

Интеграция как условие повышения конкурентоспособности регионального АПК

© 2009 Е.Е. Старков

Курский институт социального образования

© 2009 Л.В. Голощапова

кандидат экономических наук

Курский государственный университет

Вертикальная интеграция рассматривается как ключевой фактор повышения конкурентоспособности регионального АПК.

Ключевые слова: региональный АПК, интеграция, вертикальная интеграция, конкурентоспособность, агрохолдинг, инвестиции.

Процессы вертикальной интеграции в российском продовольственном комплексе не являются абсолютно уникальным явлением и отражают мировую тенденцию корпоратизации сельского хозяйства. Как показывает мировая практика развития холдинговых отношений в агробизнесе, доминирующими мотивами инвестиционной активности несельскохозяйственных компаний в аграрной сфере выступали такие факторы, как потребность в сырье для основного производства, рекомендации региональных органов власти, необходимость контролировать процесс сельскохозяйственного производства для возврата ранее выданных кредитов и льготное налогообложение.

В конце 1990-х гг. в российском агропродовольственном комплексе начались интенсивные интеграционные процессы. Отправным пунктом возникновения новой волны агрохолдинговой формы предпринимательства считается время дефолта 1998 г., а именно августовский финансовый кризис. Резкая многократная девальвация рубля, блокировавшая импорт в страну продовольствия, в частности, создала условия для импортозамещения, повысила конкурентоспособность отечественного продовольствия, резко сократила его убыточность. Основными инвесторами в сельское хозяйство стали частные несельскохозяйственные компании, которые либо вовсе не были связаны с аграрным сектором, либо были потребителями его продукции, либо поставщиками ресурсов сельскому хозяйству.

Сущность агрохолдинговой формы предпринимательства отражена на рисунке.

В структуру агропродовольственных холдингов входят несельскохозяйственные компании, занимающиеся торговлей сельскохозяйственной продукцией, переработкой сельскохозяйственного сырья (перерабатывающие предприятия), поставкой ресурсов для сельского хозяйства (комби-

корма, удобрения, сельхозтехника), и, наконец, компании, прежде не связанные с сельским хозяйством (например, металлургические предприятия).

Другими словами, агропродовольственные холдинги - это компании, которые организуют самостоятельное производство сельскохозяйственной продукции (интеграция сельскохозяйственного производства под единой собственностью).

Наконец, организация сельскохозяйственного производства агрохолдингами осуществляется либо с использованием активов бывших сельхозпредприятий, приобретенных, в частности, в ходе процедуры банкротств, либо новых активов агрохолдингов, начавших сельхозпроизводство. Сельскохозяйственное производство ведется агрохолдингами на земле, полученной в пользование (аренда пая, участка) либо в собственность (в случае покупки). Возможны случаи внесения земли в уставный капитал создаваемой компании.

Однако представление о позитивности функционирования интегрированных сетей и происходящих с ними организационных изменений варьируется по-разному. Некоторые экономисты критерием считают эффективность (продуктивность, производительность, прибыль, повышение конкурентоспособности фирмы), другие полагают, что основой выступает выживание организации. Наконец, в инновационном и стратегическом менеджменте критерием позитивности выступает соответствие свойств, достигнутых организацией в результате изменения исходного проекта.

Наметившийся разрыв между прагматической ориентированной теорией и методикой менеджмента, с одной стороны, и экономической теорией фирмы - с другой, неудержимо разрастался. Одна из первых попыток осмыслить и подытожить возникшие несоответствия была предпринята И. Ансоффом на основе стратеги-



Рис. Сущность агрохолдинговой формы предпринимательства

ческого менеджмента. Исследователь выделил следующие ключевые пункты в деятельности предприятия и лиц, принимающих решения, не укладывающиеся в рамки как неоклассической теории фирмы, так и институционализма: во-первых, быстрое обесценивание опыта управляющих, обусловленное возникновением принципиально новых задач; во-вторых, усложнение управленческих проблем, вызванное нарастанием множественности задач в связи с неустойчивостью внешней среды; в-третьих, возникновение и расширение разрыва между сложностью и новизной задач, с одной стороны, и наличными управленческими навыками, приобретенными в прошлом - с другой; в-четвертых, рост вероятности стратегических неожиданностей, вызванный увеличением частоты возникновения новых задач.

Однако модель стратегического планирования Ансоффа, сыгравшая базисную роль в развитии стратегического менеджмента, осталась в рамках теории управленческих наук, или даже несколько шире, как прикладного направления управленческих исследований. Зарубежные концепции интеграции и кооперирования являются в этом отношении комплексными: в них рассматриваются как позитивные, так и негативные последствия данных процессов. Количество подобных концепций в зарубежной литературе достаточно велико, и они достаточно разнородны, вследствие чего требуется их классификация.

Наиболее значимыми теориями интеграционных систем признаются следующие:

- концепция промышленных сетей;
- ресурсный подход;
- теория взаимодействия;
- концепция контроллинга в интеграционных сетях.

В рамках концепции промышленных сетей фактически постулируется тот факт, что при ус-

тойчивом взаимодействии экономические агенты приобретают дополнительные стимулы, поддерживающие сотрудничество между ними.

Концепция “промышленных сетей” заняла существенное место в современной теории фирмы. Наиболее общее определение сетей состоит в том, что они представляют сумму связей, которые объединяют группу элементов. Взаимосвязанные элементы - индивидуальные собственники и менеджеры фирм - являются членами сети. Взаимосвязь создается регулярными потоками информации между ними. Определяющей характеристикой сети служит высокая степень доверия во взаимных контактах. Следует отметить, что отличительным свойством сетей признается возможность обеспечивать выполнение явных и неявных контрактов, не прибегая к внешним рычагам (в том числе к формальным механизмам поддержания контрактов в рамках правовой системы).

Холдинговые объединения выступают в качестве корпоративных предпринимательских сетей и служат одним из способов решения проблемы координации хозяйствующих субъектов (бизнес-единиц) в экономической среде. Правда, они не дают возможности согласования противоречивых интересов участников интегрированных систем. Дело в том, что сетевой координации недостаточно для того, чтобы некоторые из участников процесса координации были вынуждены согласиться с ухудшением своего положения для повышения общей эффективности. В концепции сетей не предполагается обязательного выделения центрального элемента, решения которого определяют функционирование других участников сети.

Другими словами, кооперационная сеть представляет собой реализацию нацеленной на достижение конкурентных преимуществ организационной формы экономической деятельности, ко-

торая характеризуется сложными, прежде всего кооперативными, а затем конкурентными и относительно стабильными отношениями между юридически самостоятельными и в большинстве своем экономически зависимыми предприятиями. Акцентируя внимание на длительности отношений и взаимной экономической зависимости предприятий в сети (следствие специализации), термин “кооперационная сеть” может рассматриваться в качестве синонима термина “производственное кооперирование”.

Привлечение предприятий различных отраслей АПК, особенно перерабатывающих сырье, для роста производства и повышения конкурентоспособности, связано с использованием мощностей и их производственного потенциала и, безусловно, имеет свои внутриотраслевые специфические черты. Они обуславливаются сложившимися в сельском хозяйстве предприятиями различных организационно-правовых форм, становлением крупного и малого бизнеса в отраслях переработки сельхозпродукции, а также условиями проведенной приватизации.

К числу реальных и эффективных структур, способных наладить нормальный процесс в производстве сахарной свеклы, относятся сахарные заводы. В настоящее время их мощности увеличены из-за резкого повышения спроса на сахар.

Существующая сырьевая зона в 1993-2000 гг. обеспечивала работу крупнейшего в Курской области Золотухинского сахарного завода в среднем в течение 30-40 сут. Необходимо производить такой объем сахарной свеклы, чтобы обеспечить стабильную работу предприятия существующей мощности на оптимальную длительность производства, составляющую 90-95 сут, повысить эффективность производства.

Известно, что производство сахарной свеклы является капиталоемким. Чтобы вырастить и убрать 1 га, требуется до 17-20 тыс. руб. средств, а их как раз и недостает у сельскохозяйственных предприятий.

Специалистами Золотухинского сахарного завода и руководителями сельскохозяйственных предприятий разработан бизнес-план, предусматривающий тесную интеграцию заинтересованных сторон в производстве сахарной свеклы и в обеспечении завода сырьем.

Завод участвует не только в переработке свеклы, но и в инвестициях на создание собственной сырьевой базы.

Интеграционным планом развития на 2009-2017 гг. предусмотрен рост площадей под сахарной свеклой по сравнению с 2007 г. в 1,7 раза, а урожайности сахарной свеклы в 2,1 раза. Объем

заготовок сырья увеличится в 3 раза. Сырьевая зона существенно изменяется: вместо 7 районов в нее будут входить только 5 - Золотухинский, Поныровский, Фатежский, Курский, Медвенский. Это позволит сократить затраты на доставку сырья, а в хозяйствах повысить эффективность производства за счет его концентрации.

Количество свеклосеющих хозяйств сокращается с 135 до 94, а уровень свеклоуплотнения поднимается с 2,5 до 6,0% к пашне, средний радиус доставки сырья на завод сокращается с 73 до 40 км.

Расчет потребности в инвестициях для возделывания сахарной свеклы на сельскохозяйственных предприятиях сырьевой зоны приведен в табл. 1. Инвестиции предусмотрены как на формирование затрат на возделывание свеклы, так и на нужды техники и оборудования.

Поставку материальных ресурсов производителям сырья - сельскохозяйственным предприятиям осуществляет Золотухинский сахарный завод. Завод заключает с поставщиками сырья договоры на длительные сроки (несколько лет), в которых указываются сроки и количество поставок техники, оборудования, семян, удобрений, средств защиты растений, условия возмещения их стоимости; завод организует обслуживание и обучение специалистов, а также контролирует выполнение технологии производства свеклы и использование техники.

Для возврата инвестиций предусмотрены льготные условия: оплата за технику и оборудование начинается по истечении двух лет после их приобретения, оплата за поставку семян, ГСМ, удобрений и гербицидов - после получения продукции в год их приобретения.

Из общих инвестиционных вложений затраты на текущие производственные нужды составят 623 млн. руб. за 5 лет, или 73% от общих вложений (табл. 2).

Объемы инвестиций на 1 га сахарной свеклы ежегодно будут снижаться, они составят от 15 тыс. руб. в 2009 г. до 12,5 тыс. руб. в 2012 г. Эти затраты завода будут составлять, соответственно, от 25 до 12% производственных затрат сельскохозяйственных предприятий на 1 га сахарной свеклы.

Основными источниками инвестиций в развитие сырьевой базы являются кредиты банка, средства крупных инвестиционных компаний (международной сахарной компании, группы “Разгуляй УкрРос” и др.), а также собственные средства завода и сельскохозяйственных предприятий.

Договорными отношениями предусмотрены строго целевое использование средств и обяза-

Таблица 1. Инвестиции в развитие сырьевой зоны Золотухинского сахарного завода свеклопроизводящими хозяйствами и их возврат, млн. руб.

Показатели	Предпроектный период	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Всего
Инвестиции в сырьевую базу	28,9	164,3	162,7	174,0	174,0	-	-	-	-	-	703,9
В том числе: семена, удобрения, гербициды, ГСМ	21,1	143,7	150,2	154,1	154,1	-	-	-	-	-	623,2
сельскохозяйственная техника и оборудование	7,8	120,6	112,5	119,9	119,9	-	-	-	-	-	480,7
Поставка хозяйствами сахарной свеклы за инвестиции на сумму	21,1	143,7	152,2	161,2	164,3	115,2	118,2	113,1	19,9	15,0	1203,9
В том числе: за семена, удобрения, гербициды, ГСМ	21,1	143,7	150,2	154,1	154,1						623,1
сельскохозяйственную технику и оборудование	-	-	12,0	17,1	110,2	115,2	118,2	113,1	19,9	15,0	880,7

**Таблица 2. Источники финансирования инвестиций
на развитие сырьевой зоны Золотухинского сахарного завода, млн. руб.**

Источники	2002 г.	2003 г.	2004 г.	2005 г.	2006 г.	Всего
Кредиты банка	120,1	149,9	128,8	128,8	-	257,6
Средства инвестиционных компаний	120,1	125,3	124,8	128,8	128,9	627,9
Собственные средства завода	-	-	18,3	113,2	126,9	258,4
Итого	240,2	275,2	271,9	370,8	255,8	1143,9

тельства по возврату кредита. Сельскохозяйственные предприятия за инвестиции в производство сахарной свеклы рассчитываются поставками сахарной свеклы заводу. Завод имеет обоснованный план кредитных поступлений и расчетов по ним.

Уже первые годы работы показали, что рентабельный бизнес-план на практике выполняется и данная интеграция сельскохозяйственных предприятий и сахарного завода позволила увеличить производство сахарной свеклы в районе в 2009 г. по сравнению с 2007 г. на 16 тыс. т, или на 18%, а сахарному заводу увеличить выпуск сахара на 26%.

Для успешного развития и расширения производства сахарной свеклы и другой продукции сельского хозяйства требуется проведение актив-

ной работы по привлечению инвестиционных средств в агропромышленный комплекс. В Курской области все более осязаемое воздействие на формирование затрат на производство продукции приобретают инвестиционные соглашения между Администрацией области и рядом крупных отечественных инвестиционных компаний, заключенные на взаимовыгодных условиях.

Администрация области включает такие соглашения в программы производства продукции, гарантирует возврат вложенных средств, участвует в кредитовании затрат, контролирует и оказывает помощь в выполнении планов, привлекает компании к участию в социально-экономическом развитии коллективов. В 2009 г. посевные площади сахарной свеклы по сравнению с 2008 г. расширены в области на 24%, а в 2010 г. намечено увеличить их еще на 27% и довести до 185 тыс. га.

Поступила в редакцию 07.04.2009 г.