люди объединяются для совместного труда. Здесь каждый член независим от квали-

фикации и личных качеств должен получить работу. При условии организации кооператив достаточно эффективно функционирует.

Выделение связано с выходом из реорганизуемого хозяйства крестьянских (фермерских) хозяйств, индивидуальных предпринимателей. Базовое хозяйство может сохранить или изменить организационно-правовую форму, оставаясь правопреемником всех прав и обязательств прежнего предприятия, кроме тех, что передаются выделившимся хозяйствам.

Разделение хозяйства. Оно ведет к разукрупнению предприятия в целях улучшения управляемости. Для разделения нужны серьезные обоснования, подготовка, а главное — лидеры, способные работать в новых условиях.

При разделении возникают сложности с использованием производственной и социальной инфраструктуры (раздел ее, формирование обслуживающих кооперативов и т.д.).

Слияние и присоединение. Это форма используется в тех случаях, когда хозяйства имеют большие финансовые долги, отсутствует необходимый производственно-технический потенциал, на формирование которого нет собственных средств, недостает трудовых ресурсов, нет способных лидеров. Вместе с тем другое предприятие нуждается в удобно расположенных дополнительных земельных ресурсах для обеспечения дальнейшего развития производства.

Присоединение оправдано к успешно работающим сельскохозяйственным, промышленным и обслуживающим предприятиям.

Для выбора варианта реорганизации колхоза (совхоза) необходимо провести всесторонний многофакторный анализ, выявить причины неэффективной работы присоединяемого предприятия, выполнить необходимые расчеты вплоть до составления бизнес-плана по укрупненному предприятию, подтверждающего целесообразность проведения указанной процедуры.

Намного сложнее реорганизовывать неплатежеспособные колхозы и совхозы. Количество таких предприятий ежегодно растет и сейчас перевалило за 1100 хозяйств. Они крупно закредитованы и, по существу, банкроты, растерявшие производственный и трудовой потенциал, проевшие оборотные средства и неспособные вести хозяйственную деятельность. Прежде всего необходимо изменить их правовой статус и провести более глубокую реформу.

В организационном плане целесообразно реструктуризацию неплатежеспособного предприятия осуществлять следующим образом. На его территории создаются новые хозяйственные структуры (их может быть несколько). Учредителями новых предприятий (структур) могут быть наиболее деловые люди колхоза или со стороны, изъявившие желание заниматься сельскохозяйственным трудом. Они регистрируют новые предприятия в районной администрации. Созданные предприятия функционируют с сохранением еще прежнего хозяйства. Они берут в аренду у дей-

ствующего хозяйства необходимые средства производства. Ненужные остаются в прежнем колхозе. Например, в России арендная плата составляет не более 5% от остаточной балансовой стоимости переданных в аренду средств производства.

Новое предприятие покупает у неплатежеспособного семена, корма, другие оборотные средства, незавершенное производство по нормативно-расчетным или договорным ценам в рассрочку на 5 лет, набирает себе трудолюбивых и дисциплинированных работников. Члены колхоза, не отвечающие этим требованиям, должны вести производство в личных подсобных хозяйствах. Рабочий стаж и другие социальные гарантии сохраняются за ними в пределах неплатежеспособных предприятий.

3. Реорганизация, которая предполагает ликвидацию предприятия. Она может быть добровольной или принудительной (по решению хозяйственного суда). Осуществляется в тех случаях, когда из-за больших финансовых долгов, отказа правопреемников взять на себя ответственность по обязательствам предприятия или по другим причинам провести реорганизацию невозможно.

Вновь созданные структуры на базе обанкротившегося хозяйства могут быть различные, включая ассоциацию крестьянских хозяйств, сельскохозяйственные производственные кооперативы, общества с ограниченной ответственностью, малые арендные предприятия, физические и юридические лица с развитой коммерческой инфраструктурой и др.

Создание на базе неплатежеспособных предприятий новых хозяйственных структур имеет много положительных сторон.

Во-первых, созданные на их месте хозяйства имеют свободные от долгов, точнее "чистые" счета, позволяющие обеспечить построение новых экономических отношений и вести нормальную производственно-хозяйственную деятельность.

Во-вторых, начинается концентрация капитала в руках деловых людей, способных эффективно вести сельскохозяйственное производство. В этих условиях решается проблема погашения долга по оплате труда путем передачи им части оборотных средств, скота, а также за счет арендной платы, изымаемой у новых хозяев.

Особыми должны быть подходы к реорганизации неплатежеспособных хозяйств. Модели и механизм реформирования должны быть самыми разнообразными и определяться условиями и возможностями предприятий, стремлениями и подготовленностью товаропроизводителей — создание самохозяйствующих кооперативов и их объединений, акционерных фирм, разделение хозяйства на крестьянские дворы, выделение эффективных подразделений в самостоятельные предприятия, создание арендных хозяйств и аналогичных внутренних структур, формирование подрядных коллективов, самоопределение группы товаропроизводителей и проч. В результате должна произойти реорганизация традиционного хозяйства в новое (одно или несколько), сме-

на форм собственности и хозяйствования. Инертное и затратное производство должно преобразоваться в гибкое и рыночноориентированное, иждивенческие настроения и ожидания товаропроизводителей смениться ориентацией на собственные возможности и ресурсы на основе зарабатываемости капитала для модернизации технико-технологической базы, обезличенное имущество превратиться в частную собственность коллективов и товаропроизводителей, которая призвана служить источником дальнейшего накопления капитала и воспроизводства персонифицированной собственности.

Если долги предприятий постоянно возрастают, а производство падает, быстро изнашивается и истощается ресурсный потенциал, а производственные активы перестают компенсировать и обеспечивать долги, то органы хозяйственного управления могут организовать и провести конкурс на эффективное управление предприятием и формирование управленческого аппарата из числа наиболее квалифицированных специалистов (необязательно данного хозяйства), имеющих практически программы вывода производства из экономического тупика.

Если предприятие располагает относительно неплохими земельными ресурсами, зданиями, сооружениями и другими средствами, которые могут позволить быстро восстановить производство и сделать его эффективным, то целесообразен конкурс на лучшее ведение хозяйства. Конкурс должен быть публичным (открытым), где могут принять участие любые желающие товаропроизводители и коллективы, имеющие соответствующий опыт, действенную программу развития и ликвидации неплатежеспособности, а также первоначальный стартовый капитал, хотя в качестве стартовых ресурсов могут использоваться заемные средства, кредиты, материально-технические ресурсы, взятые в аренду.

В ряде хозяйств материально-техническая база может быть приватизирована посредством аукционной продажи. Условием участия в аукционных торгах должно быть сохранение и поддержание сельскохозяйственного направления деятельности предприятия.

Организация конкурсов и аукционов на привлечение инвестиций и капитала всех возможных потенциальных инвесторов (коллективных и индивидуальных, внутренних и внешних, государственных и частных) для целевого развития предприятия, его отраслей и производств под нормативные проценты и дивиденды (на уровне среднебанковских ссудных процентов) под гарантии товаропроизводителей, спонсоров и государства.

Возможна кооперация и интеграция неплатежеспособных сельскохозяйственных с промышленными предприятиями с целью привлечения дополнительного капитала, материально-технических ресурсов, новых и новейших технологий производства. Такие связи могут быть как безвозмездными (спонсорскими), так и сопровождаться взаимными поставками качественной и пользующейся спросом сельскохозяйственной продукции.

Предоставление неплатежеспособным предприятиям широких возможностей залога имеющегося

имущества и продукции (произведенной и планируемой) под кредиты и ссуды на восстановление ресурсной базы и развитие производства.

Для некоторых неплатежеспособных хозяйств, основной причиной убыточности которых является неудовлетворительное руководство, целесообразно введение внешнего управления (на основе решения вышестоящего органа или хозяйственного суда) для сельскохозяйственных предприятий. Такая форма оздоровления экономики целесообразна для группы высокоразвитых в техническом и технологическом отношении предприятий, работающих по типу агропромышленных объединений и имеющих сельскохозяйственное производство, основанное на промышленной основе (комплексы, цеха), поскольку оно направлено на сохранение интеграционного производства и позволяет предотвратить расчленение хозяйств на самостоятельные подразделения и разрушение их производственного потенциала.

Оздоровление производственного, экономического и финансового состояния неплатежеспособного хозяйства через проведение процедуры банкротства. В данном случае прежнее хозяйство, по решению суда или с его согласия распоряжением вышестоящего органа, ликвидируется, а на его месте организуется новое предприятие и производство, свободное от долгов и обязательств старого хозяйства. Накопившаяся задолженность погашается за счет имущества прежнего предприятия или списывается, если отсутствует возможность возмещения. Новое предприятие может принять любое хозяйственное образование и не обязательно совпадать с прежним по количеству земель, числу подразделений, специализации, ресурсообеспеченности и размерам производства.

Предложенные варианты (модели) реформирования приемлемы к конкретным условиям отдельных хозяйств. В этой связи вся совокупность колхозов и совхозов распределена на группы и по отношению к каждой из них предложены модели реформирования. Предприятия первой группы, а это в основном агрофирмы, агрокомбинаты и агрообъединения, имеющие интегрированное производство и законченный технологический цикл от получения сырья до сбыта готового продовольствия, полностью адаптировались к условиям переходного периода и осуществляют хозяйственную деятельность в соответствии с принципами рыночной экономики, ведут конкурентное производство на основе полного самофинансирования.

Большинство предприятий второй группы также успешно осваивает принципы рыночного хозяйствования, но испытывает временные трудности, связанные с недостатком оборотных средств, кредитных ресурсов, несоответствием закупочных цен, слабой обновляемостью ресурсной базы. Для таких предприятий актуально реформирование, но на общих началах в связи с необходимостью формирования гибких и мобильных самохозяйствующих структур, ориентированных на рыночную конкуренцию. Эти предприятия нуждаются в реструктуризации долгов, изменении

форм собственности и хозяйствования, а также внутренних экономических отношений между подразделениями и товаропроизводителями, строя их по методу купли-продажи продукции, ресурсов и услуг.

Хозяйства третьей группы находятся на переломе. Часть из них, при принятии кардинальных действий в области реформирования производства и санации экономических условий, в состоянии быстро самостоятельно поправить положение, приостановить негативную мультипликацию и восстановить уровни производства и сбыта продукции, а также объемы получаемых доходов и прибыли. Для другой части необходимы дополнительные меры в виде внешнего управления, кооперации с промышленными предприятиями, переспециализации производства, развития аграрного предпринимательства и коммерции. Здесь целесообразны такие меры, как привлечение дополнительных инвестиций и ссуд, залог имущества и урожая, спонсорская целевая помощь под гарантии. Однако все эти меры могут дать эффект при коренной реструктуризации производства, внутренних производственных структур и трудовых коллективов, переходе на интенсивные методы хозяйствования, кратном росте производительности труда и его мотивации.

Основная часть сельскохозяйственных предприятий четвертой группы не может осуществлять текущие платежи в бюджет, внебюджетные фонды и расчеты с многочисленными поставщиками и кредиторами. Их финансовое оздоровление по этой причине необходимо начинать не с реструктуризации долгов, а с коренной и комплексной реорганизации строго по рыночной методологии. Только после преобразования организационной структуры и структуры управления, переформирования внутренних коллективов и подразделений, переукомплектования ресурсов, переспециализации производства и ряда других коренных изменений целесообразна реструктуризация долгов и разработка бизнес-плана нового предприятия с акцентом на коммерциализацию хозяйственной деятельности и развитие предпринимательства. В завершение этого важно прекратить существование старого хозяйства, как несостоятельного.

Наиболее сложная ситуация в хозяйствах именно этой группы. Часть этих хозяйств может быть реорганизована, как показано выше, а часть — объявлена банкротами и их имущество целиком или по частям продано с аукциона новым собственникам, сдано в аренду с правом выкупа желающим товаропроизводителям, распределено между членами предприятия с условием формирования нового предприятия на принципах кооперации, самоопределения и самохозяйствования. На базе таких предприятий может возникать несколько новых (кооперативных, крестьянско-фермерских, арендных, акционерных) и их объединений в связи с необходимостью создания или коренного преобразования систем переработки и сбыта продукции, а также снабжения и совместного пользования основными средствами производства для реализации частного материального интереса.

Направляя усилия на упорядочение отношений в крупных общественных сельскохозяйственных предприятиях, пристальное внимание уделяется совершенствованию форм хозяйствования индивидуального сектора. Индивидуальные крестьянские хозяйства на данном этапе развития выполняют стратегическую роль, так как становятся фактором стабильности агропромышленного комплекса и не противостоят развитию крупных предприятий. Индивидуальный сектор обеспечивает дополнительные рабочие места, вовлекает в производственный процесс большую часть сельских пенсионеров и подростков, рационально использует корма, производственные помещения. Достаточно напомнить, что здесь ежегодно производится 6468 тыс. т картофеля, 942 тыс. т овощей, 326 тыс. т плодов и ягод, 2010 тыс. т молока и 236 тыс. т мяса.

Индивидуальный сектор за последние годы расширил свои земельные угодья с 632 тыс. га до 975 тыс. га. Заметное возрастание частного сектора имеет свои причины, связанные со снижением оплаты труда сельского населения, высокими ценами на продукты, а также поиском работы в изменяющихся рыночных отношениях.

Современный этап развития частного сектора [крестьянские (фермерские) хозяйства, личные подсобные, садовые товарищества и др.] выдвигает новые задачи по их обслуживанию и оказанию производственных услуг. Со снижением производственного потенциала колхозов и совхозов сократились их возможности по оказанию услуг индивидуальному сектору. Меньше стало работ по посадке и севу важнейших культур, в ограниченных дозах отпускаются органические и минеральные удобрения. Серьезная помощь нужна индивидуально работающим крестьянам по реализации выращенной продукции. Если раньше в значительной мере эти функции выполнялись потребкооперацией, то в последние годы она без громких заявлений от этих функций отошла, оставив крестьян один на один со своей продукцией и заботами по минимальному кругу материально-технических ресурсов. Здесь должны свою лепту внести обслуживающие кооперативы, которые целесообразно формировать повсеместно на долевой основе. По производственному обслуживанию личного сектора следует привлекать частных предпринимателей, создавать условия по развитию малого предпринимательства на селе. Это должно быть связано с программами использования незанятого трудоспособного населения, развитием промыслов и ремесел, расширением бытовых услуг.

В условиях становления рыночной экономики особому ставится вопрос об эффективности производства. В зависимости от конкретных условий им могут быть как большие, так и малые предприятия.

Процесс реформирования на практике искусственно сдерживается в надежде на какое-то "чудо" (на прилив инвестиций, на рост продуктивности за счет природного фактора и т.п.). В экономике все подчиняется действию строгих экономических законов.

Для полноценного функционирования реформиру-

емых предприятий важно иметь эффективную систему производственно-технического обслуживания. Одним из направлений развития этой сферы является создание машинно-технологических станций (МТС). Их формирование позволяет новым структурам избежать приобретения многих видов дорогостоящих технических средств с коротким сроком использования, что способствует удешевлению производимой продукции, а главное позволит структурам, не располагающим значительными финансовыми возможностями, использовать достижения технического прогресса.

В отличие от бывших машинно-тракторных станций здесь наряду с новой техникой должны осваиваться новейшие технологии.

В России уже действует более 300 МТС. Создавая сеть МТС, надо учесть негативный опыт бывших машинно-тракторных станций и РТС.

При их создании следует учитывать следующее. Они должны формироваться как на кооперативной, так и коммерческой основе; стоимость услуг должна быть ниже или на уровне затрат, которые несут сами хозяйства при выполнении данного вида работ собственными силами. Эти станции не должны создавать собственное производство на арендуемых землях, так как оказание услуг товаропроизводителям будет для них не главным делом. Всем заинтересованным сторонам надо стремиться, чтобы услуги МТС по механизированным работам не приводили к удорожанию сельскохозяйственной продукции.

МТС должны формироваться техникой, которая не может полностью быть загруженной и эффективно использоваться в отдельных хозяйствах.

Наряду с машинно-технологическими станциями должно получить все большее развитие формирование механизированных отрядов, как важнейших структурных подразделений МТС, на уровне района и даже области по выполнению комплекса работ по проведению весеннего сева, заготовке кормов и уборке зерновых.

В некоторых регионах России (Татария, Башкирия) они выполняют до половины работ.

Такие подразделения уже функционируют во многих районах республики. Комплекуются они, как правило, новой высокопроизводительной техникой. Поэтому производительность труда у них достаточно высокая. Указанные подразделения очень своевременны особенно для хозяйств, растерявших свой технический и трудовой потенциал.

Для осуществления процесса реформирования сельскохозяйственных предприятий имеется определенная правовая основа (закон о земле, о фермерстве, Гражданский кодекс и др.). Однако для широкого внедрения реформ необходимо на законодательном уровне придать им государственный характер, что требует принятия соответствующих Указов Президента, постановлений правительства и законодательных органов. Уже в самое ближайшее время нужно принять закон об адаптации сельскохозяйственных предприятий к рыночным условиям, о сельскохозяйственной кооперации и др.