

УДК 334.758.2 631.151.61

СОЗДАНИЕ ВЕРТИКАЛЬНО ИНТЕГРИРОВАННЫХ СТРУКТУР В РЕСПУБЛИКЕ БУРЯТИЯ

Ф. В. БУРАЕВ,
кандидат экономических наук,
старший преподаватель кафедры
менеджмента и права
E-mail: fbr. bur@mail. ru
Бурятская государственная
сельскохозяйственная академия
им. В.Р. Филиппова

Представлены примеры создания вертикально интегрированных структур в агропромышленном комплексе Республики Бурятия. Рассмотрены основные принципы обеспечения эффективности функционирования интегрированных агропромышленных формирований. Отмечено, что неразработанными остаются методологические и методические вопросы государственной аграрной политики регулирования интеграционных процессов в агропромышленном комплексе.

Ключевые слова: интеграция, вертикальная интеграция, вертикально интегрированные структуры, агропромышленное формирование.

Современный экономический кризис окончательно подтвердил роль государства во взаимодействии с частным сектором, особенно на стадии формирования новых отраслей и производств, нуждающихся на этом этапе в специальных условиях. Необходим переход к высококвалифицированной структуре бизнеса – формированию корпоративных вертикально интегрированных структур, в рамках которых необходимо согласовывать интересы различных групп участников интеграции.

Вертикально интегрированная структура – объединение собственности предприятий различ-

ных организационно-правовых форм, осуществляющих последовательные стадии единого цикла производства какого-либо продукта. Потребность российской экономики в крупных, вертикально интегрированных и в то же время диверсифицированных промышленных объединениях начала появляться еще в 1960-е гг., что нашло отражение в эксперименте с совнархозами¹, появлении научно-производственных объединений (НПО), всесоюзных промышленных объединений (ВПО), торгово-промышленных объединений (ТПО), агропромышленных комплексов (АПК) вплоть до Госагропрома, территориально-производственных объединений. В период перестройки их сменили государственно-производственные объединения (ГПО), главной задачей которых было сокращение времени прохождения этапов «научные исследования и разработки – инвестиции – производство – сбыт и обслуживание». Вновь вопрос о создании высокоинтегрированных межотраслевых объеди-

¹ Совнархоз (СНХ) – совет народного хозяйства, местный орган управления промышленностью. Совнархозы созданы в 1957 г. в СССР вследствие хрущевской административно-хозяйственной реформы (прим. ред.).

нений встал в 1993 г. в связи с разрушением отраслевой структуры управления промышленностью и ослаблением координации производственной деятельности предприятий по выпуску многих видов технологически сложной продукции [2].

В мировой и отечественной практике одной из эффективных форм межотраслевой интеграции являются агропромышленные вертикально интегрированные структуры, объединяющие весь цикл продвижения товарной продукции от сельскохозяйственного производства, промышленной переработки до конечной реализации продовольственных товаров.

Создание агропромышленных вертикально интегрированных структур происходит и в Республике Бурятия. Республиканская целевая программа «Развитие агропромышленного комплекса и сельских территорий Республики Бурятия на 2011–2017 годы и на период до 2020 года», утвержденная постановлением правительства Республики Бурятия от 19.10.2010 № 444, рассматривает создание и развитие агропромышленных интегрированных структур (табл. 1).

Распространенное направление организации агропромышленных вертикально интегрированных структур в Республике Бурятия – включение неплатежеспособных в финансовом плане сельскохозяйственных предприятий в состав экономически эффективных интегрированных формирований. В вертикально интегрированных структурах, в которых было проведено исследование, участники объединений лишены юридического лица и функционируют в составе единого юридического лица

в форме обособленных подразделений, имущество которых приобретено головными предприятиями по договору купли-продажи, выкуплены оборотные средства, работающие зачислены в штат интегрированных формирований.

Анализ создания вертикально интегрированной структуры рассмотрим на примере ООО «АПО Джидинское», в состав которого в 2007 г. вошли пять хозяйств Джидинского района: ООО «Дэреста», СПК «Боцинский», ООО «Ангархай», ООО «Бага Нарин», ООО «Алцак». ООО «АПО Джидинское» образовано для поддержки и развития низкорентабельных хозяйств района. В результате интегрирования все предприятия потеряли свою юридическую самостоятельность, были преобразованы в структурные подразделения с теми же наименованиями, работают на едином расчетном счете, все финансовые потоки проходят через единый финансовый расчетный центр. Основным видом деятельности общества является сельское хозяйство, с отраслями растениеводства и животноводства (производство и реализация растениеводческой и животноводческой продукции; выращивание племенного скота; переработка мяса в мясные полуфабрикаты). Другие виды деятельности – лесозаготовка, распиловка и строгание древесины, производство деревянных строительных конструкций, производство прочих изделий из дерева; автомобильные грузоперевозки и др. Заложены плодово-ягодный питомник, теплица для ранних овощей и рассады.

На сельскохозяйственных предприятиях, вошедших в вертикально интегрированную структуру, одной из главных проблем являлась разрушенная ма-

Таблица 1

Потенциальные интегрированные структуры АПК [3]

| Интегрированная структура | Производственная специализация | Участники интегрированной структуры |
|--|--|--|
| ООО «Джида-Агро» Джидинского района | Производство зерна, мяса | ООО «АПО Джидинское», ЗАО «Сутайское», ИП «Бужинаевы», ООО «Мелиоратор» |
| Агрохолдинг «Николаевский» | Производство, переработка и реализация мяса | ЗАО «Племзавод Николаевский», ООО «Эко-Фуд», ООО «Бин-Агро», ООО «БИН» |
| Интегрированная структура на базе ООО «Джидинская мясная компания» | Производство и переработка мяса | ООО «Цагатуй», ООО «Баян-Улан», ООО «Бургалтай», СПК «им. Банзарова», ООО «Петропавловский мясокомбинат» |
| Интегрированная структура на базе ФГУСП ОПХ «Байкальское» | Производство зерна (в том числе семян), молока, мяса | ФГУСП «ОПХ Байкальское», СПК «Колесовский», СПК «Твороговский», К (Ф) Х «Копытов», СПОК «Кабанский» |
| Интегрированная структура на базе ОАО «Бичурский маслозавод» | Производство и переработка молока | ОАО «Бичурский маслозавод», СПОК «Бичура-Агро», СПК «им. Калинина», СПК «Еланский», ОАО «Буйская Нива» |
| Интегрированная структура на базе ООО «Сокол» | Производство и переработка молока | ООО «Загустай», ООО «Сокол», СПОК «Берилл», ТД «Триумф» |

териально-техническая база (в хозяйствах недоста- вало тракторов, комбайнов, сельскохозяйственных машин, автомобилей). Предприятиям требовались инвестиции для технической и технологической модернизации. Благодаря жесткой централизации производственно-финансовой деятельности, упоря- дочению и перераспределению финансово-матери- альных потоков, внедрению внутрихозяйственного расчета вертикально интегрированная структура ООО «АПО Джидинское» стала рентабельной и многоотраслевой.

В 2007 г. ООО «АПО Джидинское» в составе основных средств ничего, кроме скота, не имело. В 2008 г. в составе основных средств появились здания, сооружения, машины и оборудование, производственный и хозяйственный инвентарь, а также произошло увеличение продуктивного скота на 625,8% (табл. 2).

Показатели эффективного использования основных производственных фондов приведены в табл. 3. Вследствие повышения стоимости ос- новных производственных фондов увеличилась фондовооруженность, фондообеспеченность соста-

вила 3,8 тыс. руб., зато фондоотдача снизилась на 0,03 руб., и этот показатель так и останется низким, что обусловлено диспаритетом между высокой стоимостью новой техники сельскохозяйственного назначения и низкой рыночной стоимостью продук- ции растениеводства. Фондоёмкость увеличилась на 8% и составила 2,34 руб. Это означает, что на 1 руб. валовой продукции затрачивается больше основных фондов.

Одним из принципов рациональной орга- низации производства на сельскохозяйственных предприятиях является углубление специализации и рациональное сочетание отраслей.

Состав и структура продукции, произведенной в ООО «АПО Джидинское» в 2007–2009 гг., пред- ставлены в табл. 4.

Ведущей отраслью ООО «АПО Джидинское» является растениеводство, специализирующееся на производстве зерна. Это обусловлено наличием больших площадей пахотных земель и высоким спросом на данный вид продукции.

Эффективность использования сельскохозяй- ственных культур зависит от структуры сельско-

Таблица 2

Состав и структура основных фондов на конец года

| Виды основных средств | 2007 г. | | 2008 г. | | 2008 г. по отношению к 2007 г., % |
|--|--------------|------------|---------------|------------|-----------------------------------|
| | Тыс. руб. | % | Тыс. руб. | % | |
| Здания | – | – | 15 091 | 36,29 | – |
| Сооружения | – | – | 10 426 | 25,07 | – |
| Машины и оборудование | – | – | 3 445 | 8,28 | – |
| Производственный и хозяйственный инвентарь | – | – | 1 372 | 3,29 | – |
| Рабочий скот | 40 | 2,2 | 20 | 0,05 | 50 |
| Продуктивный скот | 1 786 | 97,8 | 11 177 | 26,88 | 625,8 |
| Другие виды основных средств | – | – | 54 | 0,13 | – |
| Итого... | 1 826 | 100 | 41 585 | 100 | 2 277,38 |

Таблица 3

Обеспеченность и эффективность использования основных производственных фондов в 2007–2009 гг.

| Показатель | 2007 | 2008 | 2009 | 2008 г. по отношению к 2007 г., % | 2009 г. по отношению к 2008 г., % |
|---|-------|--------|--------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| Площадь сельскохозяйственных угодий, га | – | 11 383 | 9 625 | – | 84,6 |
| Среднегодовая численность работников, чел. | 24 | 54 | 78 | 225 | 144,4 |
| Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. руб. | 1 826 | 43 013 | 42 770 | 2 355 | 99,4 |
| Стоимость валовой продукции, тыс. руб. | 838 | 18 411 | 22 343 | 2 191 | 121,4 |
| Фондообеспеченность, тыс. руб. | – | 3,8 | 0,44 | – | 11,6 |
| Фондовооруженность, тыс. руб. | 76 | 796,5 | 268,5 | 10,48 | 33,7 |
| Фондоотдача, руб. | 0,45 | 0,42 | 0,52 | 93 | 123,8 |
| Фондоёмкость, руб. | 2,17 | 2,34 | 1,91 | 108 | 81,6 |

Таблица 4

Состав и структура товарной продукции в 2007–2009 гг.

| Отрасли и продукция | 2007 | | 2008 | | 2009 | | В среднем за три года | |
|--|------------|----------------------------------|---------------|----------------------------------|---------------|----------------------------------|-----------------------|------------|
| | Тыс. руб. | Доля в общем объеме продукции, % | Тыс. руб. | Доля в общем объеме продукции, % | Тыс. руб. | Доля в общем объеме продукции, % | Тыс. руб. | % |
| Растениеводство | | | | | | | | |
| Зерновые и зернобобовые | – | – | 18 139 | 79,08 | 17 566 | 79,65 | 11 901,7 | 78,02 |
| Овощи открытого грунта | – | – | 116 | 0,50 | 203 | 0,92 | 106,3 | 0,69 |
| Прочая продукция | – | – | 220 | 0,96 | 76 | 0,34 | 98,7 | 0,66 |
| Продукция растениеводства собственного производства, реализованная в переработанном виде | – | – | 210 | 0,92 | 197 | 0,89 | 135,6 | 0,88 |
| Продукция растениеводства, всего | – | – | 18 685 | 81,46 | 18 042 | 81,80 | 12 242,3 | 80,25 |
| Животноводство | | | | | | | | |
| Скот в живой массе: крупный рогатый скот | 147 | 19,09 | 764 | 3,33 | 1 311 | 5,94 | 740,6 | 4,85 |
| В том числе: лошади | 108 | 14,02 | – | – | 11 | 0,05 | 39,7 | 0,26 |
| овцы и козы | 368 | 47,79 | 2 816 | 12,28 | 1 693 | 7,68 | 1 625,7 | 10,66 |
| Шерсть всякая | 80 | 10,39 | – | – | 313 | 1,42 | 131 | 0,86 |
| Мясо и мясопродукция в пересчете на живую массу, всего | 67 | 8,70 | 673 | 2,93 | 685 | 3,11 | 475 | 3,12 |
| В том числе: крупный рогатый скот | 34 | 4,41 | 144,4 | 0,63 | 418 | 1,90 | 198,8 | 1,30 |
| овцы и козы | 33 | 4,29 | 528,6 | 2,30 | 267 | 1,21 | 276,2 | 1,81 |
| Продукция животноводства, всего | 770 | 100 | 4 253 | 18,54 | 4 013 | 19,25 | 3 012 | 19,75 |
| Итого... | 770 | 100 | 22 938 | 100 | 22 055 | 100 | 15 254,3 | 100 |

хозяйственных угодий и посевных площадей. За анализируемый период по данным табл. 5 видно, что в структуре земель сельскохозяйственного назначения наибольшая доля у пашни, так как хозяйство в основном занимается производством продукции растениеводства.

Основными потребителями продукции растениеводства являются свинокомплекс «Николаевский», ООО «Фудтрейд (МАКБУР)», местные жители и др.

Следствием рациональной деятельности предприятия, правильной постановки системы

производства, управления, реализации продукции является положительный финансовый результат (табл. 6).

Уровень рентабельности в 2008 г. понизился на 0,4% по сравнению с 2007 г., зато прибыль от реализации повысилась в 25 раз, так же как выручка и себестоимость, что обусловлено развитием производства продукции растениеводства и животноводства.

В 2009 г. ООО «АПО Джидинское» интегрируется в другую вертикально интегрированную структуру, создаваемую по инициативе администрации муни-

Таблица 5

Состав и структура земельных угодий ООО «АПО Джидинское» в 2007–2009 гг.

| Показатель | 2007 | | 2008 | | 2009 | |
|---|-------------|------|-------------|------|-------------|------|
| | Площадь, га | % | Площадь, га | % | Площадь, га | % |
| Общая площадь земель сельскохозяйственного назначения | 7 308 | 100 | 7 308 | 100 | 9 625 | 100 |
| В том числе: | | | | | | |
| пашня | 6 006 | 82,3 | 6 006 | 82,3 | 8 323 | 86,5 |
| сенокосы | 1 302 | 17,8 | 1 302 | 17,8 | 1 302 | 13,5 |

Таблица 6

Финансовые результаты деятельности ООО «АПО Джидинское» в 2007–2009 гг.

| Показатель | 2007 | 2008 | 2009 | 2008 г. по отношению к 2007 г., % | 2009 г. по отношению к 2008 г., % |
|--|-------|--------|--------|---|---|
| Выручка от реализации продукции, работ, услуг (НДС), тыс. руб. | 838 | 21 430 | 25 964 | 115 | 121,2 |
| Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб. | 717 | 18 411 | 18 732 | 2 477,7 | 101,7 |
| Прибыль (убыток) от реализации, тыс. руб. | 121 | 3 019 | 7 232 | 3 305,8 | 235,5 |
| Прибыль до налогообложения, тыс. руб. | 121 | 3 019 | 2 879 | 3 305,8 | 95,36 |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | 121 | 3 019 | 2 844 | 3 305,8 | 94,2 |
| Рентабельность, % | 16,87 | 16,4 | 15,2 | 97 | 92,7 |

ципального образования «Джидинский район», – агрохолдинг ООО «Агрофирма «Джида», но с сохранением самостоятельного юридического статуса.

Агрохолдинг ООО «Агрофирма «Джида» представляет собой объединение десяти самостоятельных юридических лиц: ООО «АПО Джидинское», СПК «им. Д. Банзарова», ООО «Шулэг», ООО «Бургалтай», ООО «Баян-Улаан», ООО «Цагатуй», ООО «Петропавловский мясокомбинат», СПОК «Баяр», СПОК «Пишевик», СПКСК «Нива».

В результате консолидированного объединения производственных, финансовых и трудовых ресурсов предприятиям удалось в условиях экономического кризиса преодолеть спад производства, инициировать инвестиционные процессы, ввести в процесс производства трудовые ресурсы города и села и тем самым снизить социальную напряженность, реально решать вопросы технологического и социально-экономического характера. В настоящее время финансовое состояние всех учредителей агрофирмы стабильное. Планируется в будущем привлечение и других сельскохозяйственных предприятий, крестьянских (фермерских) и личных подсобных хозяйств.

Основной задачей создания агрохолдинга ООО «Агрофирма «Джида» состоит в повышении конкурентоспособности конечной продукции, совместном увеличении объемов производства и реализации продукции всех хозяйств, вошедших в агрофирму, привлечении других хозяйств с целью замкнуть производственно-экономический цикл: производство – переработка – реализация по всей производимой сельскохозяйственной продукции в районе [1].

Стратегическая цель достигается за счет:

- 1) снижения отпускных цен на конечную продукцию переработки за счет снижения себестоимости, в результате объединения сырьевых

хозяйств, предприятий переработки и сбыта продукции;

- 2) повышения эффекта масштаба при создании агрофирмы:

- снижения условно-постоянных затрат (организационного характера);
- увеличения производительности (за счет централизованной работы служб, обеспечивающих производственные процессы);
- централизации реализации конечного продукта с возможностью создания единой торговой марки, брэнда Джидинского района, возможностью организации собственных специализированных торговых предприятий;
- кооперации с личными подсобными хозяйствами;

- 3) повышения инвестиционной привлекательности крупной агрофирмы по сравнению с небольшими сельскохозяйственными предприятиями;

- 4) приобретения и внедрения современных мало-затратных технологий европейского стандарта. Технично-экономические показатели агрохолдинга ООО «Агрофирма «Джида» следующие:

- 1) основные фонды: около 1 160 млн руб.;
- 2) посевные площади: зерновые – 9,6 тыс. га (36,5% от общего количества по району); кормовые культуры – 3,6 тыс. га (24,9% от общего количества по району); поголовье крупного рогатого скота – 1 146 гол. (22,5% от общего количества в сельскохозяйственных предприятиях); поголовье овец – 7 903 гол. (28% от общего количества в сельскохозяйственных предприятиях); поголовье лошадей – 267 гол. (26% от общего количества в сельскохозяйственных предприятиях);

- 3) мощность мясокомбината – переработка 2,7 тыс. т продукции;
- 4) мощность цеха по переработке молока – 600 т молочной продукции;
- 5) мощность цеха по переработке овощей и дикоросов – 300 т продукции.

Однако в организационно-экономической модели агрохолдинга ООО «Агрофирма «Джида» преимущества объединительных процессов реализуются лишь частично, ввиду недостаточной разработки и развития организационно-экономических связей. Предприятиями – интеграторами структуры выступают экономически сильные сельскохозяйственные товаропроизводители индустриального типа. Такая модель реализовалась при высоком уровне технологической связанности территорий в пределах районных организаций. Присоединенные предприятия ушли от несостоятельности (банкротства), от образовавшейся чрезмерной задолженности по заработной плате работникам, различным кредиторам, от налогов и платежей во внебюджетные фонды.

Развитие интеграционных процессов в агропромышленном комплексе Республики Бурятия сдерживают такие факторы, как недостаточная разработанность общей концепции создания агропромышленных формирований, отсутствие методологического обоснования приоритетных направлений развития корпоративных структур, оптимизации их размеров и эффективного механизма управления. Незавершенными остаются методологические и методические вопросы государственной аграрной политики регулирования интеграционных процессов в агропромышленном комплексе.

Таким образом, агропромышленные вертикально интегрированные структуры представляют собой неформальное интегрированное корпоративное формирование хозяйствующих субъектов, связанных между собой договорными или имущественными отношениями. Во главе таких структур стоят управляющие компании или физические лица, владеющие полным или частичным пакетом акций участников агропромышленного формирования, выполняющие функции управления всей вертикально интегрированной структурой в одной технологической цепочке от производства сельскохозяйственного сырья, его переработки до реализации потребителям конечной продукции.

Список литературы

1. Комплексная программа социально-экономического развития Джидинского района на 2008–2010 годы и до 2017 года: утверждена решением сессии районного Совета депутатов Джидинского района от 27.12.2007 № 214.
2. Мансуров П. Е. Об экономической сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «управление конкурентоспособностью предприятия» // Маркетинг в России и за рубежом. 2006. № 2. С. 91–94.
3. Постановление правительства Республики Бурятия от 19.10.2010 № 444 «О Республиканской целевой программе «Развитие агропромышленного комплекса и сельских территорий Республики Бурятия на 2011–2017 годы и на период до 2020 года». URL: <http://www.regionz.ru/index.php?ds=876867>.