

М.К.Жудро, кандидат экономических наук

Белорусская государственная сельскохозяйственная академия

УДК 631.1

Перспективы реструктуризации АПК

Дана оценка современной практики реструктуризации АПК Республики Беларусь и выявлены основные позитивные и негативные ее стороны. Автором обоснована необходимость ускорения реструктуризации АПК и сформулированы приоритетные инструменты ее осуществления.

The article provides the assessment of the modern practice of restructuring agro-industrial complex in Belarus and points out main positive and negative trends. The author justifies speeding up restructuring and formulates its instruments.

Исследуя все аспекты и возможности усиления динамики эффективного осуществления рыночных преобразований в национальной экономике, следует признать необходимость критического и обстоятельного их анализа не только в нашей республике, но и в других пост-социалистических странах.

Актуальность и полезность тщательного обобщения опыта денационализации и реструктуризации аграрного сектора в странах Центральной Европы и максимального применения всех его положительных сторон в отечественной практике подтверждаются опросом директората наших сельскохозяйственных предприятий. Так, 76,8% опрошенных менеджеров Витебской, Могилевской, Гомельской областей связывают серьезное улучшение экономики аграрных предприятий с реальным их реформированием. При этом опыт реформирования сельскохозяйственных предприятий в бывшей ГДР, Венгрии, Словакии и других странах Центральной Европы 56,3% из них оценивают положительно, 42,7% — удовлетворительно и только 1% — неудовлетворительно.

Более того, 83,7% из них согласны осуществлять реальное реформирование своих предприятий, используя при этом опыт проведения его в указанных выше государствах. Оценивая свои профессиональные возможности участия в реформировании, 55,4% из них полагают, что им удалось бы распространить идею необходимости реального эффективного его проведения среди работников своего предприятия и успешно его осуществить.

В то же время оценка практики реформирования аграрных предприятий в республике свидетельствует о том,

что экономическая их контурность (количество внутрихозяйственных подразделений, их параметры) формируется посредством копирования структуры прежнего колхоза или совхоза и тем самым сохраняется целый букет прежних их негативов. Более того, метод приватизации, который получил в республике наибольшее распространение, нарушает “на старте” социальную справедливость: работники убыточных предприятий получают активы, имеющие низкую стоимость или вообще никакой, а работники высокорентабельных предприятий получают активы, имеющие более высокую их стоимость. К существенному недостатку отечественной практики реформирования АПК следует отнести незначительное улучшение корпоративного управления на предприятиях. Так, в процессе его осуществления не устраняется доминирующее положение со стороны директората в управлении предприятием и не создаются условия для реального влияния акционеров на его экономическую деятельность, которые не являются его членами.

Наиболее отчетливо это подтверждается соотношением заработной платы директората и работников реформируемых предприятий. Опрос менеджеров и работников аграрных предприятий показал, что свой уровень жизни ниже промежуточного минимума оценили 6% руководителей и 23% их работников; адекватный уровень жизни соответственно 27 и 7%. Другими словами, монополия менеджеров в результате такого реформирования только несколько модернизируется. При этом важно заметить о мультиплицирующем негативном эффекте этой монополии в аграрном секторе, который в данном случае

отличается большой зависимостью жителя деревни от сельскохозяйственного предприятия в силу отсутствия в ней альтернативной возможности для него трудоустройства и ведения личного подсобного хозяйства. В результате задачи, стоящие перед приватизацией и реструктуризацией (повышение эффективности использования активов, совершенствование корпоративного управления, ослабление влияния государства, появление владельцев, которые поддержат дальнейшие реформы; расширение доступа крестьян к передовому опыту, роста заинтересованности каждого крестьянина формировать у себя все положительные черты агробизнесмена, постоянное стремление к инновационному подходу при выполнении всех без исключения видов деятельности, поиск более конкурентоспособных репений, преодоление боязни риска и т.д., увеличение поступлений в госбюджет, обеспечение справедливого распределения благ), остаются нерешенными.

Не умаляя особую значимость формирования адекватного менеджмента для развития эффективного агробизнеса в нашей республике, следует признать не меньшую важность недопущения в процессе денационализации и особенно реструктуризации колхозов и совхозов тотального и экономически необоснованного разрушения их размеров, контурности производственных мощностей посредством их механического разукрупнения. Аргументов этому приведено в литературе достаточно много. Тем не менее интересно позиция специалистов и правительств стран с развитой рыночной экономикой. Оптимистически оценивая шансы германских производителей и переработчиков аграрной продукции, министр продовольствия, сельского и лесного хозяйства ФРГ Й. Борхерт, однако, отметил, что в целях повышения конкурентоспособности германского сельского хозяйства необходимо осуществлять структурную его перестройку. По его мнению, конкурентоспособными в перспективе могут быть хозяйства, владеющие 200 га угодий, имеющие 100 дойных коров или 150-200 племенных свиней, получающие прибыль не менее 80 тысяч немецких марок. В то же время средний размер площади хозяйства в настоящее время составляет чуть больше 30 га, хотя, безусловно, наблюдается устойчивая тенденция его роста (в 1950 г. — 8 га), однако еще предстоит серьезное укрупнение (1, с. 7).

Правомерность сохранения экономически обоснованной контурности и природы производственного единства преимущественно в рамках бывших колхозов и совхозов подтверждается опытом многих постсоциалистических государств. Например, многие ведущие ученые Эстонии расценивают как серьезное отрицательное отклонение аграрной реформы — создание автономных частных мелких предприятий на базе бывших колхозов и совхозов, породивших появление мелких монопольных инфраструктурных единиц со всеми вытекающими негативами. Фермеры вынуждены просить об оказании услуг за крупные деньги. Поэтому они считают целесообразным воссоздание в законодательном порядке на принципах кооперации предприятия фермеров по ремонту, техническому обслуживанию и т.д. (2, с. 21). С идентичной проблемой сталкивается и польское сельское хозяйство.

В этой связи важно заметить, что в странах с транзитной экономикой, допустивших чрезмерное дробление ранее бывших крупных аграрных предприятий, наблюдается через 8-10 лет спустя явно выраженный процесс концентрации капитала в агробизнесе. Особенно этот процесс начал проявляться с 1999 г. в странах Балтии, где ощущается острая конкуренция среди агропредпринимателей. Аналогичный процесс концентрации капитала в агробизнесе наблюдается практически во всех странах. Например, в Германии число аграрных предприятий в 1997 г. насчитывалось 493867, а в 1988 г. — 484290. Средняя площадь одного аграрного предприятия составила соответственно 48,5 и 49,4 га. При этом важно заметить, что более высокий процесс концентрации капитала наблюдается в аграрных предприятиях с площадью сельхозугодий до 30 га. Концентрация капитала в агробизнесе сопровождается неуклонным повышением его эффективности. Если прибыль в расчете на работника в аграрном предприятии Германии с площадью сельхозугодий 21 га составляет 23666 DM, то с площадью сельхозугодий 130 га соответственно 68964 DM. Аналогичная картина наблюдается и в странах ЕС. В 1990 г. количество аграрных предприятий в ЕС составляло 8496,6 тыс. со средней площадью сельхозугодий 15,2 га, а в 1995 г. — 7370,0 тыс. со средней площадью сельхозугодий 17,4 га.

Целесообразность сохранения указанных выше производственных контуров, развитие кооперативной интеграции между реформированными аграрными предприятиями подтверждаются опытом денационализации и реструктуризации в аграрном секторе различных стран, в том числе и нашей республики. Так, в Венгрии, Чехии, бывшей Восточной Германии крупные корпоративные аграрные предприятия также успешно функционируют. Например, рентабельность продаж у этих предприятий Германии составляла в 1998 г. от 0,3 до 6,3%, в то время как индивидуальные аграрные предприятия несли в этом году убытки. Выполненные исследования дают основание не соглашаться с рекомендациями Мирового Банка, согласно которым крупные отечественные аграрные предприятия бесперспективны и нуждаются во всеохватывающем их разукрупнении и дроблении. Эти рекомендации сформулировали специалисты Мирового Банка на основе проведенного ими сравнительного обследования эффективности развития сельского хозяйства в нашей республике за последние годы. В этой связи вполне можно прогнозировать ухудшение экономической ситуации в аграрном секторе Украины, где с 1 апреля 2000 г. согласно Указу Президента Украины Л. Кучмы многие крупные аграрные предприятия подверглись насильственному разукрупнению.

Выполненные исследования дают основание заключить, что отечественные фермеры также испытывают колоссальные затруднения в получении необходимых услуг на взаимовыгодных условиях. И как результат, они вынуждены осуществлять поиск возможных решений по их преодолению. Одним из положительных решений указанных проблем является создание ассоциаций фермерских хозяйств в Дубровенском, Жлобинском и других рай-

онах республики. В настоящее время более половины фермеров этих районов кооперируются в ведении своего агробизнеса.

Сказанное свидетельствует о целесообразности в процессе денационализации и реструктуризации колхозов и совхозов создания конкурентоспособных параметров функционирования реформированных аграрных предприятий. Констатируя целесообразность преимущественного сохранения крупного производственного потенциала в ходе реформирования колхозов и совхозов, следует заметить, что оно не должно осуществляться механически и без каких-либо обоснований. Во-первых, новые реформированные аграрные предприятия должны быть конкурентоспособными рыночными структурами, ориентированными на прибыль и свободно корректирующими численность и структуру своих работников, а также осуществляющими адекватную требованиям эффективного агробизнеса их реструктуризацию. Во-вторых, практика показывает, что удельный вес крупных аграрных предприятий гораздо меньше в структуре агробизнеса по сравнению с дореформенным их положением. В странах Центральной Европы их удельный вес уступает малому бизнесу. В-третьих, их размеры существенно уступают масштабам деятельности их предшественников до реформирования. Подтверждением указанным выводам может служить увеличение численности аграрных предприятий в бывшей Восточной Германии с 31254 в 1997 г. до 32013 в 1998 г. при их сокращении в целом по Германии соответственно с 525121 до 516303. Аналогичные процессы, хотя и незначительно, наблюдаются и в нашей республике. Прежде всего, несмотря на всю кризисную ситуацию в АПК, малый агробизнес все-таки расширяет масштабы своей деятельности. С активизацией более действенных процессов денационализации и реструктуризации АПК он будет в ближайшие годы (5-6 лет) развиваться быстрыми темпами и может составить 30-35% от общего объема национального агробизнеса.

Обобщение опыта успешной денационализации и реструктуризации крупных аграрных предприятий в различных странах, в том числе и в нашей республике, позволяет утверждать о том, что в результате их проведения преодолевается вся гамма их недостатков: несовершенная структура производства, низкое качество производимой продукции, избыточность работников, снижение спроса на их продукцию, агроменеджмент, неспособный применять эффективные инструменты. Это достигается благодаря тому, что реформированные сельскохозяйственные предприятия проходят два вида принципиальных экономических изменений: осуществляют «прыжок» с социалистического регламента их функционирования к рыночному и параллельно адаптируются к новому уровню требований, обусловленных конкуренцией на мировом аграрном рынке.

Они вынуждены создавать предпосылки для: формирования дееспособного директората предприятия; изменения природы и инструментов корпоративного управления; повышения требовательности и изменения стиля управления; реструктуризации задолженности и формирования стратегии финансовой устойчивости; формирования конкурен-

тоспособной специализации; существенного снижения расходов посредством внедрения конкурентоспособных технологий; кардинального повышения производительности работников; обеспечения высокого качества аграрной продукции и агроуслуг; применения современной этики и инновационного менеджмента в агробизнесе.

Изложенные выше предпосылки должны создаваться и реализовываться на практике комплексно и одновременно. Так, например, без компетентного агроменеджмента, способного осуществлять денационализацию и реструктуризацию колхозов и совхозов, нет и не может быть надежды на их выживание и доходность. Кстати, в настоящее время руководители реформированных аграрных предприятий старше и более опытные по сравнению с руководителями нереформированных хозяйств. Нерешительность и непоследовательность в формировании единодушного директората сопровождается полной неудачей их осуществления. Число менеджеров в реформированных аграрных предприятиях уменьшается и во многих хозяйствах приближается к современным европейским стандартам — два менеджера на 10 наемных работников. При этом наблюдается изменение функциональной структуры управления на предприятии: чаще всего у генерального директора исполнительной дирекции имеется несколько заместителей: по экономике, торговле и техническому развитию.

Характеризуя реструктуризацию аграрных предприятий, следует признать практически отсутствие реальной возможности у крестьян самостоятельно принимать экономические решения о планах на будущее. Например, согласно обследованию фермерских хозяйств с целью выяснения финансовых источников их становления, проведенному специалистами Мирового Банка, только 2 фермера из 30, вышедшие из коллективного хозяйства, получили свой имущественный пай в денежном или натуральном выражении: один получил его в форме денежного эквивалента, а другой в форме физических активов (3, с.49). Основной причиной ограничения для крестьян в распоряжении своими имущественными паями является отсутствие нормативного регламента осуществления реструктуризации колхозов и совхозов в ходе их денационализации. В результате при решении вопроса о получении своего имущественного пая в случае выхода работника из коллективного предприятия в 80% реорганизованных хозяйств ему нужно получить согласие общего собрания владельцев паев (акционеров).

Такая практика исходит прежде всего из того, что в настоящее время отсутствует действительная оценка имущества. Его стоимость согласно учету явно завышена. Особенно это касается пассивной части активов аграрных предприятий. В этих условиях, как правило, желающие получить свой пай проявляют заинтересованность в том, чтобы в счет его они получили часть активов. Что же касается выделения в целом структурного подразделения аграрного предприятия, то в республике отсутствует как практика освоения, так и нормативных регламентов по его методическому сопровождению.

В этой связи важно обратить внимание на определенный опыт реструктуризации в процесс приватиза-

ции предприятий торговли, общественного питания и бытового обслуживания в нашей республике, который вполне может быть успешно использоваться в аграрном секторе. Особенно он полезен при составлении разделительного баланса аграрного предприятия, которое подвергается реструктуризации. В этой связи можно рекомендовать применение "Методических указаний о порядке проведения реструктуризации в процессе приватизации предприятий торговли, общественного питания, бытового обслуживания" от 21 марта 1997 г. Положительно характеризуя указанные выше рекомендации, следует признать необходимость уточнения в них методического подхода к передаче части запасов, затрат и возможной задолженности коллективного предприятия в ходе его реструктуризации структурному его подразделению, которое желает вычлениваться. Алгоритм передачи запасов, затрат и возможной задолженности предполагает устанавливать их соответствующий объем пропорционально валовому доходу (выручке от реализации товаров и услуг) структурного подразделения. Учитывая, что этот параметр не очищен от используемых ресурсов, более корректно в данном случае использовать добавленную стоимость.

Обобщая вышеизложенное, можно сформулировать следующие выводы:

1. Практика реструктуризации АПК должна сопровождаться установлением и документальным закреплением частной собственности как на активы, так и на землю и созданием микроэкономической среды, позволяющей их собственникам самостоятельно регулировать все аспекты тактического и стратегического развития агробизнеса (размеры предприятия, его специализация и организационно-правовая форма и т.д.).

2. На первом этапе переходного периода (1-2 года) целесообразно рекомендовать обменивать принадлежа-

щие им паи на материальные активы: землю, сельскохозяйственную технику и т.д. преимущественно на внутреннем аукционе, а затем на втором его этапе, после приобретения соответствующих навыков, определенного опыта управления собственностью, использовать их, учитывая конъюнктуру рынка инвестиционного климата на внешнем рынке.

3. К признакам конкурентоспособных аграрных предприятий следует относить: формирование дееспособного директората; применение современных инструментов корпоративного управления; реструктуризацию задолженности и формирование стратегии финансовой устойчивости; существенное снижение расходов посредством внедрения конкурентоспособных технологий; кардинальное повышение производительности работников; обеспечение высокого качества аграрной продукции и агроуслуг; применение современной этики и инновационного менеджмента в агробизнесе.

Литература

1. Основные направления развития аграрного сектора ФРГ в свете изменений единой сельскохозяйственной политики // БИКИ. – 1997. – №106. – С. 6-7.

2. Кару А., Метса Х., Массо В. О некоторых аспектах сельскохозяйственной реформы в Эстонии. Аграрные реформы в странах Центральной и Восточной Европы: опыт и проблемы: Тез. докл. междунар. науч.-произв. конф. Белорус. с.-х. акад., Горки, 8-9 июня 1995 г. / М-во с.-х. и прод. Респ. Беларусь. Белорус. с.-х. акад. – Горки: БСХА, 1995. – С. 21-22.

3. Чаки Ч. Сотников С. Беларусь. Анализ государственной политики в области сельского хозяйства // Рабочий документ № 15. Сер. устойчивого экологического и социального развития. – Вашингтон: Всемирный Банк, 2000. – 105 с.