

necessitates changes within the corporation. It was concluded that modern corporations operating conditions require the use of two types of control design architecture of complex systems, that comply dynamic manufacturing environment and organizational capacity of the internal environment of the corporation.

Key words: hanges, reaction, adaptation, criterion-structural approach, mechanism of co-operation.

УДК 33

Воробей К.А.

МОДЕРНИЗАЦИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ: ПУТИ, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

В статье рассматривается модернизация как процесс обеспечивающий повышение конкурентоспособности предприятий и экономики в целом. Особое внимание обращается на специфику модернизации в Республике Беларусь, где этот процесс является условием выхода на стабильное положительное внешнеторговое сальдо, а также на средневропейский уровень жизни со средней заработной платой в 1000 долларов США. Были выделены два тренда в определении «модернизация»: первый, модернизация как замена устаревшего оборудования; второй, как комплексный процесс не только технической, но и экономической, с внедрением современных систем управления предприятием, оптимизацией численности персонала, модернизации. Рассматривается статистика по определению источников ее финансирования. На примере модернизации деревообрабатывающего концерна «Беллесбумпром» были выявлены проблемные вопросы, которые стоит проанализировать и учитывать при составлении и реализации дальнейших инвестиционных проектов.

Ключевые слова: модернизация, конкурентоспособность, эффективность, инвестиции, производительность труда, инновации.

Постановка проблемы. На современном этапе развития белорусской экономики основной проблемой является обеспечение конкурентоспособности промышленных предприятий. В первую очередь это связано с тем, что в 2012 году было окончательно сформировано Единое Экономическое Пространство Беларуси, России и Казахстана (далее ЕЭП), которое установило единый режим и таможенные пошлины на территории стран-участниц. В августе того же года Россия вошла в состав Всемирной Торговой Организации (далее ВТО), что в перспективе приведет к повышению конкуренции на внутреннем рынке ЕЭП. Президент Беларуси Александр Лукашенко заявил об угрозе экономической безопасности страны в связи с данным фактом и потребовал увеличения конкурентоспособности продукции, как на внутреннем, так и на внешних рынках.

Высокая импортная составляющая (около 70-80% на импортозамещающих производствах), физическое устаревание основных средств, использование несовременных и неэффективных технологий привело к низкой производительности труда, малой добавленной стоимости. Невыполнение параметров снижения материалоемкости по всем министерствам и концернам, за исключением Минстройархитектуры, Минэнерго, и повышающаяся энергоёмкость, привели к повышению себестоимости белорусской продукции, что значительно снижает конкурентоспособность товаров.

Оптимальное решение вышеуказанных проблем – модернизация предприятий. Правительство страны начало реализовывать план по модернизации еще во время предыдущей пятилетки, но активно процесс начался после валютного кризиса 2011 года.

Анализ последних публикаций. В связи со вступлением России в ВТО, а также последующей угрозой конкурентоспособности предприятий стран единого экономического пространства, многие экономисты Беларуси и России посвятили данной теме свои статьи и книги. Основные из них: Погосов И.А., Соколовская Е.А, Шимов В.Н., Заико Л.Ф., Снопков

Н.Г., Чалый С.В., Ковалев М.М., Злотников Л.К. Однако, практические ошибки модернизации и источники ее финансирования требуют дальнейшего изучения.

Цель статьи. На основе анализа статистических данных, а также научных и публицистических статей определить основные проблемы, с которыми столкнулись промышленные предприятия при проведении модернизации, и определить пути повышения эффективности модернизации.

Основной материал. Основные проблемы, с которыми столкнулись промышленные предприятия: отсутствие четкого определения, механизмов и опыта проведения модернизации. В эталонной базе данных нормативно-правовых актов Беларуси можно найти 66 документов, в которых встречается слово "модернизация", но нет определения этого понятия. На сегодняшний день можно выделить 2 тренда: в первом, модернизация – это переход к инновациям, к новой постиндустриальной эпохе; во втором, модернизация – это замена технологического оборудования. В последней редакции Постановления Совета Министров Республики Беларусь от 26 мая 2011 г. № 669 «О Государственной программе инновационного развития Республики Беларусь на 2011–2015 годы» говорится о модернизации действующих предприятий и производств на основе внедрения новых или усовершенствованных технологий, технологического переоснащения производств для освоения и выпуска новой или усовершенствованной продукции, в том числе инновационной, высокотехнологичной [1]. Данное определение по своей сути можно отнести к двум основным трендам модернизации.

В этом Постановлении указаны и источники финансирования. Всего на 265 инвестиционных проектов (112 на основе отечественных технологий, 112 на основе зарубежных) планируется затратить около 11 млрд. долларов США, в том числе 1,1 млрд. за счет средств организаций, 2,2 млрд. кредиты банков и организаций Беларуси, иностранные инвестиции 6 млрд., остальное планируется выплатить из средств республиканского и местного бюджета [1]. Но оптимистичный план Правительства мало выполним, проценты по кредитам и недостаток по инвестициям (для сравнения за прошлый год в экономику республики было инвестировано 1,4 млрд. долларов) выплачиваются из средств бюджета. На мой взгляд, наиболее оптимальным в данном случае источником являются иностранные инвесторы, но проблема иностранного инвестирования состоит в нежелании руководства наших предприятий в привлечении инвестора. Это связано, как правило, со стремлением инвесторов реструктуризировать производственные процессы и управленческие системы в организации. Также инвестор желает участвовать в управленческой деятельности. Поэтому даже при необходимости финансовых ресурсов, многие руководители предпочтут кредитную или государственную поддержку, но и данные методы финансирования могут не привести к желаемому результату. В случае с государственной поддержкой, руководство организации менее ответственно относится к распределению средств и рассчитывает на дополнительные дотации. А также отказывается от глобального изменения технологического процесса, модернизации управленческого аппарата, службы маркетинга и т.д.

В данном случае целесообразно рассмотреть промежуточные результаты модернизации деревообрабатывающего концерна "Беллесбумпром для того чтобы проследить допущенные системные ошибки. В 2007 году Указом президента в целях организации выпуска импортозамещающей, экспортоориентированной продукции были определены 9 базовых организаций, подлежащих модернизации, – открытые акционерные общества «Борисовдрев», «Витебскдрев», «Гомельдрев», «Ивацевичдрев», «Мостовдрев», «Речицадрев», «ФандОК», «Могилевдрев» и РУП «Мозырский ДОК» [2].

На сегодняшний день выполнен лишь 1 инвестиционный проект из 9. ОАО «Ивацевичдрев» в ноябре 2012 года ввел в эксплуатацию новый цех по выпуску древесно-стружечных и ламинированных плит. Цех практически полностью автоматизирован, на 2 гектарах производственных площадей занято 180 специалистов со средним специальным и высшим образованием. На создание нового производства потрачено более 150 млн евро.

Проектная мощность 250 тысяч метров кубических ДСП в год, из которых 19 % произведенных плит будет реализовываться на внутреннем рынке, все остальное – на экспорт [3]. Продукция соответствует всем европейским нормам и стандартам, используемые материалы и компоненты – экологически чистые. По словам вице-премьера Владимира Семашко, если пересчитать в долларовом эквиваленте выработку на одного человека в год производимой продукции на старом и новом производстве, то получится: \$23 тыс. на старом и \$224 тыс. на новом [4]. Как результат стократное повышение производительности труда, что в итоге обеспечит высокие показатели предприятию. Важно отметить, что решить проблему низкой производительности труда без модернизации практически не возможно, особенно в таких объемах. Но при этом руководство предприятия недостаточно занималось развитием основного производства на «старом заводе», что привело к ухудшению условий труда.

Всего за 3 года концерн получил государственную поддержку на сумму более 1 трлн. рублей и инвестиции на более 400 млн. евро. Но к 2010 году 16 организаций из 22, которые получили господдержку, не выполнили условия ее оказания. В виде условий выступали доведенные показатели по темпам роста объемов производства и рентабельности реализованной продукции, т.е. основные показатели эффективности организации. В 2011 году из 17 организаций, получивших господдержку, условие ее предоставления не выполнило 1 предприятие, но это с учетом того, что планна некоторых предприятиях (ОАО «Могилевдрев», ОАО «Борисовдрев» и др.) был занижен, т.е. темп роста объемов производства ниже 100%, отрицательная рентабельность [5].

По состоянию на декабрь 2012 года 10 из 60 организаций убыточны. За 10 месяцев 2012 года ОАО «Мостодорев» получило убыток от реализации продукции в размере Br3,4 млрд., рентабельность составила минус 1,4%. По итогам трех кварталов 2012 года выручка ОАО "КОПиТ "Борисовлес" составила BYR 14 594 млн., чистая прибыль – BYR 0. У ОАО "КОПиТ "Борисовлес" выручка за 3 квартала 2012 года составила BYR 14 594 млн., чистая прибыль – BYR 0 [6].

При плане снижения материалоемкости на 2-3% в общем по концерну она повысилась на 9,8%. На убыточных предприятиях не реализовано в полной мере безотходное производство, превышают план показатели потребления энергоресурсов [7].

Основной системной ошибкой деревообработки было отсутствие опыта, а также отсутствие компетенции у некоторых менеджеров. На ознакомление с принципами модернизации, выбор технологий и оборудования, проведение тендеров ушло около 2 лет. Отсутствие высококвалифицированных специалистов для освоения и монтажа нового оборудования, а также нежелание приглашать дорогостоящих зарубежных специалистов привело к значительному переносу сроков сдачи проектов. На начальных этапах совершалась попытка начать работы без проектной документации, что привело в итоге к задержке сроков и простаиванию оборудования. Из-за неготовности производственных корпусов неудовлетворительно хранится импортное оборудование на сумму 100 млн. евро, в том числе купленное два-три года назад [5].

Как итог, на 1 января 2013 г. строительная готовность новых производств на многих предприятиях не превысила 50%, а на некоторых еще не завершены подготовительные работы. Строительная готовность нового производства ОАО «Витебскдрев» составила 41,3%. На объектах ОАО «Гомельдрев» строительные работы выполнены на 13,5%, ОАО «Речицадрев» – на 51,3%, РУП «Мозырский ДОК» строительная готовность завода изолирующих древесноволокнистых плит составила 31,4%, лесопильного производства – 8,3%, в ОАО «Мостовдрев» подготовительные работы выполнены на 53% [5].

В Постановлении №669 говорится о финансировании новых инвестиционных проектов концерна, в совокупности около 1,5 млрд. долларов, в основном за счет инвестиций и внешних займов [1]. Также в соответствии с Постановлением Совета министров №75 от 31 января 2013

года 14 организациям концерна "Беллесбумпром" за счет средств республиканского бюджета будут возмещены проценты за пользование банковскими кредитами [8].

Модернизация деревообрабатывающей промышленности является полезным примером. По словам вице-премьера Владимира Семашко, к окончанию всей программы модернизации, а это 2016 год, объем промышленной продукции концерна к уровню 2011 года должен возрасти в 2,8 раза, объем экспорта - в 2,6 раза. Положительное сальдо внешней торговли возрастет в 6 раз с \$132,5 млн. в год до \$795 млн [4]. Это связано с тем, что в 2013 году должны быть введены все запланированные объекты. Это "ФанДОК", "Витебскдрев", бумажная фабрика "Красная звезда" (г.Чашники), "Речицадрев", "Борисовдрев", "Мозырский ДОК". В 2014 году будут введены производства на "Мостовдреве", "Гомельдреве", Светлогорском ЦКК, Добрушской фабрике "Герой труда", "Гомельбоях". И на 2015 года намечен ввод второй очереди РУП "Завод газетной бумаги" в Шклове. Основные задачи, которые стоят перед концерном – это развивать торговую сеть, ускорить освоение новых технологий и мощностей, повысить производительность труда и добавленную стоимость, а также удержать до окончания модернизацию ту нишу, которую они занимают на внутреннем и внешних рынках.

Последнего достичь будет сложно, т.к. в Беларуси стали появляться компании с иностранным капиталом. Пример для сравнения с концерном «Беллесбумпром» - это компания Kronospan. В данный момент компанией Kronospan запущено производство продукции ДСП на заводе в г. Сморгонь. От начала строительства завода до выпуска первой продукции прошел всего год. Стоимость проекта почти 200 млн. евро инвестиций. Расчетная мощность производства, а это переработка 340 тысяч кубометров исходного сырья в год, будет достигнута весной 2013 года. И в течение года с помощью дооборудования планируется увеличить мощность линии в два раза. В настоящий момент осуществляется реализация второго инвестиционного этапа - строительство линии по производству плиты МДФ, запуск которой запланирован на третий квартал 2013 года. Инвестиции составляют более 100 млн. евро. Мощность строящейся линии – 300 тысяч кубометров исходного сырья в год. Линия будет выпускать ламинированные напольные покрытия. Предполагается, что 70% выпускаемой продукции будет экспортироваться, 30% продукции будет реализовываться в Беларуси [9].

Предприятие компании Kronospan в Сморгони - яркий пример того, как необходимо организовать работу. Он свидетельствует о том, что можно достичь показателей эффективности в кратчайшие сроки при обоснованном расходовании средств, с привлечением высококвалифицированного управленческого аппарата, а также иностранных специалистов. Важно отметить, что компанией использовались в качестве средств лишь иностранные инвестиции.

Выводы. Таким образом, можно сделать вывод, что в результате проведения модернизации концерна «Беллесбумпром» было допущено множество системных ошибок:

- - отсутствие опыта привело к значительному временному лагу (подготовительные работы, изучение опыта других стран)
- - модернизация на некоторых предприятиях ограничивалась заменой оборудования без совершенствования технологии
- - управленческий состав не смог эффективно руководить процессом модернизации
- - имели место излишние дотации из средств бюджета, что уменьшало стремление руководства привлекать иностранные инвестиции.

Но при этом были достигнуты основополагающие цели модернизации:

- - был достигнут рост эффективности и производительности труда
- - низкая себестоимость продукции, но при этом ее высокое качество обеспечивает конкурентоспособность не только на внутреннем, но и на внешних рынках
- - при развитии торговых сетей, а также модернизации службы маркетинга, есть возможность экспортировать около 70% продукции за границу.

В дальнейшем следует учитывать и отрицательный опыт. Проблемы, с которыми столкнулся концерн, стоит проанализировать и учитывать при составлении и реализации дальнейших инвестиционных проектов. Особенно учитывая тот факт, что до 2020 года планируется вложить в модернизацию отечественной промышленности \$ 90 млрд., которые нужно привлечь и эффективно реализовать [7].

Также стоит отметить, что модернизация – это процесс, который должен проводиться не прерываясь, т.к. значительные отставания от конкурентов с течением времени ликвидировать более дорого и сложно. Государство должно стимулировать предприятия за собственные или кредитные средства увеличивать свои производственные мощности за счет инноваций и улучшения технологии. Основа этому дана, Правительство Беларуси добилось от Национального банка разрешения на выдачу валютных кредитов для предприятий по более низким ставкам.

На мой взгляд, проблема модернизации промышленности и отдельных предприятий тесно связана с проблемой модернизации экономики страны в целом и является ее составной частью. Она предполагает стабильность, создание благоприятной среды для развития экономики, проведение институциональных преобразований, создание предпосылок для того, чтобы вложения в национальную экономику были не менее выгодными и надежными, чем инвестиции за рубежом.

Список используемой литературы

1. ПОСТАНОВЛЕНИЕ СОВЕТА МИНИСТРОВ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ от 26 декабря 2012 г. № 1209
2. Указ Президента № 529 от 18 октября 2007 года "О некоторых мерах по развитию деревообрабатывающей промышленности"
3. Жук Е. «Стружка за опилки», газета «Вечерний Брест» № 95 (1937) от 28 ноября 2012 года
4. Белорусское телеграфное агентство БЕЛТА [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.belta.by/ru/all_news/economics/Proizvoditelnost-truda-posle-radikalnoj-modernizatsii-v-OAO-Ivatsevichdrev-vozroslo-v-neskolko-raz_i_624105 Дата доступа: 25.02.2013
5. Комитет государственного контроля Республики Беларусь [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://kgk.gov.by/ru/kommentarii/> доступа: 25.02.2013
6. Информационно-аналитического агентства «Бизнес-новости» [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://doingbusiness.by/bellesbumprom-vistavlyaet-na-prodazhu-kontrolnii-paket-v-oao-kopit-borisovles> Режим доступа: 25.02.2013
7. ДОКЛАД Министра экономики на заседании Совета Министров Республики Беларусь «Об итогах социально-экономического развития Республики Беларусь за 2012 год, организации работы по выполнению задач на 2013 г.
8. Постановление Совета министров Республики Беларусь №75 от 31 января 2013 года
9. Осипов Р. «Интерес к Беларуси у иностранных инвесторов есть», журнал Дело №12, декабрь 2012 г.
10. Погосов И.А., Соколовская Е.А. Источники финансирования модернизации экономики — М.: Институт экономики РАН, 2012.

Одержано редакцією: 23.02.2013р.

Прийнято до публікації: 09.03.2013р.

Анотація. Воробей. К.О. Модернізація промислових підприємств: шляхи, проблеми і перспективи. В статті розглядається модернізація як процес, що забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємств та економіки в цілому. Особливу увагу звернуто на специфіку модернізації в Республіці Білорусь, де цей процес є умовою виходу на стабільне позитивне зовнішньоторговельне сальдо, а також на середньоєвропейський рівень життя зі середньою заробітною платою в 1000 доларів США. Виокремлені два тренди щодо визначення модернізації: перший - модернізація як заміна застарілого обладнання; другий - як процес модернізації не лише технічної, але й економічної, з провадженням сучасних систем управління підприємством, оптимізацією чисельності персоналу. Розглядається статистика щодо визначення джерел її

фінансування. На прикладі модернізації деревообробного концерну «Білліскапірпром» виявлено проблемні питання, як слід врахувати при складанні та реалізації подальших інвестиційних проектів.

Ключові слова: модернізація, конкурентоспроможність, ефективність, інвестиції, продуктивність праці, інновації.

Abstract. K.O.Vorobey. **Modernization of industrial enterprises: paths, problems and prospects.** In the present report modernization as process providing increase of competitiveness of the enterprises and economy as a whole is considered. The special attention is paid on specifics of modernization in Republic of Belarus where this process is a condition of an exit to stable positive foreign trade balance, and also on a Central European standard of living with an average salary in 1000 US dollars. Two trends in definition "modernization" were allocated: the first, modernization as replacement of the outdated equipment; the second, as complex process not only technical, but also economic, with introduction of modern enterprise management systems, optimization of number of the personnel, modernization. The statistics on definition of sources of its financing is considered. On the example of modernization of woodworking concern "Bellesbumprom" problem questions which should be analysed and considered by drawing up and implementation of further investment projects were revealed

Keywords: modernization, competitiveness, efficiency, investments, laborproductivity, innovations.

УДК 338.012:631.1

Сологуб М.П.

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АПК УКРАЇНИ

У статті розглянуто конкурентоспроможність аграрного сектору економіки України, в умовах розгортання економічної інтеграції та проаналізовано шляхи підвищення конкурентоспроможності аграрного виробництва в умовах, приєднання до СОТ. Також проаналізовано особливі актуальні проблеми підвищення конкурентоспроможності вітчизняної сільськогосподарської продукції на світовому ринку. В статті були розглянуті та визначені шляхи підвищення конкурентоспроможності аграрного виробництва в сучасних умовах. Основою здійснення державної політики розвитку агропромислового комплексу повинен стати регіональний рівень, що зумовлено необхідністю ефективного використання аграрного ресурсного потенціалу, а також зростанням ролі органів місцевого самоврядування. Посилення впливу регіональної системи регулювання на соціально-економічні процеси викликано також потребою раціональнішого використання трудових ресурсів і регіональним характером виробничої та соціальної інфраструктури. Адже саме в регіонах практично вирішуються національні, демографічні та соціальні проблеми населення.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, інтеграція, експорт, імпорт.

Постановка проблеми. Сучасний розвиток агропромислового комплексу України характеризується поглибленням інтеграційних процесів, лібералізацією умов торгівлі сільськогосподарськими товарами, орієнтацією на зовнішні ринки, а також підвищеною увагою до якості продукції. У зв'язку з цим особливої актуальності набувають проблеми підвищення конкурентоспроможності вітчизняної сільськогосподарської продукції, оскільки без цього неможливо розраховувати на гідне місце на світовому ринку сільськогосподарської продукції, а отже і на успішний розвиток галузі.

Аналіз останніх досліджень. Формування ефективного ринку сільськогосподарської продукції обумовлюється економічними, політичними, демографічними та іншими чинниками, а в умовах відкритої економіки важливого значення набуває здатність країни й товаровиробників протистояти конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Дослідження конкурентоспроможності здійснювали М.Портер, Дж. Сакс, М. Фрідмен,