

Д.А.Статкевич, научный сотрудник
Белорусский НИИ аграрной экономики
УДК 658.114.45:636.5/6

Модель создания открытого акционерного общества “Белптицепром” в форме Холдинга

Предложен вариант выхода птицеводческих предприятий Беларуси из тяжелого экономического положения путем преобразования Республиканского объединения “Белптицепром” в открытое акционерное общество Холдинг “Белптицепром”. В рассматриваемой модели показана организационная структура, выделены органы управления Холдинга. Детально изложены основные полномочия, обязанности создаваемых органов управления, процесс принятия ими решений.

Сложившаяся в республике система хозяйствования оказалась малоэффективной. Отсутствие собственности на средства производства, отстранение членов общества от распределения продуктов трудовой деятельности и управления производственно-экономическими процессами привели к потере заинтересованности членов трудовых коллективов в результатах труда.

The article proposes the way for poultry breeding enterprises to come over the difficult financial situation by transforming the national association “Belptitseprom” into an open holding company. The article provides organization and management structure as well as detailed responsibilities and the system of decision taking.

Птицефабрика им. Н.К.Крупской — одно из первых птицеводческих предприятий, на которых было проведено разгосударствление и приватизация государственной собственности. В марте 1997 г. птицефабрика преобразована в открытое акционерное общество, коллектив предприятия владеет 35,5% простыми именными акциями, остальные находятся в собственности государства.

Несмотря на экономические трудности, Республиканскому объединению (РО) «Белптицепром» удалось сохранить управляемость отрасли, ее единую технологическую цепочку производства продукции, остановить спад производства на птицеводческих предприятиях, вплотную подойти к пересмотру сложившейся системы хозяйствования. В целях совершенствования организационно-экономической структуры объединения целесообразно:

— провести разгосударствление и приватизацию птицеводческих предприятий, при этом сохранить существующую структуру управления объединения «Белптицепром» посредством преобразования его в открытое акционерное общество Холдинг «Белптицепром» (ОАО Холдинг «Белптицепром»);

— при проведении этапов разгосударствления и приватизации контрольные пакеты акций (не менее 51%) преобразуемых предприятий отрасли передать в доверительное управление или в Уставный фонд создаваемого общества.

Чтобы проектируемый Холдинг функционировал устойчиво и эффективно, его формирование должно осуществляться с учетом следующих принципов:

— Холдинг создается на основе осуществления общей стратегической цели и решения конкретных задач, обеспечивающих эффективное функционирование входящих в него субъектов хозяйствования;

— функционирование Холдинга, как единого целого, предполагает наличие головного предприятия, которое имеет возможность управлять дочерними предприятиями для достижения стратегической цели через владение долями собственности предприятий;

— каждое предприятие имеет свободу принятия решений, которая обеспечивается его юридической самостоятельностью;

— все работы, проводимые головным и дочерними предприятиями, прогнозируются, что дает возможность своевременно оценить эффективность производственно-экономической деятельности каждого из них;

— головное предприятие принимает меры для эффективной и рентабельной работы входящих в него предприятий, производственно-экономические отношения между участниками осуществляются на договорной основе;

— ОАО «Белптицепром» и входящие в него предприятия имеют возможность создать условия формирования высокой степени заинтересованности работников в итогах своей деятельности, которая обеспечивается участием руководства и работников в собственности, в управлении производством и в прибылях.

Основными целями ОАО «Белптицепром» являются: освоение интенсивных технологий производства яиц и мяса на основе выработки полноценных сбалансированных комбикормов; повышение качества комбикормов при снижении их стоимости; освоение и внедрение новых конкурентоспособных кроссов птицы для увеличения объемов продукции; расширение производства вакцин для птицефабрик; освоение и совершенствование передовой технологии переработки мяса с учетом расширения ассортимента изготавливаемой продукции; развитие внешне-торговых связей с учетом выхода продукции Белптицеп-

рома на международный рынок; расширение и усовершенствование системы фирменной торговли; проведение инвестиционной политики на предприятиях; управление сформированным портфелем ценных бумаг.

РО «Белптицепром» имеет автономную материально-техническую базу, в том числе сеть фирменных магазинов. Предприятие «Птицевод» функционирует в объединении на правах структурного подразделения без образования юридического лица. Республиканская ветеринарно-бактериологическая лаборатория по борьбе с болезнями птиц является юридическим лицом, имеет собственный счет, однако финансируется из источников дохода, получаемых от финансово-хозяйственной деятельности Белптицепрома. На базе структуры управления Белптицепрома, предприятия «Птицевод», лаборатории, сети фирменных магазинов и другого имущества создается головная структура — ОАО Холдинг «Белптицепром».

Птицеводческие предприятия, комбинаты хлебопродуктов и комбикормовые заводы, Лепельский опытно-ремонтный механический завод приватизируются в установленном порядке. Члены трудовых коллективов и приравненные к ним лица приобретают акции по цене на 20% ниже номинальной стоимости и на сумму, не превышающую 100 минимальных заработных плат на одного покупателя. Племптицеводы, племптицерепродукторы, Белорусская зональная опытная станция по птицеводству остаются в собственности государства, так как в них сосредоточен генетический потенциал отрасли.

Министерство по управлению государственным имуществом и приватизации Республики Беларусь представляет государство и является учредителем ОАО «Белптицепром», владеет и распоряжается государственными пакетами акций. Министерство передает в Уставный фонд Белптицепрома государственные пакеты акций. Министерство сельского хозяйства и продовольствия наделяется правом осуществлять владельческий надзор.

В предлагаемой модели Холдинга управление акционированными птицеводческими предприятиями строится на основе владения ОАО «Белптицепром» контрольными пакетами акций этих предприятий (рис).

Органами управления Холдинга являются Собрание акционеров и Дирекция. Высшим органом управления является Собрание акционеров. Нами предлагается наделить Собрание акционеров головного предприятия следующими полномочиями:

- изменение и дополнение Устава головного предприятия;
- изменение Уставного фонда;
- определение организационной структуры головного предприятия;
- избрание Генерального директора;
- определение основных направлений деятельности Холдинга, утверждение его планов и отчетов об их выполнении;
- оценка вкладов, внесенных в Уставный фонд в неденежной форме;
- решение вопросов приобретения выпущенных ценных бумаг, а также утверждение порядка их отчуждения;
- утверждение годовых отчетов и баланса головного

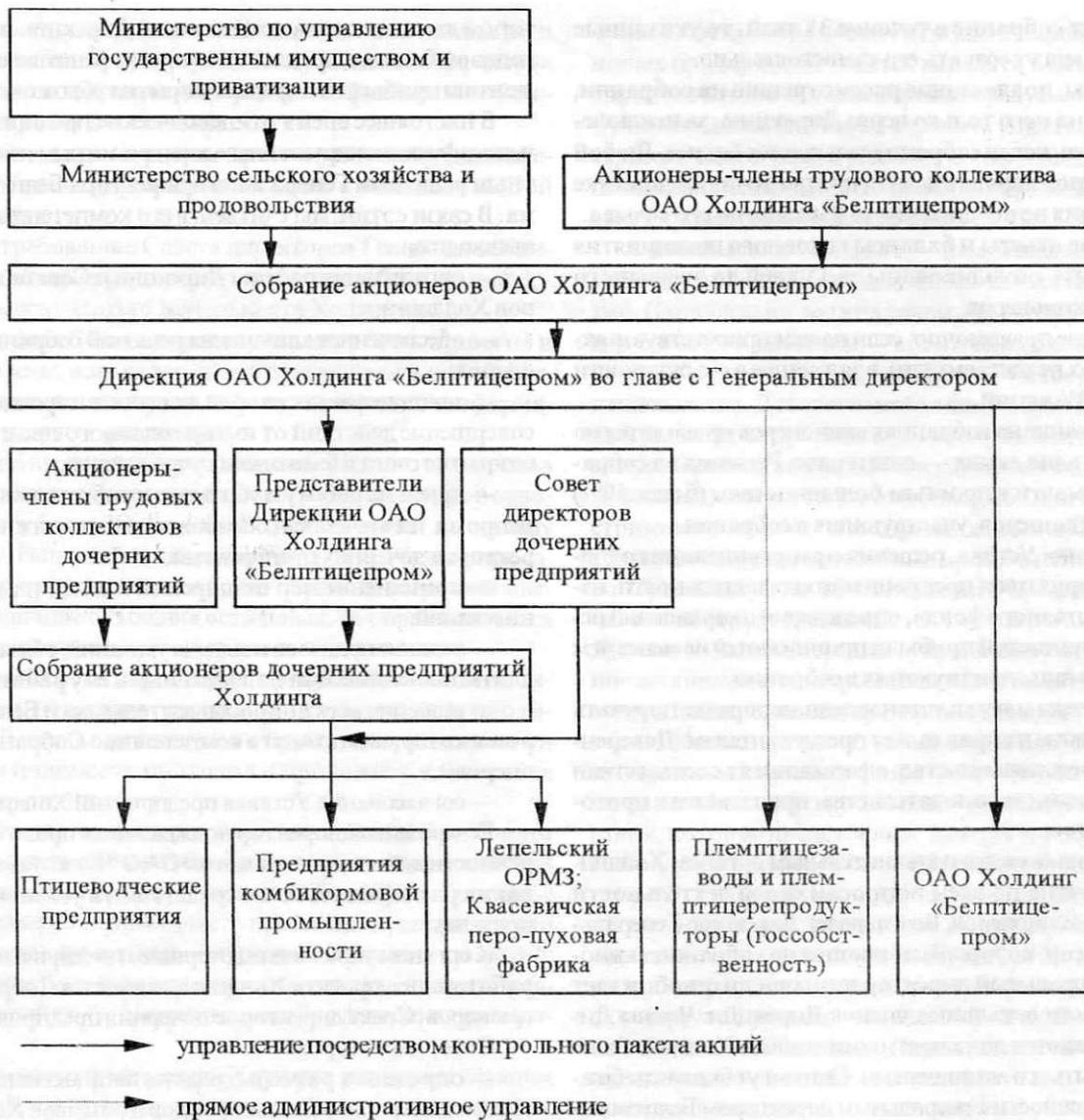


Рис. Предлагаемая схема организации и управления ОАО Холдинга “Белптицепром”

и дочерних предприятий;

- утверждение порядка распределения прибыли и покрытия убытков;
- создание, реорганизация и ликвидация дочерних предприятий;
- утверждение договоров и сделок с активами головного предприятия, размер которых превышает 25% уставного фонда;
- рассмотрение и утверждение сметы расходов на текущий год;
- принятие решения о прекращении деятельности предприятия и его реорганизации, назначение ликвидационной комиссии, утверждение ее отчета и ликвидационного баланса.
- принятие других решений в соответствии с Уставом.

В период до проведения первого собрания акционеров его полномочия осуществляет учредитель Холдинга

— Министерство по управлению государственным имуществом через своего полномочного представителя в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия.

Предлагается следующий порядок созыва и проведения собрания акционеров и принятия на нем решений.

Извещение о проведении очередного собрания публикуется в общедоступной республиканской печати или печатном органе, определенном собранием, не менее чем за 30 дней до его созыва, а внеочередного — не менее чем за 10 дней.

Собрания акционеров головного предприятия созываются Дирекцией. Очередное собрание созывается не позднее четырех месяцев после окончания отчетного года. Дирекция обязана созвать внеочередное собрание по письменному требованию акционеров, владеющих более 20% акций Белптицепрома, указавших причины и цель созыва. В таком требовании должна быть сформулирована цель проведения собрания. В случае, если Дирекция

не созывает собрание в течение 35 дней, то указанные выше лица могут созвать его самостоятельно.

Вопросы, подлежащие рассмотрению на собрании, выносятся на него только через Дирекцию, за исключением случаев, когда собрание созывается без нее. Любой из акционеров вправе вносить предложения по повестке дня собрания не позднее чем за 2 месяца до его созыва.

Годовые отчеты и балансы головного предприятия должны быть опубликованы за 15 дней до очередного собрания акционеров.

Собрание правомочно, если на нем присутствуют акционеры (их представители), владеющие в совокупности не менее 70% акций.

Голосование на собраниях акционеров проводится по принципу: одна акция — один голос. Решения на собраниях принимаются простым большинством (более 50%) голосов акционеров, участвующих в собрании.

Изменения Устава, решения о реорганизации головного предприятия и прекращении его деятельности, изменении Уставного фонда, определении направлений использования чистой прибыли принимаются не менее чем 3/4 голосов лиц, участвующих в собрании.

Акционеры могут в установленном порядке поручать осуществление их прав своим представителям. Доверенность на представительство, оформленная в соответствии с требованиями законодательства, прилагается к протоколу собрания.

Дирекция является исполнительным органом Холдинга, подотчетна по всем вопросам своей деятельности Собранию акционеров. Возглавляет Дирекцию Генеральный директор, который избирается на собрании акционеров. Генеральный директор назначает и освобождает от должности остальных членов Дирекции. Члены Дирекции являются должностными лицами Холдинга и не обязаны быть его акционерами. Они могут быть освобождены от должности Генеральным директором Белптицепрома по собственному желанию, в связи с приговором суда. Член Дирекции может занимать должность без переизборов не более трех лет.

В предлагаемой модели Холдинга Дирекция во главе с Генеральным директором:

- организует и обеспечивает выполнение решений собраний акционеров;
- осуществляет текущее руководство, несет ответственность за деятельность предприятия;
- управляет имуществом Белптицепрома, распоряжается его капиталом в соответствии с требованиями законодательства, Устава и указаниями собрания акционеров;
- согласовывает сделки на приобретение акций, долей, паев других обществ;
- выносит решения о привлечении к имущественной ответственности должностных лиц предприятий, филиалов и представительств, участвующих в Холдинге;
- привлекает аудиторов для проверки деятельности предприятия;
- назначает своего представителя на собраниях акционеров дочерних предприятий;
- представляет собранию акционеров доклад, в ко-

тором даются оценка деятельности Дирекции и отзыв о годовом балансе, предлагается проект решения о распределении прибыли и порядке покрытия убытков.

В настоящее время птицеводческие предприятия успешно функционируют благодаря грамотным и компетентным решениям Генерального директора Белптицепрома. В связи с этим, мы считаем, в его компетенцию должны входить:

- организация работы Дирекции и Совета директоров Холдинга;
- обеспечение выполнения решений собраний акционеров;
- заключение договоров, выдача доверенностей на совершение действий от имени головного предприятия, открытие счета в банковских учреждениях;
- прием на работу и увольнение работников Белптицепрома, назначение и освобождение от должности директоров дочерних предприятий;
- применение мер поощрений и дисциплинарных взысканий;
- издание приказов и выдача указаний, обязательных для исполнения всеми подчиненными ему работниками;
- решение всех вопросов деятельности Белптицепрома, которые не входят в компетенцию Собрания акционеров;
- согласование Уставов предприятий Холдинга.

Генеральный директор должен иметь право без доверенности действовать от имени ОАО «Белптицепром», а также распоряжаться его средствами в установленных пределах.

К органам управления дочерними предприятиями разработанного проекта Холдинга относятся Собрание акционеров, Совет директоров дочерних предприятий.

Совет директоров:

- определяет размеры средств, направляемых на создание централизованных фондов и резервов Холдинга, а также порядок их использования;
- рассматривает и утверждает сметы использования этих фондов;
- рассматривает сводные годовые и перспективные планы экономического и социального развития Белптицепрома, программы научных исследований по совершенствованию пород птицы;
- рассматривает итоги производственно-финансовой деятельности предприятий;
- рассматривает другие вопросы.

В состав Совета директоров Холдинга входят Генеральный директор, его заместители, ведущие специалисты головного предприятия, а также директора дочерних предприятий. Председателем является Генеральный директор.

Процедура проведения заседания Совета директоров, на наш взгляд, должна быть следующей.

Заседания проводятся по мере необходимости. Не реже чем 1 раз в 4 месяца должен заслушиваться отчет директоров предприятий Холдинга об итогах финансово-хозяйственной деятельности предприятий. Одно из заседаний проводится не позднее 2 месяцев после окончания финансового года с целью рассмотрения проекта

годового сводного баланса Холдинга, счета прибылей и убытков и отчета аудитора. К этому заседанию директора представляют полную информацию о финансовом положении и отчет о состоянии дел.

Правом включения вопросов в повестку дня заседания Совета директоров Холдинга обладает любой его член.

По требованию Совета директоров Генеральный директор обязан представлять ему всю требуемую информацию, документы о деятельности Холдинга.

Решения Совета директоров могут быть приняты и утверждены, если на заседание приглашались все его члены заказными письмами либо путем передачи информации под личную расписку.

Решение на заседании считается принятым, если за него проголосовали члены Совета, обладающие в совокупности более 2/3 голосов. Все члены имеют по одному голосу. Решение может приниматься методом опроса. Если в результате опроса более 1/3 членов выразили мнение, отличное от мнения остальных, то опрос считается несостоявшимся.

Член Совета директоров, присутствовавший на заседании, не вправе отказаться от подписания протокола. В случае несогласия с принятым решением он обязан подписать протокол и приложить к нему свое особое мнение.

Собрание акционеров в соответствии с действующим законодательством является высшим органом управления на акционеруемом предприятии Холдинга. Головное предприятие осуществляет управление предприятиями посредством владения контрольными пакетами акций. Дирекция Головного предприятия назначает своих представителей на Собрании акционеров дочерних предприятий.

Директора предприятий Холдинга назначают главных специалистов и своих заместителей через согласование с Дирекцией головного предприятия на основании заключенных контрактов.

Таким образом, учитывая происходящие в экономике птицеводческих предприятий изменения, разгосударствление и приватизацию собственности, в целях дальнейшего эффективного функционирования РО "Белптицепром", предлагается преобразовать объединение в ОАО Холдинг "Белптицепром". Контрольные пакеты акций (не

менее 51%) преобразуемых птицеводческих, комбикормовых предприятий следует передать в доверительное управление или в Уставный фонд образуемого Холдинга. Организация создается на основе осуществления общей стратегической цели и решения конкретных задач, обеспечивающих эффективное функционирование входящих в него субъектов хозяйствования.

Основная цель Холдинга — получение максимального количества прибыли входящих в его состав предприятий. Параллельно должна реализовываться задача государственного значения — обеспечение населения Беларуси в достаточном количестве и качестве продуктами птицеводства. Для этого необходимо освоение интенсивных технологий производства яиц и мяса птицы на основе выработки полноценных сбалансированных комбикормов, повышение качества комбикормов при снижении их стоимости, освоение и внедрение новых высокопродуктивных, конкурентоспособных кроссов птицы.

Органами управления головного предприятия предлагаемой структуры являются Собрание акционеров и Дирекция. Высшим органом управления является Собрание акционеров. Контрольным пакетом акций преобразуемых птицеводческих предприятий владеет государство в лице Министерства по управлению государственным имуществом и приватизации. Свои полномочия оно делегирует Министерству сельского хозяйства и продовольствия, которое представляет интересы государства на Собрании акционеров головного предприятия "Белптицепром". Собрание акционеров наделяется полномочиями изменять и дополнять Устав головного предприятия, определять организационную структуру Холдинга, избирать Генерального директора. Генеральный директор формирует Дирекцию, члены которой являются должностными лицами Холдинга. Дирекция во главе с Генеральным директором является исполнительным органом головного предприятия и осуществляет функцию управления в рамках, установленных Собранием акционеров. Дочерними предприятиями в предлагаемой модели управляет Собрание акционеров предприятий Холдинга и Совет директоров.

Предложенная в данной статье модель Холдинга может эффективно функционировать в условиях перехода к рынку, предотвратит развал объединения птицеводческих предприятий.