

На правах рукописи

Валиахметова Нурия Закировна

**ЭФФЕКТИВНЫЕ МОДЕЛИ
АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ
В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ
ОРГАНИЗАЦИЯХ
(на материалах Республики Башкортостан)**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление
народным хозяйством (экономика, организация и управление
предприятиями, отраслями, комплексами – АПК
и сельское хозяйство)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Ижевск 2009

Работа выполнена в ФГОУ ВПО
«Башкирский государственный аграрный университет»

Научный руководитель	доктор экономических наук, профессор, заслуженный экономист РФ, Шишкин Михаил Иванович,
Официальные оппоненты	доктор экономических наук, профессор Жуйков Василий Иванович, кандидат экономических наук, доцент Ильин Юрий Анатольевич
Ведущая организация	Министерство сельского хозяйства Республики Башкортостан

Защита диссертации состоится 9 февраля 2010 года в 15 часов на заседании диссертационного совета ДМ 212.275.04 в ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет» по адресу: 426034, г. Ижевск, ул. Университетская, 1, корп. 4, ауд. 440.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет». Электронная версия автореферата размещена на официальном сайте ГОУ ВПО «УдГУ»: <http://v4.udsu.ru/science/abstract>

Автореферат разослан «30» декабря 2009 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
кандидат экономических наук,
профессор



А.С. Баскин

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Несмотря на ряд отрицательных тенденций в динамике развития аграрной сферы экономики России и Республики Башкортостан, результаты последних лет свидетельствуют о возможностях восстановления объемов сельскохозяйственного производства, его дальнейшего роста и повышения эффективности.

На макроэкономическом уровне проводится система мер, направленных на повышение конкурентоспособности сельского хозяйства, приняты федеральные и региональные Программы развития сельского хозяйства и регулирования рынка сельскохозяйственного сырья и продовольствия на перспективу, осуществляются меры антикризисного регулирования сельского хозяйства. Однако их результативность может быть достигнута на основе дополнения мерами антикризисного управления на микроэкономическом уровне – уровне сельскохозяйственных организаций.

Значимость разработки и создания системы антикризисного управления в каждой сельскохозяйственной организации и разработка условий для ее эффективного функционирования подтверждается их низкой финансовой устойчивостью, наличием значительной дебиторской и кредиторской задолженности. Сельскохозяйственные организации не в состоянии самостоятельно рассчитаться со своими долгами без поддержки государства или инвесторов. Процесс перехода к конкурентоспособному, устойчивому сельскохозяйственному производству требует системного использования различных форм и инструментов антикризисного управления.

Степень изученности проблемы. Как известно, общие основы теории экономических циклов и кризисов заложены А. Богдановым, Н. Кондратьевым, К. Марксом, М. Туган-Барановским, Й. Шумпетером, Ю. Яковцом и др. Особенности аграрных кризисов разработаны в трудах Г. Беспашотного, В. Боева, И. Ларионова, И. Ушачева, А. Шишкина и др.

Значительный вклад в обоснование основ повышения устойчивости функционирования предпринимательских структур в условиях кризиса, внесли И. Балабанов, И. Бойко, Б. Бродский, Е. Жарковская,

И. Загайтов, А. Каштанов, Э. Короткова, В. Лазовский, Г. Макин, А. Михалев., П. Половинкин, А. Таль, К. Терновых, Н. Четверников, И. Хицков, В. Шевелуха и др.

Применительно к сельскохозяйственным организациям эти вопросы рассмотрены М. Браславцом, А. Гатаулиным, К. Колузановым, Р. Кравченко, Э. Крылатых, А. Курносовой, В. Милосердовым, А. Онищенко, М. Шиикиным и др.

В их научных исследованиях освещены макроэкономические основы кризисных явлений в аграрной экономике. Однако наряду с кардинальными изменениями отношения к сельскому хозяйству на государственном уровне, необходимы и эффективные преобразования в самом аграрном бизнесе. Пассивное ожидание перемен без формирования системы антикризисного управления не только непроизвительно, но и опасно.

Отдавая должное научным результатам работ перечисленных ученых по проблемам стабилизации в аграрной экономике, в том числе в сфере сельского хозяйства недостаточно изученными остаются многие аспекты антикризисного управления в этой сфере..

Целью исследования является разработка моделей эффективного антикризисного управления в аграрной сфере экономики.

Задачи исследования:

- осмысление и оценка теоретических положений организации на практике антикризисного управления в аграрной сфере экономики;
- оценка результатов реформирования аграрного сектора экономики в России и исследуемом регионе;
- выявление причин низкой результативности используемых антикризисных мер;
- разработка системы антикризисного управления и ее формирования в аграрной сфере экономики;
- разработка практических рекомендаций по финансовому оздоровлению и их апробации финансово несостоятельных сельскохозяйственных организациях.

Объектом исследования являются сельскохозяйственные организации Республики Башкортостан.

Предмет исследования – организационно-экономический механизм антикризисного управления в сельском хозяйстве.

Теоретические и методологические основы исследования. Теоретической основой послужили результаты научных исследований отечественных и зарубежных ученых по экономическим проблемам сельского хозяйства, методические указания, нормативные материалы, рекомендации научно-практических конференций по данной теме.

Для обоснования выдвигаемых основных положений в диссертации применялись диалектический, системный, абстрактно-логический, монографический, расчетно-конструктивный, экономико-статистический и другие методы научных исследований.

Источниками информации послужили годовые отчеты сельскохозяйственных организаций и статистическая отчетность за 1990-2009 гг., материалы, опубликованные в статистических сборниках и научных изданиях по теме исследования, а также результаты личных исследований автора.

Наиболее существенные результаты, полученные лично автором, и их научная новизна:

– уточнена сущность понятия «антикризисное управление» на основе теоретических обобщений разработок ведущих ученых-экономистов и зарубежного опыта реформирования аграрной экономики;

– определены тенденции развития сельского хозяйства Республики Башкортостан в постреформенном периоде;

– выявлены внутренние и внешние факторы низких темпов роста объемов производства животноводства и других отраслей, массовой финансовой несостоятельности организаций АПК;

– предложены и обоснованы к осуществлению меры по финансовому оздоровлению сельскохозяйственных организаций;

– разработаны практические рекомендации по оздоровлению финансово несостоятельных аграрных организаций на основе формирования агрохолдинга и оптимизации производственной структуры в соответствии с потребностями рынка и ресурсным потенциалом.

Направления и результаты исследования соответствуют пунктам 15.31, 15.32, 15.33, 15.40, 15.42, 15.44, 15.45 паспорта специальной ВАК «АПК и сельское хозяйство».

Практическая значимость результатов исследования в том, что внедрение разработанной системы антикризисного управления и методических подходов к ее формированию позволит повысить финансовую устойчивость и конкурентоспособность сельскохозяйственных организаций. Выводы и практические рекомендации целесообразно использовать при обосновании принципов и определении направлений финансового оздоровления сельскохозяйственных организаций.

Результаты исследований могут быть также использованы в учебном процессе при изучении дисциплин «Экономика предприятий», «Экономика отраслей АПК», спецкурсов «Антикризисное управление в АПК» и «Новые формы хозяйствования» и др.

Апробация результатов исследования.

Основные результаты исследования были доложены и одобрены: на научных конференциях профессорско-преподавательского состава Башкирского государственного аграрного университета (2003-2008 гг.); на республиканских научно-практических конференциях (Уфа, 2005-2009 гг.); на международных научно-практических конференциях (Уфа 2003-2008 гг.); научно-техническом совете Министерства сельского хозяйства Республики Башкортостан (Уфа, 2006 – 2009 гг.).

Публикации. Основные положения диссертации опубликованы в 15 работах общим объемом 14,59 п.л., в том числе авторских – 5,99 п. л. Две работы в изданиях, рекомендованных ВАК.

Структура и объем исследования. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, выводов и предложений, написана на 198 страницах компьютерного текста и библиографического списка из 149 наименований, а также содержит 27 таблиц и 7 приложений.

Во введении обоснована актуальность темы диссертации, раскрыта степень разработанности, указываются цель и задачи, объект и предмет исследования, научная новизна работы, ее практическая значимость и степень апробации.

В первой главе «Антикризисное управление в системе устойчивого функционирования сельскохозяйственных организаций» раскры-

та сущность понятия «антикризисное управление» применительно к сельскохозяйственным организациям и определена его взаимосвязь с их хозяйственным циклом. С точки зрения системного подхода определены закономерности развития сельскохозяйственных организаций и приведены схемы циклического развития.

Во второй главе «Тенденции развития аграрной сферы сельского хозяйства в Республике Башкортостан» выявлены основные тенденции и факторы развития сельскохозяйственных организаций. Осуществлена диагностика финансового состояния сельскохозяйственных организаций, обобщен и систематизирован опыт финансового оздоровления и антикризисного управления.

В третьей главе «Организационно-экономические механизмы эффективного антикризисного управления в сельскохозяйственных организациях» разработаны основные положения создания региональной системы антикризисного управления сельскохозяйственными организациями, обобщен опыт создания Центра антикризисного управления и осуществления процедур банкротства и финансового оздоровления, оптимизации размещения производства в условиях агрохолдинга.

В выводах и предложениях сформулированы основные выводы и предложения, имеющие значение для решения теоретических и практических задач по антикризисному управлению сельскохозяйственными организациями.

ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Уточнена сущность понятия «антикризисное управление» на основе теоретических обобщений ведущих ученых-экономистов и зарубежного опыта реформирования аграрной экономики.

Опыт развития аграрного сектора экономики в странах с развитой рыночной экономикой и в России показывает, что в период осуществления аграрной реформы острую актуальность приобретает организация антикризисного управления.

Анализируя разнообразные взгляды на сущность антикризисного управления, можно выделить три основных группы мнений:

Первая группа ученых (И.К. Ларионов, Н.И. Брагин, А.Т. Алиев, Т.Р. Тимербулатов и др.) считает, что антикризисное управление – это система мер по диагностике, предупреждению, нейтрализации и преодолению кризисных явлений и их причин на всех уровнях экономики.

Вторая группа ученых (Э.М. Коротков, Э.А. Уткина, А.Б. Крутик и А.И. Муравьев и др.) полагают, что антикризисное управление – это управление, в котором присутствуют предвидение опасности кризиса, анализ его симптомов, мер по снижению отрицательных последствий кризиса и использование его факторов для последующего развития. Антикризисное управление – это управление, которое нацелено на предотвращение возможных серьезных осложнений, обеспечение его стабильности, успешного хозяйствования с ориентацией расширенного воспроизводства на самой современной основе за свои накопления.

Третья группа ученых (Г.А. Александров, В.И. Кошкин и др.) под антикризисным управлением понимают совокупность форм и методов реализации антикризисных процедур применительно к конкретному предприятию, попавшему в состояние кризиса, который в случае ее затяжного непреодолимого характера, нейтрализуется через процедуру банкротства.

Сущность антикризисного управления предприятиями АПК и сельскохозяйственной организацией освещена недостаточно. Так, Кожевина А.В., Кундиус В.А. определяют антикризисное управление

предприятием АПК как систему и совокупность способов по опережению и предотвращению неплатежеспособности и банкротства сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий.

Однако банкротство и наличие кризиса в сельскохозяйственных организациях понятия не равнозначные.

Банкротство – это не всегда крах и отсутствие перспективы развития сельскохозяйственной организации, а это еще и восстановление бизнеса на основе эффективного антикризисного управления, включающее процедуры банкротства с приходом более эффективного собственника. Поэтому в трактовке понятия «антикризисное управление в сельскохозяйственных организациях» мы придерживаемся уточненной точки зрения: *антикризисное управление в сельскохозяйственных организациях – это системное управление, способное смягчать кризисы, а также удерживать функционирование организации в режиме выживания в необходимый период и выводить ее из кризисного состояния с минимальными потерями для сельского хозяйства.*

Антикризисное управление в сельскохозяйственных организациях существенно отличается от обычных приемов, форм и технологий управления на других предприятиях отраслей экономики. Характерная черта управления сельскохозяйственными организациями связана с особенностями адаптационных возможностей предприятия. Они проявляются в необходимости приспособлять производство к изменениям не только конъюнктуры рынка сельскохозяйственных товаров, но и к меняющимся природно-климатическим условиям. Одно из неперемennых условий антикризисного управления сельскохозяйственными организациями заключается в сохранении имеющихся ресурсов для продолжения производства в условиях конкретной сельской территории, не только укрепить продовольственную безопасность, но и обеспечить занятость сельского населения, сохранить и расширить условия для его воспроизводства.

В ходе исследования и апробации уточнено, что факторами определяющими развитие социально-экономической системы сельскохозяйственных организаций являются экономические условия внешней среды. Когда они носят регулирующий характер (колебания доходов, спроса, предложения, цен, ставки процента, урожайности сельскохо-

зяйственных культур, нормы и массы прибыли, инноваций и т.п.), то происходит процесс адаптационного бескризисного развития сельскохозяйственных организаций. Когда внешняя среда оказывает шоковые воздействия (например, резко изменившаяся экономическая политика, барьерный рост цен на энергоносители и др.), а сельскохозяйственная организация не способна сдерживать их, то происходит трансформационное развитие сельскохозяйственных организаций. После того как система прошла точку кризиса, в ней совершаются или изменения, связанные с переходом к новому качеству или происходит ее разрушение и ликвидация.

Хозяйственный цикл сельскохозяйственной организации можно рассматривать с позиции характера воздействия внутренних и внешних процессов (флуктуаций), так как процессы, определяющие развитие сельскохозяйственной организации в стадии рождения, отличаются от тех, которые соответствуют стадии зрелости. Сельскохозяйственная организация движется от одной стадии к другой. В этом движении внутренние процессы вступают в противоречие или между собой, или со внешними процессами, что приводит к необходимости организационной перестройки. Цели и стратегии развития сельскохозяйственной организации могут задаваться на значительный период, но требуют систематической корректировки, чтобы адаптировать их к изменяющимся условиям финансово-хозяйственной деятельности. Следовательно, различные стадии жизненного цикла сельскохозяйственной организации требуют соответствующих уточнений в целях и стратегиях организации, а также технологии принятия антикризисных решений.

Следует учитывать, что каждый хозяйственный цикл своеобразен, но, тем не менее, все они имеют одинаковую структуру. Каждой структурной единице и системе хозяйственного цикла сельскохозяйственной организации в целом свойственны одинаковые признаки, такие как продолжительность и амплитуда колебаний.

Амплитуда колебаний дает очень важную информацию для антикризисного управления сельскохозяйственными организациями, поскольку, чем она выше в стадии роста, тем больше и на стадии спада. Следовательно, чем более выражен подъем экономики сельскохозяйственной организации, тем более глубоким может оказаться

ее спад и последствия кризисных явлений. Умение сглаживать амплитуды колебаний предопределяет устойчивый характер развития сельскохозяйственной организации. При этом следует помнить, что смене стадий свойственны как поворотные, так и переходные моменты (рисунок 1).

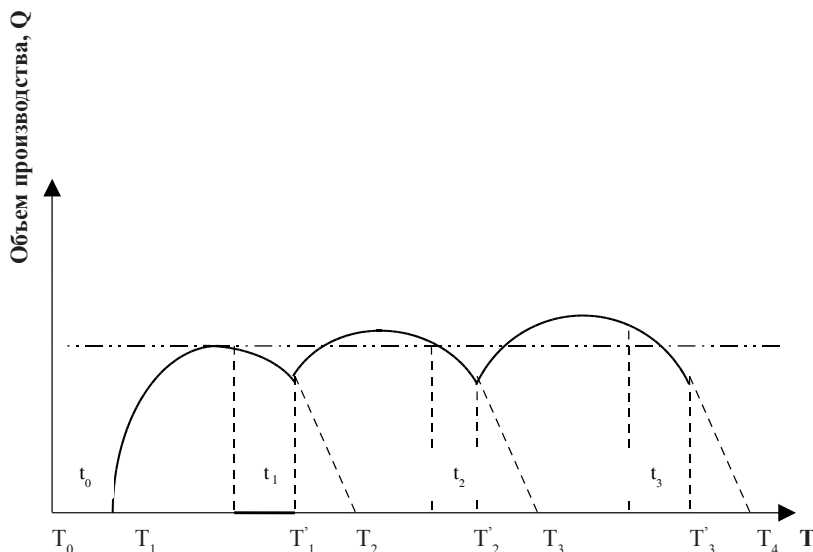


Рисунок 1 – Цикличность развития сельскохозяйственных организаций

Обозначения:

t_0, t_1, t_2, t_3 – периоды инвестиционной деятельности по формированию и воспроизводству ресурсов производства организации;

$T_1 - T'_1; T'_1 - T_2; T_2 - T'_2; T'_2 - T_3$ – хозяйственные циклы организации;

T_2, T_3, T_4 – точки вероятного банкротства и ликвидации организации.

Важной задачей антикризисного управления является определение начала периодов инвестиционной деятельности воспроизводства ресурсов, совершенствования специализации и диверсификации производства, внедрения новой технологии на основе инноваций.

Закономерно повторяющиеся кризисы являются неременной фазой циклического развития любой социально-экономической системы, в том числе и сельскохозяйственной организации. Они начинаются тогда, когда потенциал развития главных элементов преобладающей системы уже в основном исчерпан и в то же время родились и начинают борьбу элементы новой системы, представляющей будущий цикл. Кризис создает предпосылки для трансформации системы сельскохозяйственной организации – либо перехода ее в новое качественное состояние, либо гибели, распада и замены новой, более эффективной системой.

Сельскохозяйственная организация, являясь сложной социально-экономической системой, сама является элементом системы сельского хозяйства, а оно в свою очередь, системы агропромышленного комплекса. Социально-экономическую систему АПК можно определить как совокупность ресурсов, экономических субъектов и форм реализации их экономических отношений с целью производства и переработки сельскохозяйственной продукции и доведения ее до потребителя, образующих единое целое.

Система АПК рассмотрена как открытая к внешним воздействиям социально-экономическая система (рисунок 2).

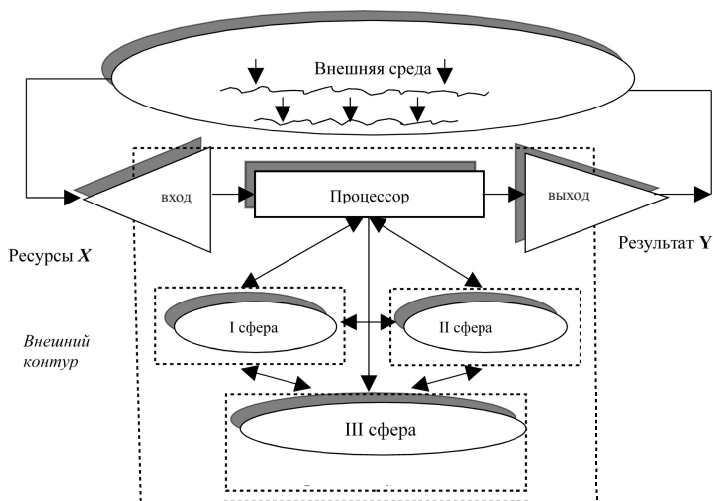


Рисунок 2 – Схема функционирования АПК

На входе системы представлены поступающие ресурсы (информация, энергия, материалы, техника, рабочая сила и т.д.), на выходе – конечный результат системы АПК. Процессор играет роль преобразователя ресурсов в конечный результат и представляет собой процесс воспроизводства (производства, распределения, обмена и потребления). В качестве подсистем АПК определены три его традиционные сферы производства (I – производство средств производства для отраслей АПК, II – сельское хозяйство, III – сфера переработки и доведения конечной продукции АПК до потребителя).

Импульсы к развитию АПК рыночная экономика может генерировать внутри системы. Их основным источником является деятельность организаций АПК по удовлетворению своих потребностей. Их уровень во многом определяется актуализированными в конкретный момент времени потребностями и средствами их удовлетворения.

Однако часть импульсов генерируются именно внешней средой. По силе воздействия на хозяйственный цикл выделяются два их вида: функциональное и формирующее.

Если возмущения внешнего контура системы АПК носят функциональный регулирующий характер (колебания доходов, спроса, предложения, цен, ставки процента, урожайности сельскохозяйственных культур, нормы и массы прибыли, инноваций и т.п.), то они гасятся подсистемами сельского хозяйства без модификации их внутреннего контура, то есть происходит процесс адаптационного развития.

Если внешний контур оказывает шоковые воздействия, то возникает необходимость в изменении внутреннего контура подсистем АПК и происходит трансформационное развитие сельского хозяйства. После того как система прошла точку кризиса, в ней совершаются или изменения, связанные с переходом к новому качеству или происходит ее разрушение и ликвидация.

Анализ практики показывает, что наиболее существенным фактором процесса формирования и функционирования агропромышленного комплекса как системы являются внутрисистемные интеграционные связи – экономические отношения между его подсистемами. А главным содержанием этих связей является сбалансированность подсистем и их элементов, а также направленность деятельности в сторону конечного результата.

На основе проведенных исследований и обобщения практического опыта работы в должности арбитражного управляющего автором выделены следующие специфические особенности механизма банкротства в сельском хозяйстве:

- при применении процедур банкротства в сельскохозяйственных организациях необходимо обеспечить сохранение производства сельскохозяйственной продукции с использованием имеющихся ресурсов;

- аграрное производство в отличие от производства в других отраслях связано с использованием естественных биологических процессов, поэтому организованное оформление передачи собственности, и в первую очередь земли, а также основных и оборотных средств должно осуществляться по завершении сбора сельскохозяйственных культур, до начала очередного цикла сезонных работ;

- при осуществлении анализа финансово-хозяйственной деятельности организации-должника необходимо учитывать сезонность аграрного производства и его зависимость от природно-климатических условий. Следовательно, удовлетворение требований кредиторов возможно только за счет доходов, получаемых по окончании соответствующего периода сельскохозяйственных работ;

- при оценке стоимости имущества сельскохозяйственных организаций необходимо исключить субъективную оценку стоимости активов и привлекать профессиональных риэлтеров с опытом работы в сельском хозяйстве;

- установить предельно-допустимый уровень банкротства сельскохозяйственных организаций в период кризиса, чтобы не сокращать объемов производства сельскохозяйственной продукции.

2. Определены тенденции развития сельского хозяйства Республики Башкортостан в постреформенном периоде, выявлены внешние и внутренние факторы, обусловившие низкие темпы роста объемов продукции сельского хозяйства, массовую финансовую несостоятельность организаций АПК и др.

Республика Башкортостан является крупным сельскохозяйственным регионом Приволжского федерального округа, имеющим большие возможности для развития сельскохозяйственного производства: площадь сельскохозяйственных угодий составляет 7131,8 тыс. га, в том числе пашня – 3664,5 тыс. га. В сельском хозяйстве производится

около 11% валового внутреннего продукта Республики Башкортостан. В аграрном производстве занято около 300 тыс. человек (16,5% от численности занятых во всей экономике), сосредоточено 4,8% основных производственных фондов.

Производством сельскохозяйственной продукции занимаются 1274 сельскохозяйственных организаций различных организационно-правовых форм, 4302 крестьянских (фермерских) хозяйства, широкая сеть некоммерческих садоводческих, огороднических и частных объединений и хозяйств населения.

По объёму производства продукции сельского хозяйства Республика Башкортостан входит в первую тройку регионов Российской Федерации.

Результаты исследований показывают, что с 2000 г. наблюдается стабилизация аграрного сектора экономики республики. Так в 2008 г. по сравнению с 2000 г. объем валовой продукции (в текущих ценах) увеличилась в 3 раза, выручка от продажи продукции – в 1,6 раза и уровень рентабельности производства повысился с 7,7 до 12,2%.

Но низкий уровень рентабельности производства не позволяет им обеспечить расширенное воспроизводство.

Из данных таблицы 1 видно, что основная часть сельскохозяйственных организаций (42,9%) относится к третьей группе, а 13,7% являются неплатежеспособными, несмотря на осуществленную реструктуризацию задолженностей.

Таблица 1 – Группы сельскохозяйственных организаций Республики Башкортостан по уровню финансовой состоятельности, 2008 г.

Количество организаций с.-х. всех форм собственности	Группы финансовой устойчивости			
	I платежеспособные)	II частично платежеспособные, но имеющие дебиторскую и кредиторскую задолженности	III частично платежеспособные, имеющие рост дебиторской и кредиторской задолженности	IV неплатежеспособные и убыточные
1274	38	515	547	174
100,0%	3,0%	40,4%	42,9%	13,7%

Значительный удельный вес предприятий с низкой платежеспособностью вызывает необходимость осуществления активной государственной антикризисной политики в их среде.

Данные таблицы 2 свидетельствуют о том, что за годы аграрной реформы в процедуре банкротства 257 организаций АПК республики, в том числе 203 сельскохозяйственных организаций. 405 сельскохозяйственных организаций находятся на стадии конкурсного производства.

Таблица 2 – Группировка организаций АПК Республики Башкортостан в процедурах банкротства (на 1 января 2008 г.)

Виды предприятий	Всего	в т.ч., находящиеся в стадиях				
		наблюдения	внешнего управления	конкурсного производства	завершения конкурсного производства	ликвидованы
Сельскохозяйственные	785	83	10	405	32	203
Переработки и пищевой промышленности	104	10	3	64	6	18
Обслуживающие	178	8	3	114	17	36
Всего	1067	101	16	583	55	257

Выявлены следующие неблагоприятные внешние факторы в развитии сельского хозяйства в Республике Башкортостан:

а) диспаритет цен на сельскохозяйственную продукцию, промышленную продукцию и энергоносители. За последние 3 года среднегодовой темп роста цен на продукцию сельского хозяйства составил 113,9%, производителей пищевых продуктов – 109,2%, потребительских цен на продовольствие – 110,2%. При этом цены на ресурсы росли быстрее (стоимость комбикормов – на 14,9%, цены на дизельное топливо – на 33,9%, минеральные удобрения – на 18,4%;

б) ужесточение конкуренции на рынке сельскохозяйственной продукции в условиях увеличения импорта продовольствия;

в) сокращение объема средств федерального бюджета, направляемых на поддержку развития сельского хозяйства и социальное обустройство села и др.

К внутренним неблагоприятным факторам развития сельского хозяйства Республики Башкортостан относятся:

а) недостаточные темпы институциональных преобразований, слабое развитие малых форм предпринимательства в сферах организации производства и первичной переработки, а также сельскохозяйственных потребительских (перерабатывающих, сбытовых (торговых), обслуживающих, снабженческих и заготовительных) кооперативов;

б) резкие колебания цен на сельскохозяйственную продукцию и продовольствие; неразвитый характер оптовых продовольственных рынков; недостаточное содействие развитию конкуренции;

в) финансовая неустойчивость сельскохозяйственных товаропроизводителей, низкая инвестиционная привлекательность сельскохозяйственных организаций, труднодоступность кредитных ресурсов и недостаток залогового обеспечения, неразвитость ипотечного кредитования в условиях незавершенности процессов кадастровой оценки и регистрации земельных ресурсов и др.

3. Предложены и обоснованы меры по финансовому оздоровлению финансово несостоятельных организаций.

Организационно-экономические, производственно-технологические и социальные факторы предотвращения банкротства (через адаптацию и повышение эффективности хозяйствования) тесно взаимосвязаны. Синергетический эффект они дают при их системном использовании.

Система антикризисного управления должна стать составным элементом управления сельскохозяйственной организацией и включать в себя обеспечивающую и функциональную части. При этом обеспечивающую часть должны составлять подсистемы организационного, методического, нормативного и правового обеспечения,

а функциональная часть должна объединять функции управления кризисными ситуациями, обеспечивающие решение задач прогнозирования финансового состояния сельскохозяйственных организаций, контроля и своевременного упреждения и предотвращения приближающихся кризисных ситуаций, финансового оздоровления и преодоления состояния неплатежеспособности.

На рисунке 3 представлена системы мер по антикризисному управлению и финансовому оздоровлению сельскохозяйственных организаций. В диссертации обоснована последовательность мер и их сущность.



Рисунок 3 – Последовательность мер по системному финансовому оздоровлению сельскохозяйственных организаций

Разработаны практические рекомендации по финансовому оздоровлению на основе формирования агрохолдинга и оптимизации производственной структуры.

Но осуществление эффективной кампании банкротства сельскохозяйственных организаций сдерживается отсутствием, на наш взгляд, во-первых, так называемых, «эффективных» собственников; во-вторых, тем, что проведение процедуры банкротства требует немалых денег – не менее 1 млн. руб. на каждое предприятие аграрного сектора. С другой стороны, ликвидация коммерческих организаций сопровождается усилением социальной напряженности на административной территории, выражающейся повышением безработицы населения и расслоением общества вследствие передела собственности.

Поскольку предотвратить кризис легче и дешевле, чем преодолевать его, то необходимым условием прогнозирования кризиса является постоянный мониторинг финансового состояния сельскохозяйственных организаций. Важно решать проблемы, пока они не разрастутся или стараться не давать им возникнуть. С этой целью организован Центр антикризисного управления (ЦАУ), который апробирован в Туймазинском районе Республики Башкортостан. ЦАУ занимается информационно-аналитической работой, разработкой антикризисных технологий и инвестиционных программ, разработкой предложений и рекомендаций по делам о несостоятельности, противодействием преднамеренным и заказным банкротствам, проводит практические занятия по вопросам процедур банкротства.

4. Разработаны практические рекомендации по оздоровлению финансово несостоятельных аграрных организаций на основе формирования агрохолдинга и оптимизации производственной структуры в соответствии с потребностями рынка и ресурсным потенциалом.

Наиболее эффективной стратегией является сочетание горизонтальной и вертикальной интеграции, или создание агрофирм и агрохолдингов. Действие управленческого фактора проявляется в использовании положительного синергетического эффекта технологических, рыночных и организационных факторов, развития финансового капитала, то есть механизма адаптации крупной интеграционной

структуры и воздействию рыночной среды; в оптимизации управленческой структуры при переходе к корпоративному управлению.

Апробация организационно-экономического механизма системного антикризисного управления, проведенная в Бакалинском, Туймазинском и Чекмагушевском районах Республики Башкортостан, показывает, что реструктуризация производственных отношений и бизнеса сельскохозяйственных организаций ведет к их финансовому оздоровлению.

В целях сохранения имеющихся производственных ресурсов и организации производства сельскохозяйственной продукции в Бакалинском районе Республики Башкортостан был разработан инвестиционный проект создания на базе имущества предприятий-банкротов МУСП «Бакалинское», МУП «Бакалинская МТС» и МУП «Бакалинское ХПП» с последующим объединением их в агрохолдинг «Баклыагропродукт».

Организационная структура ОАО агрохолдинга «Баклыагропродукт» приведена на рисунке 4.

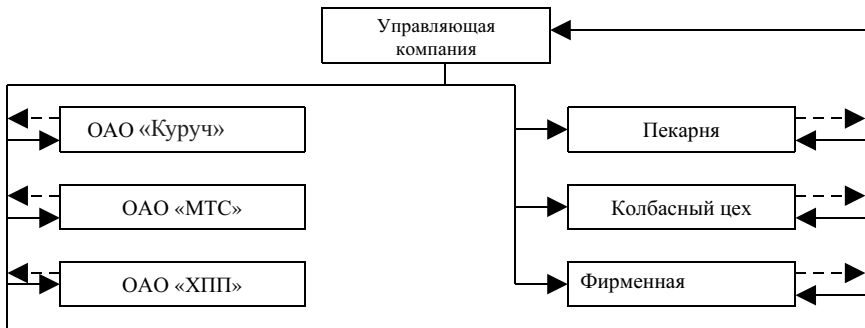


Рисунок 4 – Организационная структура ОАО агрохолдинга «Баклыагропродукт»

На основе применения метода оптимизации определены варианты организации производства в ОАО «Куруч» в составе ОАО агрохолдинга «Баклыагропродукт» (таблица 3).

В ходе оптимизации структуры производства были запланированы три варианта развития производства, основанные на их поэтапном освоении.

Таблица 3 – Варианты организации производства
в ОАО «Куруч»

Показатели	Варианты		
	1	2	3
Площадь пашни, га	2580	3423	6012
Поголовье коров, гол.	200	200	800
Поголовье молодняка кр. рог. ск. на откорме, гол.	460	460	1840
Поголовье лошадей, гол	50	50	50
Реализация продукции, ц :			
озимая рожь	15000	15000	15000
яровая пшеница	38292	42304	36629
горох	2000	2000	2000
сахарная свекла	29160	29160	29160
картофель	13961	13961	11666
подсолнечник	208	1230	1230
на зерно	6225	6225	24899
молоко	506	506	2024
мясо КРС			
Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	31434	32568	43006
Выручка от реализации, тыс. руб.	36414	37761	51829
Прибыль от реализации продукции, тыс. руб.	4980	5193	8823
Затраты труда, чел. - час.	274736	295283	636244

Данные таблицы 4 свидетельствуют о том, что освоение проекта позволит агрохолдингу получить прибыль и обеспечит положительный финансовый результат к 2011 году при общей сумме инвестиций 25,3 млн. руб.

Таблица 4 – План доходов и расходов
ОАО агрохолдинга «Бакалыагропродукт», тыс. руб.

Показатели	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.
Выручка от продажи	36414	36414	37761	37761	51829
Себестоимость реализованной продукции	31434	31434	32568	32568	43006
Прибыль от реализации продукции	4980	4980	5193	5193	8823
Потребность в инвестициях	8038	6664	3644	5307	5002
Финансовый результат (+,-)	-3058	-1684	1549	-114	3821

Модернизация организационно-экономического механизма антикризисного управления сельскохозяйственными организациями в современных условиях заключается в переходе от сложившейся модели, реализуемой антикризисным управляющим в условиях процедуры банкротства, к инновационной модели, обеспечивающей эффект интегрированных формирований.

По теме диссертации опубликованы следующие работы:

Статьи в изданиях, рекомендованных ВАК РФ

1. Валиахметова Н.З. Реструктуризация бизнеса в финансово несостоятельных сельскохозяйственных организациях /Г.А. Хабиров, А.Г. Хабиров, Н.З. Валиахметова //Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2007. – № 12. 0,38/0,20 п.л.

2. Валиахметова Н.З. Реструктуризация бизнеса в финансово несостоятельных сельскохозяйственных организациях на стадии их арбитражного управления /Г.А. Хабиров, А.Г. Хабиров, Н.З. Валиахметова //Региональная экономика: теория и практика. – 2008. – №1 (58). 0,38/0,20 п.л.

Монографии и брошюры

3. Валиахметова Н.З. Специализация и размеры производства в крестьянских (фермерских) хозяйствах /Г.А. Хабиров, А.А. Никитина, Н.З. Валиахметова. Издание второе переработанное. – Уфа: БГАУ, 2005. 2,5/1,5 п.л.

4. Валиахметова Н.З. Ликвидации сельскохозяйственных организаций – дорогостоящая процедура /Экономические проблемы развития аграрного производства. – Уфа: БГАУ. – 2008. 0,2/0,2 п.л.

5. Валиахметова Н.З. Специализация и размеры производства в крестьянских (фермерских) хозяйствах /Г.А. Хабиров, А.А. Никитина, Н.З. Валиахметова. – Уфа: БГАУ, 2004. 2,5/1,5 п.л.

6. Валиахметова Н.З. Об эффективности использования кредитных ресурсов в сельском хозяйстве /А.Л. Лукманов, Г.А. Хабиров, Р.Р. Хакимов, Н.З. Валиахметова. – Уфа: БГАУ. – 2007. 1,86/0,47 п.л.

7. Валиахметова Н.З. Развитие кооперации в сфере сельского хозяйства /Г.А. Хабиров, Л.Р. Давлетбаева, Р.Р. Суяргулов, Н.З. Валиахметова / Экономические проблемы развития аграрного производства. – Уфа: БГАУ. – 2008. 0,5/0,2 п.л.

8. Валиахметова Н.З. Управление на основе бюджетирования в отраслях АПК /А.Л. Лукманов, Г.А. Хабиров, Р.Р. Хакимов, Н.З. Валиахметова. – Уфа: БГАУ. – 2007. 2,79/0,46 п.л.

9. Валиахметова Н.З. Организация агрофирм на базе финансово-несостоятельных сельскохозяйственных организаций /А.Л. Лукманов, Г.А. Хабиров, А.Г. Хабиров, Р.Ф Юсупова, Н.З. Валиахметова. – Уфа: БГАУ. – 2007. 2,33/0,46 п.л.

10. Валиахметова Н.З. Антикризисное управление в сельскохозяйственных организациях /Г.А. Хабиров, Н.З. Валиахметова, М.И. Шишкин. – Уфа – 2009. 0,1/0,1 п.л.

Статьи в сборниках и других научных изданиях

11. Валиахметова Н.З. Вопросы организации производства экологической чистой сельскохозяйственной продукции /Агробиотехнология и пути внедрения передовых биотехнологий в сельское хозяйство /Материалы 1 Республиканской конференции. – Уфа: Изд-во МСХА, 2005. – 2005. 0,1/0,1 п.л.

12. Валиахметова Н.З. От акционирования предприятия до создания агрохолдингов //Сельские узоры. – 2005. – № 6. 0,3/0,1 п.л.

13. Валиахметова Н.З. Арбитражное управление предприятием при процедуре банкротства /Г.А. Хабиров, Н.З. Валиахметова //Сельские узоры. Уфа, – 2005. – №3. 0,25/0,1 п.л.

14. Валиахметова Н.З. Организация аукционов в ходе осуществления процедур банкротства предприятия /Экономическая безопасность агробизнеса в преддверии вступления в ВТО /Материалы всероссийской научно-практической конференции. – Уфа, 2005. 0,2/0,2 п.л.

15. Валиахметова Н.З. Арбитражное управление предприятием при процедуре банкротства /Г.А. Хабиров, Н.З. Валиахметова /Состояние и эффективность использования ресурсов в АПК РБ /Труды 9 международной научно-практической конференции НАЭКОР. – Оренбург: Изд-во ОГАУ, 2005. 0,2/0,1 п.л.

Валиахметова Нурия Закировна

**ЭФФЕКТИВНЫЕ МОДЕЛИ
АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ
В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ
ОРГАНИЗАЦИЯХ**

**Автореферат
на соискание ученой степени
кандидата экономических наук**

Подписано в печать 28.12.2009. Формат 60x84¹/₁₆.
Усл. печ. л. 1,63. Тираж 100 экз. Заказ № 1119.

Отпечатано в КП РБ Издательство «Мир печати»
450076, г. Уфа, ул. Аксакова, 45.

