

УДК 631.15:338.436.32

**ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ
ПРОДУКТОВЫМИ АГРОПРОМЫШЛЕННЫМИ ФОРМИРОВАНИЯМИ**

О. Н. Горбатовская

*Центр аграрной экономики Института экономики НАН Беларуси,
г. Минск, Республика Беларусь*

The modern foodstuff agro-industrial formations with the purposes of effective operation should include in the structure of firms producing cheese, executing its industrial processing and sales of finish products. Organization and management of the indicated formations at their creation and the reorganization should be grounded on principles of a commonality of the purposes, economic validity, strategic and advance operational planning, hierarchy of concerns etc.

Анализ практики организации управления в агропромышленных объединениях Республики Беларусь свидетельствует, что основной причиной распада районных агропромышленных объединений (РАПО) стало формирование их по территориальному признаку (замкнутость на административно-территориальную единицу – район). В создании указанных субъектов хозяйствования преобладало административное начало. Наблюдалась высокая степень вмешательства в оперативную деятельность объединений со стороны партийных органов и органов государственного управления, а также наличие системы распределения, присущей командно-административной экономике, не позволяло организациям свободно распоряжаться результатами своей деятельности.

Агропромышленные комбинаты, созданные, как правило, на базе крупных районов с наличием перерабатывающих предприятий, были более прогрессивными по своему содержанию по сравнению с РАПО. Им был присущ более высокий уровень демократизации управления и децентрализации функций. В то же время основным толчком к их упразднению послужили возникшие противоречия хозяйственного и государственного управления, а также отсутствие механизма установления экономических отношений на межтерриториальном (межрайонном) уровне в процессе агропромышленной интеграции. Формирование агропромышленных объединений в 90-х гг. XX в. осуществлялось посредством создания структур, осуществляющих функции государственного управления. Современные агропромышленные формирования (объединения) с учетом зарубежного опыта и особенностей отечественной организационной структуры могут образовываться на основе принципов интеграции или кооперации [1].

Принцип интеграции предполагает образование продуктовых агропромышленных формирований посредством объединения перерабатывающих и сельскохозяйственных предприятий подкомплекса в продуктовые структуры по инициативе интегратора. В качестве последнего чаще всего выступают перерабатывающие заводы. Интерес участия предприятий в такого рода объединениях обуславливается получением дополнительных доходов за счет концентрации производства, капитала и экономии трансакционных издержек. Учредителями интеграционных формирований являются как перерабатывающие заводы, так и сельскохозяйственные товаропроизводители.

Принцип кооперации предусматривает образование агропромышленных формирований на добровольной основе сельскохозяйственными товаропроизводителями посредством консолидации их средств с целью создания потребительских кооперативов по переработке продукции [2].

Организация и управление продуктовыми агропромышленными формированиями (ФПГ, холдингами, ассоциациями, союзами, хозяйственными группами и др.), которые включают пред-

приятия, производящие сырье, осуществляющие его промышленную переработку и сбыт готовой продукции, образующиеся по продуктовому признаку, базируются на следующих принципах:

наличие общей цели – предполагает идентификацию цели продуктового формирования и задач, которые могут быть разрешены в процессе его функционирования;

мотивация – любое объединение хозяйствующих субъектов должно преследовать конкретные экономические интересы его членов и создавать положительные мотивации к их прибыльно ориентированной деятельности;

инициатива – должна исходить от одного из его потенциальных членов, который впоследствии мог бы выступить интегратором;

законность – при выборе организационно-правовой формы объединения следует руководствоваться законодательством;

экономическая обоснованность – оформление объединения как организационной или договорной структуры должно иметь под собой четкое экономическое обоснование, подтверждаться соответствующими расчетами о целесообразности принимаемого решения. Предполагается минимизация затрат управления при обеспечении эффективности коммерческой деятельности;

финансовое обеспечение – принимая во внимание сложившееся в настоящее время финансовое состояние организаций АПК, следует поддерживать интеграционную инициативу, исходящую от того, кто в состоянии обеспечить основной объем финансирования осуществления интеграционных процессов, а также с точки зрения формирования совместного капитала, и (или) выступить гарантом успешного экономического развития. В случае создания государственных структур ассоциированного типа прерогатива остается за государством;

взаимное тяготение субъектов хозяйствования в единой производственной, технологической или организационной цепи производство–потребитель является обязательным элементом объединения и базисом для формирования экономического механизма взаимоотношений между участниками в процессе размещения ресурсов и получения прибыли;

иерархия интересов – подразумевает подчинение интересов ассоциированных организаций общей цели интеграции. Данный процесс предполагает ряд ограничений при принятии управленческих решений;

дифференциация функций управления объединения и его участников на основе разделения стратегического и оперативного управления;

стратегическое и оперативное планирование деятельности формирования для обеспечения рационального управления;

невмешательство в процесс оперативного управления организациями – членами объединения, выражающееся в отделении ассоциированного управления объединениями от оперативного управления предприятиями, входящими в интегрированную структуру. Данное требование выдвигает на передний план минимизацию вмешательства государства в хозяйственную деятельность агропромышленных формирований.

Таким образом, создание продуктовых агропромышленных формирований, основанных на указанных принципах, будет способствовать улучшению финансовых результатов деятельности участников объединения за счет расширения масштабов производства, снижения риска, экономии текущих издержек производства, дополнительных инвестиций и прироста налоговых платежей.

Литература

1. Прохоцкий А. В., Крупич А. И., Горбатовская О. Н. Организационно-правовые основы создания и функционирования агропромышленных объединений // Экономические вопросы развития сельского хозяйства Беларуси: Межвед. темат. сб. Вып. 28. – Мн.: БелНИИ АЭ. – 2000. – С. 153–158.

2. Крупич А. И., Чухольский П. Г. Продуктовые агропромышленные формирования, порядок их образования и организационно-правовые формы // Весці НАН Беларусі. Сер. аграр. навук. – 2005. – № 1. – С. 34–38.