

возможность принятия вариантных управленческих решений и их корректировки, упрощает планирование и обеспечивает управленческий контроль, способствует ускорению документооборота и электронному обмену информацией. Другими словами, современные программные и технические средства являются тем обязательным условием, без которого невозможен современный менеджмент.

УДК 338.314

МЕХАНИЗМ ВНЕДРЕНИЯ ИНТЕГРАЦИИ В ОТРАСЛЬ АПК

В.В. Забродская

*УО «Белорусский аграрный технический университет»,
г. Минск, Республика Беларусь*

Сельское хозяйство Республики Беларусь на сегодняшний день находится в условиях переходной экономики, что вызывает необходимость ведения определенной политики экономических взаимоотношений организаций отрасли. Важным этапом в развитии предприятий АПК стали изменения, произошедшие во время перестройки, а также постперестроечном периоде. Многие хозяйства не смогли сохранить производительность на необходимом уровне. Имело место снижение не только экономических, но и социальных показателей. В настоящее время государство ведет политику возрождения села, что положительно влияет на все сферы жизнедеятельности структур АПК. Хозяйства демонстрируют улучшение важных финансовых показателей, развивают общую инфраструктуру, уделяют внимание слабым позициям, готовятся к выходу на внешний рынок.

Однако внешнеэкономические связи агропромышленного комплекса Беларуси на сегодняшний день ограничиваются в основном поставками сырья и материалов, в меньшей степени готовой продукции на рынки стран СНГ и ближнего зарубежья. Это является прямым следствием мирового экономического кризиса, а также неэффективности применяемых механизмов организационно-экономического регулирования деятельности сельскохозяйственных производителей. Мы бы хотели предложить свой вариант стратегического развития АПК посредством внедрения поэтапной интеграции в различных подкомплексах.

Обращаясь к результатам деятельности хозяйств всех категорий АПК в первом полугодии 2009 г., хотелось бы отметить следующие результаты. Производство сельскохозяйственной продукции увеличилось по сравнению с первым полугодием 2008 г. в сопоставимых ценах на 6,6 % и составило 8,4 трлн. руб. Однако годовой прогноз по темпам роста продукции сельского хозяйства не выполнила ни одна область. Снизился уровень рентабельности продукции на 1,9 % и составил 6,3 %. На 49,7 % по сравнению с 1 полугодием 2008 г. возрос уровень кредиторской задолженности сельхоз организаций. По сравнению с соответствующим уровнем прошлого года показатель просроченной задолженности за топливно-энергетические ресурсы увеличился в 1,6 раза и составил 55,2 млрд. руб.

Крайне негативное влияние на развитие сельского хозяйства оказал мировой экономический кризис, в связи с которым снизился спрос на продукцию АПК не только за границами страны, но и в ее пределах. По этой причине увеличились складские запасы продукции, уменьшился приток валютных средств в экономику Беларуси. Из-за нестабильной ситуации на мировом рынке цены на сельскохозяйственное сырье и продукцию увеличились и в пределах республики. Уровень цен на товары в июне 2009 г. по отношению к уровню декабря 2008 г. составил 105,9 %.

Для выхода отрасли из кризиса, снижения затрат на производство и реализацию продукции, обслуживания процесса производства и повышения рентабельности не только продукции, но и отрасли в целом предприятия проводят политику модернизации. Организации

снабжают производства прогрессивными технологиями, которые работают на принципах энерго- и ресурсосбережения, повышения производительности, снижения доли ручного труда. Ведется работа по интеграции крупных и средних перерабатывающих предприятий с малыми предприятиями, гибкими к ситуации, вызванной кризисом. Однако, по нашему мнению такой интеграции не достаточно.

Сама стратегия роста фирмы ориентирована на то, чтобы получить максимальную выгоду от слияния организаций либо поглощения одним предприятием другого. Чтобы произвести такие действия руководство хозяйствующих субъектов должно аргументировать выбор соответствующего сценария.

Сельское хозяйство отличается высокой специфичностью активов, участвующих во всем процессе жизненного цикла продукции отрасли. Это обуславливает важность применения механизма управления, который сможет учесть риски и снизить их до минимального значения. Отсутствие необходимых материальных средств, невысокий уровень подготовки кадров, затруднения в развитии и росте ввиду недостаточного взаимодействия всех частей цепи «производство-сбыт», а также переходный период в экономике страны в условиях мирового экономического кризиса не позволяют АПК развиваться динамично.

Посредством полной или, как ее еще называют, двусторонней вертикальной интеграции (т.е. интеграции «назад» и «вперед») решается проблема распределения добавленной стоимости, которая создается в основном на конечных этапах производства. Избыток добавленной стоимости на последних этапах производственного цикла является причиной успешного развития сферы изготовления конечного продукта, сбыта и обслуживания. А вот предприятия занятые производством сырья и полуфабрикатов для выпуска продукции оказываются ущемленными в экономическом плане. Поэтому развитые страны передвигают эти производства на периферию мирового экономического пространства или включают их в свои ТНК и приращивают добавленную стоимость от конечных производств в добывающие. Построение законченного цикла производства, внедрение двусторонней интеграции, ориентированной на повышение прибыльности отрасли в целом могут способствовать выходу из тяжелого положения многих отстающих организаций сельского хозяйства, стоящих в начале производственного цикла.

Понимая ограниченные материальные возможности организаций АПК, мы предлагаем поэтапный переход к соответствующей интеграционной структуре. Первым этапом станет внедрение системы многосторонних контрактов, далее возможен этап слияния, позднее поглощения, а после и диверсификации.

Кроме этого, большое внимание хотелось бы уделить организационным механизмам создания структуры объединенной группы предприятий. Ученые, занятые изучением соответствующего вопроса, пришли к мнению, что наиболее подходящим способом организации работы корпоративной организации может стать так называемая «М-структура». Для такой структуры характерно соединение дивизионализации с возможностями внутриорганизационного контроля и выработки стратегических решений. М-форма организационного построения располагает возможностями стратегического планирования и распределения ресурсов и механизмом мониторинга и контроля за структурными подразделениями. Посредством такой структуры достигается наиболее эффективное распределение финансовых ресурсов компании между отделениями и дифференцированное применение инструментов внутриорганизационного стимулирования и контроля. Именно такая структура в настоящее время может повысить производительность сельского хозяйства.

Не стоит забывать и о диверсификации. Предприятия различных подкомплексов и отраслей народного хозяйства могут успешно сотрудничать для достижения высоких результатов производства. Ресурсы, используемые для производства сельскохозяйственного сырья и продукции, отличаются своей многофункциональностью.

Возьмем, к примеру, такую культуру как лен. Благодаря своим уникальным качествам, после определенной обработки, полученное сырье может применяться не только для изготовления текстиля, но и для производства масел, продуктов питания, косметической и лечебной продукции. Являясь стратегической культурой со значительным потенциалом, в настоящее время лен не используется в полную силу. Такая участь, к сожалению, постигла и другие культуры и сырье (картофель, рапс, мед, плоды, ягоды, травы и др.).

Развитие науки в области сельского хозяйства в значительной мере может повысить продуктивность интеграционного формирования в АПК, а также содействовать возрождению отрасли. Повышение уровня научных разработок, дополнительное финансирование и протекция исследований и экспериментов, разработка программы по селекции и др. сократят материальные затраты на покупку ноу-хау за рубежом (семена, оборудование и др.), кроме этого снизится время, необходимое на внедрение и освоение новшеств.

Применение маркетинговых принципов, использование современных технологий контроля и управления (аутсорсинга, бизнес-инжиниринга, рейтинг-анализа, CALS-технологий и др.), стандартов качества, а также введение принципов бухгалтерского и экономического учета для интеграционного образования позволят расширить потенциальные возможности не только выхода отрасли из кризиса, но и ее роста.

Интеграция позволяет совершенствовать социальный аспект всех взаимодействующих в ней элементов. Постоянное внедрение и освоение новых технологий, применение прогрессивной техники, повышение требований не только к руководству, но и персоналу, возможность перераспределения прибыли в отстающие и нуждающиеся звенья способствует глубокой мотивации персонала, повышает культуру труда и социальный уровень жизни в целом.

В большинстве европейских стран вертикальная интеграция в сельском хозяйстве применяется для минимизации рисков, с которыми сталкиваются сельхоз производители. Существуют юридические документы, защищающие права членов интегрированных объединений, действуют органы государственной власти, регулирующие взаимоотношения субъектов хозяйствования. Министерства экономики и юстиции США, Японии, Канады и др. уже разработали и внедрили различные документы, которые обуславливают работу интеграционных формирований. Одним из таких документов можно считать «Правила вертикальных слияний», принятые в Министерством юстиции США еще в 1968 г. в качестве разъяснения своего понимания практики применения антимонопольных законов. Позднее эти правила дорабатывались и дополнялись. В своей работе «Экономические институты капитализма» О.И. Уильямсон (1995) ориентируется на некоторые положения данного документа, который в редакции 1982 г. был заметно ориентирован на идеи эффективности. В «Правилах слияний» 1984 г. выпуска экономия издержек в вертикальной интеграции считается основополагающим аргументом в защиту внедрения такой стратегии развития организации.

К сожалению, на сегодняшний день в Беларуси нет ни одного правового акта, определяющего права и обязанности сторон, вступающих в интеграционные отношения. Из-за отсутствия соответствующей юридической основы, взаимодействие между поставщиками и заказчиками (так мы назовем производителей сырья и готовой продукции) затрудняются. Т.к. выполнение договорных обязательств между сторонами остается на совести самих сторон.

Второй немаловажной проблемой является отсутствие выработанной системы экономической и бухгалтерской отчетности в объединенных организациях. Для ведения эффективного учета, простого деления на постоянные и переменные издержки недостаточно. Намного эффективнее создание классификации затрат по принципу их перемещаемости. Такое деление издержек, по мнению видного американского ученого-экономиста О.И. Уильямсона, позволяет отразить условия их специфичности.

Итак, на сегодняшний день претерпевшие преобразования сельскохозяйственные предприятия и организации готовятся к переходу на новый уровень функционирования, что влечет за собой многие перемены. В соответствие с этим, мы предлагаем:

1. Внедрять принципы вертикальной интеграции в АПК посредством построения структуры пошаговой двусторонней интеграции с элементами диверсификации;
2. Основой формирования интеграционных объединений принять М-структуру, способную снизить риск оппортунизма, повысить производительность труда, усовершенствовать процесс взаимодействия хозяйствующих субъектов;
3. Построение интеграционных отношений между организациями АПК производить на маркетинговых принципах с применением современных механизмов управления и контроля;
4. Создать определенную систему ведения бухгалтерского учета и отчетности, которая позволит оценивать движение активов с учетом их специфичности, а также упростит возможность аналитической и прогнозной работы;
5. Разработать систему правового регулирования взаимоотношений субъектов интеграционного объединения, что приведет к упрощению самого механизма создания таковых формирований.

УДК 684.4 (4 Бел)

АНАЛИЗ СУЩЕСТВУЮЩИХ МЕТОДИК ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

И.М. Зборина

УО «Полесский государственный университет»,

г.Пинск, Республика Беларусь

В настоящее время в экономической литературе действуют различные методики оценки конкурентоспособности фирм и компаний. Эти методики носят не описательный, а конкретно-экономический, количественный характер. Все методики исследования конкурентного положения предприятия принято делить на две группы.

Первая группа – параметрические (оценка конкретного положения проводится на основе первичной информации, когда выбираются параметры сравнения конкурентов и выясняются мнения потребителей, продавцов, поставщиков относительно этих параметров, затем информация сводится в удобную форму – матрицу или таблицу). Преимуществом этих методик является быстрота и относительная дешевизна, но в то же время есть опасность субъективности и неточности мнений. Недостаток состоит в том, что довольно сложно проследить силу или слабость конкурента, и тем более невозможно строить прогнозы его развития. Вторая группа – рейтинговые оценки (здесь используют сведения, полученные путем интервьюирования менеджеров, и сводная финансовая отчетность конкурентов; затем строится четкая математическая модель, на основании которой все данные по конкурентам сводятся в коэффициентные показатели). На основе показателей выстраивается рейтинг предприятий – конкурентов. Очевидным преимуществом такой методики является достаточная точность и возможность выявления положения собственного предприятия в отрасли.

Используемые на практике методы оценки конкурентоспособности предполагают оценку критериев организации или продукции, выраженных количественно. Для такой комплексной оценки конкурентоспособности предпринимательских структур традиционно используются следующие математические и статистические методы.

1. Расчет комплексного показателя конкурентоспособности организации (продукции) (К) может быть представлен суммой вида: