А. М.Каган, *кандидат экономических наук*
Белорусская сельскохозяйственная академия
УДК 631.115(476)

Перспективы реформирования сельскохозяйственных предприятий в Республике Беларусь

В статье рассматриваются проблемы и перспективы реформирования сельскохозяйственных предприятий Республики Беларусь.

The paper deals with the problems and perspectives of reforming agricultural enterprises in the Republic of Belarus.

Аграрная реформа в Республике Беларусь продиктована современной экономической ситуацией и стала объективным требованием времени. Цель реформы - формирование сбалансированного и доступного рынка продукции на основе самостоятельности сельскохозяйственных предприятий и их структурных звеньев, государственной поддержки и защиты эффективного производства. Одна из основных задач аграрной реформы - реформирование отношений собственности и создание на этой основе благоприятных условий для развития многообразных форм хозяйствования с приоритетом крупного производства.

Реформирование сельскохозяйственных предприятий может осуществляться путем изменения внутрихозяйственных экономических отношений, реорганизации, реструктуризации, реконструкции и ликвидации (рис.).

В сельском хозяйстве Республики Беларусь основная масса крупных коллективных предприятий сохра-

Рис. Формы реформирования сельскохозяйственных предприятий

нила свою жизнеспособность и продолжает оставаться гарантом продовольственной безопасности, социальной защиты сельского населения. Этим предприятиям, чтобы конкурировать на рынке, надо в первую очередь перестроить внутрихозяйственные экономические отношения, так как их организационную основу составляют первичные подразделения. По оценке автора, такой путь могут избрать около 50% коллективных сельскохозяйственных предприятий республики.

В условиях рыночной экономики предприятие достигает прибыльного ведения производства посредством коммерческого расчета. Коммерческий расчет имеет место всегда, когда происходит процесс купли-продажи и возникает между хозяйствующими субъектами во всех сферах экономики в процессе обмена товарами, услугами, средствами производства, техникой, сырьем и т.д. Коммерческий расчет реализуется через различные коммерческие операции, выполняемые хозяйствующими субъектами на всем пути продвижения товаров от производителя до конечного потребителя.

Коммерческий расчет - *это экономическая категория, выражающая производственные отношения, реализующиеся на основе оборота материальных и финансовых ресурсов в предприятиях любой формы собственности с целью получения прибыли. Сущность же коммерческого расчета состоит в совокупности механизма и средств, с помощью которых осуществляется коммерческая деятельность и достигается конечный результат - эффективное хозяйствование.*

Наиболее полно раскрывается сущность коммерческого расчета при рассмотрении его как системы. Под системой коммерческого расчета понимается совокупность принципов, приемов, методов, применяемых для его осуществления. Система коммерческого расчета представлена в таблице.

Все элементы системы коммерческого расчета взаимосвязаны, ей присущ динамизм. Например, без товарно-денежных отношений производство не может успешно функционировать и развиваться. В то же время товарно-денежные отношения непосредственно связаны с особенностями многоукладной экономики и формами собственности.

В рыночных условиях товарно-денежные отношения должны быть перенесены непосредственно на первичные структуры, ориентированные на получение прибыли, то есть внутрихозяйственные подразделения, входящие в состав коллективных предприятий, должны функционировать на принципах коммерческого расчета. При этом добровольно сформированные коллективы собственников должны владеть произведенной сельхозпродукцией, влиять на ее динамику, вступать в распределительные отношения, товарно-денежный обмен. Подразделения наделяют землей и необходимым имуществом, они применяют фактические рыночные цены, выплачивают налоги и платежи, получают и возвращают кредиты, ссуды, займы, самостоятельно формируют и распределяют предпринимательский доход, имеют расчетные счета в коммерческих банках или финансово-расчетных центрах. Таким образом, образуются внутрихозяйственные подразделения рыночного типа, способные организовать производство на уровне современных требований научно-технического прогресса. Система организации внутрихозяйственных экономических отношений приведена на схеме.

Применение новых внутрихозяйственных экономических отношений в коллективных сельскохозяй-

Таблица. Система коммерческого расчета сельскохозяйственных предприятий

Основы функционирования	*Принципы организации*	*Основные функции*	*Условия и экономические стимулы регулирования производства*	*Показатели эффективности*
Хозяйственная и экономическая обособленность и независимость предприятий	Прибыльное хозяйствование и самофинансирование	Обеспечение рентабельной работы предприятий	Государственный заказ на поставку продукции, хозяйственные договоры	Увеличение прибыли, валового и чистого доходов, уровня рентабельности производства, обеспечение работы на самофинансировании
Разнообразие форм собственности и многоукладность экономики	Полная финансовая и экономическая самостоятельность предпринимателей (собственников предприятий)	Расширенное воспроизводство материально-вещественных условий, рабочей силы	Цены на продукцию, тарифы, расценки на работы и услуги, штрафы, пени, санкции	Снижение материалоемкости, фондоемкости, трудоемкости и себестоимости продукции
Развитие товарно-денежных отношений	Заинтересованность в предпринимательской деятельности	Мотивация к труду, стимулирование трудовой активности	Налоговая система, кредитная политика, форма дотаций	Улучшение социальных условий, повышение реальных доходов и благосостояния работников
Государственное регулирование экономики	Экономическая ответственность	Согласование интересов предпринимателей и работников	Прибыль, фонды накопления и потребления, акции и другие ценные бумаги	
	Соблюдение коммерческой тайны			

ственных предприятиях позволит:

- создать экономически самостоятельные подразделения рыночного типа, которые будут эффективно вести производство сельскохозяйственной продукции;
- наладить учет и контроль за производством продукции и затратами, что позволит искоренить воровство; экономия и бережливость будут положены в основу работы коллективов;
- ввести более жесткие требования к системе стимулирования трудового вклада, в основу которых будет положено исключение принципа уравнительности; активное стимулирование высокопроизводительного, профессионального и качественного труда; обеспечение тесной увязки основной и дополнительной оплаты труда работников с их трудовым вкладом в конечные экономические результаты деятельности первичного коллектива;
- обеспечить прибыльную деятельность хозяйствам, рационально использующим свой производственный потенциал.

Вместе с тем к началу 1999 г. сложилась достаточно большая группа хронически убыточных и неплатежеспособных сельскохозяйственных предприятий. В этих хозяйствах идет обвальное разрушение ресурсного потенциала, неудержимый спад производства и уменьшение реализации продукции, растет убыточность и закредитованность. Государство постоянно продлевает их существование, но в перспективе просматриваются для них всего две альтернативы: полный развал и разворовывание еще остающегося имущества или процесс реорганизации и финансового оздоровления. Кризисное положение этой группы хозяйств имеет объективные и субъективные причины. К объективным причинам прежде всего следует отнести диспаритет цен на средства производства для сельского хозяйства и закупочных цен на сельскохозяйственную продукцию. К субъективным причинам можно отнести несовершенство управленческих структур в сельскохозяйственных предприятиях, нехватку знаний о современных методах руководства, неэффективные системы стимулирования руководителей и специалистов, низкую технологическую дисциплину. Устранить эти субъективные причины смогло бы освоение и применение современного менеджмента, организация подготовки антикризисных управляющих в системе повышения квалификации и переподготовки кадров.

По мнению автора, исходя из различий исходных условий и особенностей каждого предприятия, их санацию необходимо осуществить путем реорганизации, реструктуризации, реконструкции и только как крайняя мера может быть применена ликвидация.

Первый этап - *реорганизация*, в процессе которой собственники предприятия путем преобразования, выделения, разделения, слияния, присоединения устанавливают новый юридический статус.

Преобразование - это изменение организационно-правовой формы предприятия. Правовой статус

и организационная структура нового предприятия могут быть различными. Это может быть общество с ограниченной ответственностью, сельскохозяйственный кооператив, коммандитное товарищество, ассоциация крестьянских (фермерских) хозяйств.

Выделение характеризуется выходом из хозяйства крестьянских (фермерских) хозяйств, индивидуальных предпринимателей и т.д.

Разделение связано с разукрупнением хозяйства, что должно улучшить его управляемость. Вместе с тем возникают проблемы с использованием оставшейся инфраструктуры (с ее разделением или образованием на ее основе обслуживающих кооперативов).

Слияние и присоединение используются, когда хозяйство, имеющее большую кредиторскую задолженность, присоединяется к предприятию, которое возьмет на себя обязательства погасить долги и сделать дополнительные капиталовложения в развитие производства. При этом присоединение возможно к успешно работающим как сельскохозяйственным, так и промышленным предприятиям.

Второй этап - *реструктуризация* хозяйства - находит выражение в специализации и интеграции с другими предприятиями АПК, решении вопросов маркетинга, ценовой политики, номенклатуры и конкурентоспособности товаров, определении перспектив развития и т.д. Следовательно, под термином «реструктуризация» понимается не только организационная структурная перестройка, но и финансовая, правовая, управленческая и другие виды.

Третий этап - *реконструкция* хозяйства связана с реализацией инвестиционных проектов, входящих в

Оценка условий и результатов производственной деятельности хозрасчетных подразделений	Устанавливается под влиянием каких объективных и субъективных факторов получены результаты
Разработка организационной структуры предприятия	Уточняется состав производственных, обслуживающих и вспомогательных подразделений, а также подсобных производств
Выбор внутрихозяйственных форм хозяйствования и разработка учредительных документов	Определяются внутрихозяйственные формы хозяйствования, принимаются уставы и другие необходимые документы, избираются руководители и формируются коллективы новых формирований, открываются расчетные счета в коммерческих банках или ФРЦ
Формирование производственного потенциала новых формирований	Определяются имущественные паи работников и долевые фонды коллективов формирований, уточняется стоимость основных фондов и земли, передаваемой в аренду новым формированиям
Установление натуральных нормативов длительного действия	Разрабатываются стабильные и в то же время гибкие, т.е. "реагирующие" на изменение исходных условий производства нормативы
Разработка внутрихозяйственного механизма регулирования экономических связей	Устанавливаются трансфертные цены на работы и услуги внутреннего оборота предприятия, величина арендной платы и отчисления на содержание аппарата управления предприятия; принимается система взаимных претензий и санкций, возмещение нанесенного ущерба одним формированием другому
Введение системы договорных отношений	Заключаются договоры администрации предприятия с новыми формированиями – внутри них контракты— руководителей со специалистами и работниками коллективов
Разработка положения о материальном стимулировании собственников и наемных работников	Устанавливается порядок материального стимулирования высокопроизводительного, профессионального и качественного труда, обеспечивающий тесную увязку основной и дополнительной оплаты труда работников с их трудовым вкладом в конечные экономические результаты деятельности первичного коллектива
Определение порядка финансирования и организации бухгалтерского учета	Вводится учет выхода и реализации продукции и затрат на ее производство, решаются вопросы кредитования и налогообложения, составляются балансы доходов и расходов и выводится предпринимательский доход, который используется по решению работников коллектива

Схема. Система организации внутрихозяйственных экономических отношений в сельскохозяйственных предприятиях

программу развития предприятия и базирующихся на преобразованиях, проведенных на предыдущих этапах, позволяющих организовать производство на уровне современных требований научно-технического прогресса.

Ликвидация хозяйства проводится добровольно или принудительно (по решению хозяйственного суда). Это процедура, применяемая к предприятию-должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов. Проводится в тех случаях, когда из-за большой кредиторской задолженности, отказа возможных правопреемников взять на себя ответственность по обязательствам предприятия или по другим причинам осуществить реорганизацию не представляется возможным.

В зависимости от состояния экономики хозяйств и в целях сохранения в них сельскохозяйственного производства в крупных размерах, а значит и обеспечения сельского населения рабочими местами, можно предложить следующие варианты структурных преобразований.

Первый. Присоединение к экономически крепкому хозяйству; интеграция с предприятиями других отраслей; организация подсобного хозяйства промышленного предприятия.

Второй. Кооперация с индустриальными животноводческими предприятиями, то есть хозяйство специализируется на производстве кормов для животноводческих комплексов, птицефабрик и т. д.

Третий. На территории хозяйства создают одно или несколько параллельных сельхозпредприятий. Районный исполнительный комитет передает во владение новым предприятиям земельные угодья. Они арендуют необходимые основные фонды, а ненужные остаются в неплатежеспособном хозяйстве. Предприятия выкупают в рассрочку на 3-5 лет оборотные средства и незавершенное производство неплатежеспособного хозяйства по договорным ценам.

Для организации производственной деятельности новые предприятия принимают на работу трудолюбивых и дисциплинированных работников неплатежеспособного предприятия. Оставшиеся невостребованными работники имеют возможность вести личное подсобное хозяйство, им сохраняют рабочий стаж и другие социальные гарантии, они числятся в списках работающих в неплатежеспособном хозяйстве.

Четвертый. Предприятие ликвидируется. На базе личных подсобных хозяйств населения образуются новые формы хозяйствования. При этом сохраняется агросервис (мастерские, энергохозяйство, зернотока и т.д.) и на его базе создаются кооперативы (в том числе по обработке земли и выращиванию сельскохозяйственных культур). Скот содержится только в фермерских и личных подсобных хозяйствах.

Конечно, для преобразования каждого неплатежеспособного хозяйства надо найти свой индивидуальный вариант. В то же время можно выделить следующую последовательность проведения мероприятий по реформированию:

- анализ производственной и финансовой деятельности, при этом особое внимание обращается на состояние материально-технической базы, обеспеченности специалистами, кадрами механизаторов и животноводов;
- разработка проекта реформирования с учетом экономического положения хозяйства;
- оказание финансовой и кредитной поддержки со стороны облисполкома, райисполкома и агропромбанка;
- реализация плана оптимизации производственной структуры и маркетинга, обеспечение рентабельности;
- формирование трудового коллектива из числа квалифицированных и дисциплинированных работников;
- внедрение внутрихозяйственных экономических отношений и новых мотивационных систем оплаты труда;
- контроль за осуществлением проекта реформирования и сопровождающее экономическое и технологическое консультирование.

Ожидаемые результаты от реформирования неплатежеспособных предприятий заключаются в следующем:

- созданные предприятия получают новые расчетные счета и возможность совершенно по-иному строить свои финансово-экономические отношения с рыночными партнерами;
- кредиторы неплатежеспособного предприятия, которые уже потеряли веру в возврат своих кредитов, начнут получать долги;
- начнется концентрация капитала в руках квалифицированных рабочих и специалистов (деловых людей села), которые смогут увеличить производство продукции, повысить производительность труда, снизить издержки и получить массу прибыли для обеспечения расширенного воспроизводства;
- получит дальнейшее укрепление индивидуальный сектор (личные подсобные хозяйства населения, фермерские хозяйства), который выступает фактором стабильности на селе.

Все более существенную роль в аграрном секторе страны занимают индивидуальные формы хозяйствования. К ним относятся крестьянские (фермерские) хозяйства, личные подсобные хозяйства сельского населения, коллективные садоводческие и огородническое общества. На 1 января 1998 г. в стране было 2754 фермерских хозяйства, которые владели 56730 га земельных угодий. В среднем на одно хозяйство приходилось 20,5 га земли. В то же время уже в 1998 г. большое количество хозяйств прекратило свою деятельность. Причин здесь много, но основная из них - ограниченные финансовые возможности не позволяют большинству фермеров должным образом обустроить свои хозяйства, обзавестись техникой. Если в 1990 г. на обустройство одного фермерского хозяйства требовалось 300-350 тыс. руб., то сегодня эта сумма возросла в несколько десятков тысяч раз. Таких средств нет у фермеров и в бюджете страны.

Из фермерских хозяйств более эффективно ведут производство крупные по размерам земельной площади, обеспеченные техникой и соблюдающие технологию производства продукции. Так, например, фермерское хозяйство «Дубрава» Витебского райо-

на, за которым закреплено 144,8 га земли и располагающее основными фондами на 48,5 млрд. руб., эффективно использует производственный потенциал предприятия. Так, в 1998 г. фермерское хозяйство реализовало продукции и услуг на 1209,2 млн. руб., затраты на производство составили 825,6 млн. руб., получена прибыль 383,6 млн. руб., рентабельность - 31,7%. В 1999 г. фермерское хозяйство взяло в аренду земли и основные фонды колхоза «XXI партсъезд» Витебского района.

Особо стоит вопрос о поддержке ЛПХ, садоводческих и огороднических хозяйств. Остро стала эта проблема в связи с тем, что во многих коллективных хозяйствах износ основных фондов составил более 60% и оказывать практическую помощь личным подсобным хозяйствам они не могут. Надо учитывать и то, что с ликвидацией неплатежеспособных сельскохозяйственных предприятий появятся самостоятельные личные подсобные хозяйства.

Поэтому в первую очередь необходимо создать организационные структуры по закупке сельскохозяйственной продукции у личных подсобных и крестьянских (фермерских) хозяйств. По мнению автора, эти функции должны выполнять торгово-закупочные подразделения мясокомбинатов, молочных заводов и других перерабатывающих предприятий.

Необходимо создать также и новые производственные структуры по обслуживанию ЛПХ. Это могут быть полные товарищества по использованию коллективных объектов, кооперативы, машинно-тракторные станции и др. И конечно должна быть оказана целенаправленная поддержка развитию малого предпринимательства на селе.

Таким образом, в сложившейся экономической ситуации возникает необходимость поиска новых подходов к трансформации сельскохозяйственных предприятий в рыночные организационно-правовые формы с учетом конкретных условий и анализа причин возникновения неконкурентоспособности хозяйств. На этой основе могут быть разработаны различные модели предприятий рыночного типа и определены социальные последствия их формирования.