

*И.Н. Сотник*

## **Организационно-экономические проблемы реализации ресурсосберегающих мероприятий на украинских промышленных предприятиях, сменивших собственника<sup>2</sup>**

*В статье анализируется влияние фактора смены собственника украинских промышленных предприятий на процессы ресурсосбережения на производстве. Рассмотрены основные ситуации, обуславливающие приостановление реализации ресурсосберегающих мероприятий в результате смены собственника. Предложены пути стимулирования ресурсосбережения на производстве в сложившихся ситуациях.*

### **Введение**

Актуальность энерго- и ресурсосбережения для украинских промышленных предприятий в современных условиях становится все более острой. Неуклонный рост стоимости производственных ресурсов, в первую очередь энергетических, большая часть которых закупается за пределами страны по мировым ценам, диктует более жесткие требования к ресурсоэффективности национального промышленного сектора.

Анализ тенденций материалоемкости украинской промышленной продукции за последние 10 лет свидетельствует о том, что этот показатель возрастает ежегодно на 20-25%, в то время как для развитых стран характерна обратная ситуация: в частности, за 1974-1984 гг. материалоемкость национального дохода здесь снизилась на 15-25%. Кроме того, уровень энергоемкости отечественной продукции в среднем на 14-16% выше, чем у зарубежных аналогов (Веклич, 2001; Научно-технический, 1987; Рубан, 2000). В целом превышение уровня ресурсоемкости валового внутреннего продукта Украины по различным оценкам от 1,5 до 15 раз по сравнению с аналогичными показателями развитых стран тяжелым бременем ложится на национальную экономику: вместо инвестирования в будущие экономические циклы имеющиеся дефицитные средства направляются на «проедание» в виде закупки производственных ресурсов, которые будут заведомо нерационально использованы (Мельник, 2004; Мазин, 2005; Подсолонко, 2000; Скоков, 2002; Сотник, 2002). Таким образом, в сложившейся ситуации стратегия ресурсосбережения, направленная на повышение уровня ресурсоэффективности национального производства, в Украине приобретает статус стратегии выживания.

Несмотря на актуальность ресурсосбережения для отечественных промышленных предприятий и в последнее время возросшее внимание правительства к этим вопросам, в Украине существуют различные барьеры для реализации ресурсосберегающих мероприятий. К основным из них, по мнению различных авторов, следует отнести информационные, социально-психологические, административно-правовые,

---

*Сотник Ирина Николаевна*, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики Сумского государственного университета.

© И.Н. Сотник, 2006

<sup>2</sup> Публикация подготовлена в рамках гранта Президента Украины при финансовой поддержке Государственного фонда фундаментальных исследований Украины

организационно-экономические, финансовые и технико-производственные барьеры (Мазин, 2005; Праховник, 2000; Скоков, 2002; Сотник, 2002). Однако, как отмечают большинство исследователей, наиболее значимой группой среди указанных барьеров, предопределяющей темпы развития ресурсосберегающих процессов в национальной экономике, являются организационно-экономические, тесно связанные с правовыми и финансовыми. Именно они, в первую очередь, препятствуют формированию заинтересованности потенциальных субъектов ресурсосбережения в проведении соответствующих мероприятий.

Барьером этой группы, приобретающим в последнее время все большее влияние на ресурсосберегающие процессы в национальном промышленном секторе, является фактор смены собственника предприятий, большинство из которых представляют собой открытые акционерные общества. Определение характера и степени влияния указанного фактора на интенсивность проведения ресурсосберегающих мероприятий в украинской промышленности, а также поиск путей нейтрализации его негативного воздействия составили цель и предопределили задачи данного исследования.

#### ***Организационно-экономические особенности смены собственника на промышленном предприятии***

Несмотря на то, что процессы приватизации в Украине начались еще в начале 90-х годов прошлого столетия, до сих пор значительная часть украинских промышленных предприятий время от времени меняет собственника. С одной стороны, передел собственности – это объективный процесс в условиях рыночной экономики, направленный на поиск более эффективного хозяина, с другой – это смена определенных устоявшихся управленческо-производственных отношений и приоритетов на предприятии, сопровождающаяся стрессовой ситуацией для трудового коллектива и администрации. С этих позиций можно говорить как о негативном, так и позитивном влиянии данного фактора на деятельность предприятия и его инновационные ресурсосберегающие процессы.

Практика развитых стран свидетельствует, что в большинстве случаев смена собственника предприятия сказывается позитивно на деятельности последнего, поскольку последующие действия высшего руководства направлены на дальнейшее совершенствование экономических, экологических и социальных показателей работы предприятия, содействие внедрению высокоэффективных инновационных ресурсосберегающих мероприятий и т.д. При этом зачастую смены администрации предприятия не происходит, если ее политика направлена на стабильную работу и развитие.

В Украине процессы смены собственника имеют свои особенности. Как правило, передел промышленной собственности «по-украински» практически всегда сопровождается сменой высшего руководства предприятия, что диктуется стремлением новых собственников поставить «у руля» «своих» людей, пусть даже менее профессиональных, чем действующий состав руководства. Таким образом, трудовому коллективу приходится заново осваивать производственные «правила игры». Поскольку процесс адаптации работников к новым условиям занимает достаточно длительное время, в большинстве случаев подобная смена руководства и его политики не идет на пользу предприятию, по крайней мере в первые месяцы работы при «новом режиме». Следствием этого могут стать снижение производительности труда, ухудшение качества производимой продукции, невыполнение производственных планов и др. Но особенно губительно эти обстоятельства сказываются, прежде всего, на инновационных

ресурсосберегающих процессах, запущенных на предприятии.

***Проблемы реализации ресурсосберегающих мероприятий на украинских промышленных предприятиях, сменивших собственника***

Накопленный за последние годы опыт смены собственника и соответственно администрации украинских промышленных предприятий свидетельствует, что, как правило, имеют место три основных варианта развития событий, негативно влияющих на дальнейшие перспективы ресурсосбережения на производстве.

Во-первых, очень часто сама политика новых собственников предприятия направлена не на активизацию деятельности, возрождение предприятия, а на максимальное выкачивание средств из него в стремлении получить прибыль в кратчайшие сроки, независимо от того, чем это грозит в итоге предприятию. Естественно, при такой позиции собственника, а значит, и администрации – выразителя его интересов, – о каких-либо процессах ресурсосбережения на производстве, означающих дополнительные расходы (даже если эти расходы окупятся в течение короткого срока и смогут принести значительную прибыль), не может быть и речи. Ярким примером описанного варианта развития событий после смены собственника предприятий является деятельность «империи» экс-губернатора Сумской области В.П. Щербаня, скупившего со своей командой наиболее перспективные промышленные предприятия Сумского региона. В процессе такого хозяйствования из предприятий планомерно выкачивались значительные финансовые средства, что поставило ряд из них на грань банкротства. Еще одной иллюстрацией может служить ситуация, сложившаяся на АОЗТ «Сумский фарфоровый завод», который за 2002-2005 гг. прошел путь от банкротства до стабильно работающего прибыльного предприятия. В результате смены руководства холдинговой компании, обладающей контрольным пакетом акций завода, администрацию предприятия, практически воссоздавшую его «из пепла», работающую с использованием инновационных подходов, было решено уволить как неудобную новым хозяевам. Основной причиной такого решения нового собственника стало расхождение его целей (получение максимальной прибыли в кратчайшие сроки без особых финансовых вливаний) с целями действующей администрации (инвестирование в развитие производства для получения прибыли в будущем).

Во-вторых, зачастую смена собственника происходит на украинских промышленных предприятиях, имеющих серьезные финансовые проблемы, обусловленные отсутствием спроса на производимые ими товары вследствие их низкого качества, устаревшего ассортимента выпускаемой продукции, высокого уровня материальных затрат на производство и т.д. Как правило, в этой ситуации наиболее популярный рецепт лечения приходящей со стороны новой команды менеджеров – сокращение штатов, несмотря на то, что в большинстве своем проблема неэффективного производства кроется не столько в раздутом фонде оплаты труда, сколько в нерациональном использовании имеющихся материальных и энергетических ресурсов. Однако поскольку для многих руководителей уволить работника, объяснив это производственной необходимостью, намного проще и даже иногда дешевле, чем внедрить дорогостоящие ресурсосберегающие технологии, эффекта от которых следует ожидать через определенное время, ресурсосбережение как перспективное направление возрождения производства переходит в разряд неперспективных. Примером такой ситуации служит прекращение перспективных работ по энергосбережению после смены руководства ГКП «Горводоканал» (г. Сумы) в 2004 году (Бойко и др., 2004; Сотник и др., 2003). Результатом хозяйствования нового руководства предприятия, несмотря на протесты

городской общественности, стало более чем 60% повышение в 2005 году тарифов на водоснабжение и водоотведение. Необходимость роста тарифов объяснялась увеличением цен на энергоресурсы и соответствующим «объективным» ростом производственных затрат «Горводоканала», хотя последние можно было в несколько раз сократить путем внедрения быстрокупаемых энергосберегающих мероприятий, что позволило бы удерживать тарифы на прежнем уровне еще довольно длительное время.

В-третьих, приход нового руководства на предприятие означает полный пересмотр приоритетов производственной политики. В первую очередь, это касается инновационных ресурсосберегающих процессов, запущенных предыдущим руководством на предприятии. Поскольку такие процессы в большинстве своем сопряжены со значительным риском и требуют немалых затрат, первым шагом нового руководства, как правило, становится анализ целесообразности расходования средств на эти направления деятельности предприятия. Стремление новой администрации как можно быстрее зарекомендовать себя перед собственником с лучшей стороны, изыскать резервы пусть краткосрочного, но повышения прибыли, зачастую обуславливает сокращение (или даже прекращение) финансирования ресурсосберегающих мероприятий, тем самым останавливая процессы ресурсосбережения. Если же на предприятии работы по ресурсосбережению выполняет сторонняя организация, ей вновь и вновь приходится убеждать новое руководство в экономической целесообразности выполнения таких работ, причем этот процесс может растянуться на многие недели и месяцы, не принеся ощутимых результатов. В частности, смена руководства «Криворожстали» обусловила приостановление не только запущенных ресурсосберегающих мероприятий на производстве, но и подачу соответствующих предложений со стороны сторонних научно-исследовательских организаций для рассмотрения командой новых менеджеров.

#### ***Направления стимулирования ресурсосбережения на предприятии с новым собственником***

Описанные выше ситуации, обуславливающие приостановление процессов ресурсосбережения на производстве в результате смены собственника предприятий, требуют разработки соответствующих механизмов противодействия. Как правило, меры, которые могут быть приняты на микроэкономическом уровне для решения проблемы, неэффективны, поскольку инициатива стимулирования внедрения ресурсосберегающих мероприятий должна исходить от нового руководства, не заинтересованного в ресурсосбережении, по крайней мере на первоначальном этапе своего хозяйствования. Таким образом, выходом из создавшегося положения, на наш взгляд, является активизация роли государства с целью формирования устойчивой заинтересованности администрации предприятий и, в первую очередь, их собственников в реализации ресурсосберегающих проектов на микроуровне.

Действия государства по решению указанной проблемы могут состоять в следующем. Во-первых, – прямое государственное вмешательство в процессы передела собственности посредством закрепления за новым собственником предприятия обязательств по проведению начатых и разработке новых ресурсосберегающих мероприятий. Однако, на наш взгляд, в рыночных условиях такое вмешательство государства во внутренние процессы, происходящие на предприятии, граничит с нарушением рыночных устоев, фактически лишая предприятие и его собственника возможности ведения самостоятельной хозяйственной деятельности. Использование подобных административных методов, по нашему мнению, целесообразно лишь в том

случае, когда предприятие приватизируется, меняя государственную форму собственности на частную или смешанную. В этом случае государство может устанавливать определенные требования в ходе приватизации объекта: в частности, сохранение профиля его деятельности, численности трудового коллектива, обязательного инвестирования установленной суммы финансовых средств на развитие предприятия, в том числе и на проведение ресурсосберегающих мероприятий.

В остальных случаях более эффективным является второй вариант государственного решения проблемы – активизация макроэкономического стимулирования ресурсосберегающих процессов. Использование как негативных, так и позитивных экономических стимулов, широко описанных в современной научной литературе (Мазин, 2005; Мельник, 2001; Мельник и др., 2001; Скоков, 2002; Сотник, 2002; Шевцова 1998), способно обеспечить превращение ресурсосбережения в приоритетную сферу деятельности украинского промышленного предприятия независимо от того, кто в настоящий момент является его собственником.

### **Выводы**

Рост стоимости производственных ресурсов, большая часть которых закупается промышленностью Украины у иностранных поставщиков по мировым ценам, диктует более жесткие требования к ресурсоэффективности национального промышленного сектора, актуализируя процессы ресурсосбережения. Однако активизации ресурсосберегающих мероприятий в промышленности Украины на современном этапе препятствует ряд барьеров, к основным из которых следует отнести информационные, социально-психологические, административно-правовые, организационно-экономические, финансовые и технико-производственные. Наиболее значимой группой среди указанных барьеров являются организационно-экономические, тесно связанные с правовыми и финансовыми. Барьером этой группы, приобретающим в последнее время все большее влияние на ресурсосберегающие процессы в национальном промышленном секторе, является фактор смены собственника предприятий.

Передел промышленной собственности «по-украински» практически всегда сопровождается сменой высшего руководства предприятия, что чаще всего негативно отражается на его деятельности в связи с адаптацией работников к новым условиям. Особенно губительно эти обстоятельства сказываются на инновационных ресурсосберегающих процессах, запущенных на предприятии. Во-первых, зачастую политика новых собственников предприятия направлена не на активизацию деятельности предприятия, а на максимальное выкачивание средств из него, что автоматически исключает выделение каких-либо средств на ресурсосбережение. Во-вторых, как правило, смена собственника происходит на украинских промышленных предприятиях, имеющих серьезные финансовые проблемы, в связи с чем дорогостоящие ресурсосберегающие мероприятия, прибыль от которых ожидается в будущем, отходят на второй план. В-третьих, приход нового руководства на предприятие означает полный пересмотр приоритетов производственной политики, в том числе и по ресурсосбережению. Поскольку инновационные ресурсосберегающие проекты в большинстве своем сопряжены со значительным риском и требуют немалых затрат, новая администрация в первую очередь сокращает их финансирование.

Решение проблемы стимулирования ресурсосберегающих процессов на украинских промышленных предприятиях, сменивших собственника, на наш взгляд, состоит в активизации роли государства с целью формирования устойчивой заинтересованности новых собственников и администрации предприятий в ресурсосбережении. С одной

стороны, это может быть прямое государственное вмешательство в процессы передела собственности посредством закрепления за новым собственником обязательств по проведению ресурсосберегающих мероприятий на производстве, что целесообразно при приватизации предприятий. С другой – активизация макроэкономического стимулирования ресурсосберегающих процессов, превращение ресурсосбережения в приоритетную сферу деятельности украинского промышленного предприятия независимо от того, кто в настоящий момент является его собственником.

1. *Бойко В.С., Сотник Н.И., Сотник И.Н.* Техничко-економические результаты реализации энергосберегающего проекта реконструкции насосной станции третьего подъема на ГКП «Горводоканал», г. Сумы // Механізм регулювання економіки, економіка природокористування, економіка підприємства та організація виробництва. – 2004. – Вип. 4. – С. 105-113.
2. *Веклич О.* Економічний механізм природокористування: аналіз дієвості // Вісник НАН України. – 2001. – № 8. – С. 7-14.
3. *Мазін Ю.О.* Економічні основи управління інноваційною ресурсозберігаючою політикою в машинобудуванні: Дис... канд. екон. наук: 08.02.02. – Суми: СумДУ, 2005. – 222 с.
4. *Мельник Л.Г.* «New-BACЮКИ» глобального масштаба: Экономические эссе. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2004. – 56 с.
5. *Мельник Л.Г.* Экологическая экономика. – Сумы: Изд-во «Университетская книга», 2001. – 350 с.
6. *Мельник Л.Г., Скоков С.А.* Ресурсосбережение как направление природопользования // Механізм регулювання економіки, економіка природокористування, економіка підприємства та організація виробництва. – Сумы, 2001. – Вип. 1-2. – С. 70-73.
7. *Научно-технический прогресс и экономия материальных ресурсов в промышленном производстве / Под ред. В.А. Мартынова, К.Х. Оппенлендера.* – М.: Экономика, 1987.
8. *Подсолонко В.А.* Рациональное ресурсопользование в экономике окружающей среды // Ученые записки ТНУ. – 2000. – Вып. 8 (45). – С. 32-42.
9. *Праховник А.В.* Стратегия и барьеры в энергосбережении // Матеріали міжнародної конференції «Енергетична безпека Європи. Погляд у 21-ше століття». – К.: УЕЗ, 2000. – С. 154-157.
10. *Рубан Л.О.* Маркетингова стратегія підприємств в галузі ресурсозбереження: Автореферат дис... канд. екон. наук: 08.06.02. – Харків: ХДЕУ, 2000. – 17 с.
11. *Скоков С.А.* Эколого-экономическое регулирование процессов ресурсосбережения: Дис... канд. екон. наук: 08.08.01. – Сумы: СумГУ, 2002. – 190 с.
12. *Сотник И.Н.* Эколого-экономические основы управления энергосбережением: Дис... канд. екон. наук: 08.08.01. – Сумы: СумГУ, 2002. – 217 с.
13. *Сотник М.І., Сотник І.М.* Особливості та економічні результати впровадження енергоощадних заходів на водопостачальному підприємстві (на прикладі ДКП «Міськводоканал», м. Суми) // Механізм регулювання економіки, економіка природокористування, економіка підприємства та організація виробництва. – Сумы: ВТД «Університетська книга», 2003. – Вип. 3. – С. 56-64.
14. *Шевцова С.В.* Экономические основы учета экологических факторов в процессах энергосбережения: – Дис... канд. екон. наук: 08.08.01. – Сумы: СумГУ, 1998. – 163 с.

*Получено 31.08.2006 г.*

***І.М. Сотник***

**Організаційно-економічні проблеми реалізації ресурсозбережних заходів на українських промислових підприємствах, що змінили власника**

*У статті аналізується вплив фактора зміни власника українських промислових підприємств на процеси ресурсозбереження на виробництві. Розглянуто основні ситуації, що обумовлюють призупинення реалізації ресурсозбережних заходів у результаті зміни власника. Запропоновано шляхи стимулювання ресурсозбереження на виробництві у ситуаціях, що склалися.*