

УДК 334.7

АНАЛИЗ ПРЕДПОСЫЛОК РАЗВИТИЯ ВЕРТИКАЛЬНО ИНТЕГРИРОВАННЫХ СТРУКТУР В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ*

М. В. ЕФРЕМОВА,

*доктор экономических наук, профессор,
заведующая кафедрой*

менеджмента в сервисе и туризме

E-mail: emvuki@mail.ru

*Нижегородский государственный университет
им. Н. И. Лобачевского –*

Национальный исследовательский университет

Д. Ю. ОПАРИН,

аспирант кафедры экономики сельского хозяйства

E-mail: ecsh.ngsha@yandex.ru

*Нижегородская государственная
сельскохозяйственная академия*

В статье анализируются предпосылки развития вертикально интегрированных структур в сельском хозяйстве. Предложена классификация и проанализированы предпосылки, общие для отраслей экономики и имеющие непосредственное отношение к сельскому хозяйству, в том числе производственные и продуктовые. Показаны мотивы реализации стратегии вертикальной интеграции.

Ключевые слова: *предпосылки развития, вертикальная интеграция, вертикально интегрированные структуры, сельское хозяйство, агропромышленные комплексы.*

Согласно постановлению Правительства РФ от 14.07.2012 № 717 (в ред. от 15.07.2013) «О Государственной программе развития сельского хозяйства

* Статья предоставлена Информационным центром Издательского дома «ФИНАНСЫ и КРЕДИТ» при Нижегородском государственном университете им. Н. И. Лобачевского – Национальном исследовательском университете.

и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013–2020 годы» агропромышленные комплексы в сельском хозяйстве являются ведущими системообразующими сферами экономики страны, формирующими агропродовольственный рынок, продовольственную и экономическую безопасность, трудовой и поселенческий потенциал сельских территорий [5]. Развитие процессов вертикальной интеграции в сельском хозяйстве вызвано прежде всего спецификой сельскохозяйственного производства. Как справедливо замечает профессор Г. А. Бабков [3], современное сельское хозяйство не может существовать и развиваться изолированно от обширного многоотраслевого продовольственного комплекса. Основу современных технологий, используемых в сельском хозяйстве, образуют отрасли несельскохозяйственных сфер экономики. Они поставляют необходимые для сельского хозяйства материалы и оборудование, стоимость ко-

торых превышает половину стоимости всей конечной сельскохозяйственной продукции.

Необходимость многоотраслевой интеграции в сельском хозяйстве усиливают вкусы и предпочтения современного потребителя, которые предполагают, что большая часть производимого сельскохозяйственного сырья подвергается промышленной переработке. Согласно статистике, в индустриально развитых странах в стоимости конечной продовольственной продукции доля чистой продукции сельского хозяйства не превышает 10–15 %, а остальная часть создается в несельскохозяйственных сферах

продовольственного комплекса страны [3].

Относительно отраслей, образующих вертикально интегрированный комплекс, или, как его чаще называют в сельском хозяйстве, агропромышленный комплекс (АПК), существует несколько точек зрения. В 1970-х гг. считалось, что агропромышленный комплекс состоит из трех звеньев:

- собственно сельское хозяйство;
- отрасли промышленности, перерабатывающие сельскохозяйственное сырье;
- предприятия торговли и общественного питания (см. таблицу).

Отраслевой состав АПК [2–5]

Период	Отраслевой состав АПК
1970-е гг.	Собственно сельское хозяйство. Отрасли промышленности, перерабатывающие сельскохозяйственное сырье для получения продовольствия, кожи, текстиля, табака. Предприятия торговли и общественного питания
Начало 1980-х гг.	Тракторное и сельскохозяйственное машиностроение; машиностроение для легкой и пищевой промышленности; ремонт тракторов и сельскохозяйственных машин; производство минеральных удобрений и средств химической защиты растений; микробиологическая промышленность; материально-техническое снабжение сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности; мелиорация; сельское и дорожное строительство; жилищное и культурно-бытовое строительство; подготовка кадров. Сельское хозяйство (растениеводство и животноводство). Пищевая промышленность (включая мясомолочную, мукомольно-крупяную и комбикормовую); часть легкой промышленности; заготовки; специализированный транспорт
Середина 1980-х гг.	Отрасли сельского хозяйства. Отрасли, производящие средства производства (машиностроение для сельского хозяйства, пищевой, комбикормовой и легкой промышленности); ремонт оборудования в сельском хозяйстве, осуществляемый промышленными предприятиями; производство минеральных удобрений и средств защиты растений; комбикормовая и микробиологическая промышленность; сельское строительство, включая мелиоративное и дорожное. Отрасли перерабатывающей промышленности (пищевкусовая, мясная, молочная, мукомольно-крупяная), легкая промышленность (текстильная, обувная, кожевенно-меховая). Отрасли сферы обращения (заготовка, оптовая и розничная торговля), общественное питание, материально-техническое снабжение и, в частности, обслуживающее сельское хозяйство. Производственное обслуживание (транспорт и связь, обслуживающее сельское хозяйство, а также мелиоративное, землеустроительное обслуживание), карантинная служба
Конец XX в.	Сфера производства первичного и конечного продуктов (растениеводство, животноводство и отрасли промышленности, перерабатывающие их продукцию). Ресурсообразующая сфера (промышленные отрасли, создающие средства труда для всех сфер АПК, и система подготовки кадров). Производственная инфраструктура АПК. Система товарного и денежного обращения и информационного обеспечения
Начало XXI в.	Сельское хозяйство (с базисными отраслями растениеводства и животноводства). Перерабатывающая промышленность (в системе пищевой, легкой, мукомольно-крупяной и комбикормовой отраслей). Торговля и общественное питание. Отрасли ресурсообеспечивающей инфраструктуры (производящие и поставляющие продукцию сельскому, лесному, рыбному хозяйствам, перерабатывающей промышленности, торговле). Информационно-технологическая, обслуживающая инфраструктура, (подотрасли, осуществляющие закупки сырья и продовольствия, прокат машин и выполнение контрактных работ, ремонт и обслуживание основных фондов, финансовые услуги, услуги по маркетингу, транспортировке, логистике, хранению продукции и др. Потребительская кооперация на селе

На рубеже 1980-х гг. этот перечень был дополнен отраслями:

- машиностроения, производящими средства производства для сельского хозяйства и перерабатывающими отраслями;
- осуществляющими ремонт оборудования в сельском хозяйстве;
- производящими минеральные удобрения и средства защиты растений;
- комбикормовой и микробиологической промышленности;
- сельского строительства, включая мелиоративное и дорожное.

На современном этапе в АПК, по мнению специалистов, следует ввести структуры, обеспечивающие денежное обращение и информационное обеспечение [2].

Таким образом, одной из основных предпосылок развития вертикально интегрированных структур в сельском хозяйстве является *сложный многоотраслевой характер производственно обеспечива-*

ющих процессов (см. рисунок). Это обстоятельство требует организации тесного сотрудничества всех предприятий комплекса в целях производства востребованного покупателями продукта.

Сложный многоотраслевой характер производственно обеспечивающих процессов является причиной высокой цены на готовую продукцию за счет больших издержек и двойной надбавки. Поэтому следующей предпосылкой формирования вертикально интегрированных структур в сельском хозяйстве следует считать возможность *снижения издержек и ликвидации проблемы «двойной надбавки»* на конечную продукцию.

Увеличение цен на сельскохозяйственную продукцию при прохождении многочисленных звеньев производственно-логистической цепочки происходит как за счет действия объективных законов воспроизводственного процесса, так и за счет эффекта «снежного кома», когда в цену на каждом этапе закладываются транзакционные издержки, налоги, прибыль изолированных предприятий в



Предпосылки вертикальной интеграции в сельском хозяйстве

цепочке производства – доведение продукции до потребителя.

Ситуация меняется при объединении этих звеньев в единый вертикально интегрированный комплекс. В этом случае создается более эффективная система взаиморасчетов для передачи сырья (промежуточной продукции) по себестоимости или по расчетно-нормативным ценам последующим звеньям производственно обеспечивающей вертикали.

Таким образом, за счет минимизации начислений и транзакционных издержек становится возможным снижение цены конечной продукции, что усиливает конкурентную позицию всей вертикально интегрированной структуры и одновременно поднимает барьеры для входа в отрасль новичков.

Разрыв в рентабельности предприятий, участвующих в воспроизводственном процессе. Статистические данные свидетельствуют, что рентабельность каждой последующей производственно обслуживающей ступени сельскохозяйственной продукции выше рентабельности предыдущей. Так, по имеющимся данным, прибыль сельскохозяйственных производств молочной продукции составляет 25 %, предприятий переработки – 29 %, торговли – 46 % [3]. Как следствие этого, возникают неравные условия для участников бизнеса.

Особенно остро эта проблема в настоящее время отмечается в торговле. Мало того, что у ритейлеров самая высокая прибыль, они, несмотря на ограничения, введенные Федеральным законом от 28.12.2009 № 381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» [6], по-прежнему являются «законодателями моды», решая давать или не давать доступ товарам к полкам своих магазинов. Риск потерять точки сбыта заставляет сельхозпроизводителей подписывать порой жесткие условия, продиктованные розничной торговлей. Эта проблема назрела уже давно. Неслучайно в настоящее время одним из приоритетов государственной политики в сфере сельского хозяйства является формирование продуктовых комплексов, позволяющих не только произвести продукцию, но и с минимальными потерями довести ее до конечных потребителей.

Высокие риски сельскохозяйственного производства. Данная особенность обусловлена несколькими факторами. Во-первых, большая часть территории России расположена в зоне рискованного земледелия. Во-вторых, в качестве средств производ-

ства сельскохозяйственной продукции выступают растения и животные, которые с присущими всем живым организмам особенностями оказываются наиболее уязвимыми и неустойчивыми к условиям внутренней и внешней среды. В-третьих, серьезный отпечаток на высокие риски сельскохозяйственных производств накладывает невысокий срок годности сельхозсырья и сельхозпродукции, грозящий даже на этапе доставки товара к потребителю свести к нулю результат проведенной работы.

Значительная зависимость от сезонных факторов. Влияние природных факторов приводит к неравномерному поступлению продукции, денежных доходов, использованию рабочей силы в течение года. Продолжительность вегетационного периода, требовательность к теплу, свету, качеству почв – это не только ключевые факторы производства, но они еще и строго индивидуальны для отдельных сельскохозяйственных культур. Соответственно, неодинаковы и границы распространения культур и возможности их сочетания внутри отдельных хозяйств.

Аналогичная ситуация и в животноводстве. Влияние природных факторов на размещение животноводства проявляется как через кормовую базу, так и возможности разведения скота в отдельных климатических зонах. Особо зависимым является пастбищное животноводство, на которое оказывают влияние такие факторы, как наличие пастбищ, их размеры, состав растительности, продолжительность периода их использования и пр.

Ослабить влияние природных условий позволяют достижения науки и техники. Например, выведение пород скота, устойчивых к зимним холодам или орошение почв в условиях засушливого лета. С начала 2012 г., согласно Федеральному закону от 25.07.2011 № 260-ФЗ «О государственной поддержке в сфере сельскохозяйственного страхования и о внесении изменений в Федеральный закон «О развитии сельского хозяйства», существенную роль в ослаблении рисков, в том числе природного характера, взяло на себя государство, обязуясь возмещать часть затрат сельскохозяйственных товаропроизводителей на уплату страховых премий [4].

Стабильность покупательских предпочтений относительно сельскохозяйственной продукции. Несмотря на наличие многочисленных новых продуктов, появившихся на российских прилавках в последние годы, следует отметить стабильность покупательских предпочтений относительно сельскохозяйственной продукции. Авторы солидарны

с мнением генерального директора ОАО «Зерновая компания «Настюша» И. К. Пинкевича [7], что агропромышленный комплекс отличается консервативностью и неизменностью своей основной продукции. Произошедшие в последние годы изменения в ассортименте многих товаров, в том числе сельскохозяйственной продукции, очень заметны, особенно на фоне доперестроечной экономики с ее дефицитом, изоляцией страны от иностранных поставщиков и прочими негативными характеристиками.

Относительная стабильность покупательских предпочтений не требует от экономических агентов вертикально интегрированных структур частой смены продукции, что привело бы к сокращению производственной гибкости, увеличению времени на разработку и внедрение новой продукции, а также к увеличению дополнительных издержек по координации действий звеньев производственно-распределительной цепочки.

Возросшие требования потребителей к качеству продукции. Стратегия производства и доведения до потребителей высококачественной продукции, без которой невозможно выжить в условиях жесткой конкуренции, заставляет участников бизнеса изыскивать для этого новые резервы. Одним из эффективных инструментов является вертикальная интеграция, позволяющая держать качество сырья (продукции, товара) под единым контролем на всех этапах производственно-логистической цепочки.

Однако само по себе объединение не может гарантировать высокого качества. Как показали проведенные авторами исследования, своеобразным прорывом организации эффективного бизнеса на современном этапе становится категорийный менеджмент. Суть его заключается в выстраивании всех производственно-распределительных операций вокруг конкретного товара. Тем самым появляются новые образования – товарные категории, что позволяет выстроить эффективные бизнес-процессы от сельхозпроизводителя до конечного потребителя, максимально сосредоточившись на запросах покупателей. Каждая товарная категория становится своеобразным мини-предприятием с собственными целями и задачами, которые коррелируют с целями и задачами интеграции в целом.

Активная интеграция бизнес-партнеров способствует синергетическому эффекту роста производства и качества продукции. Примером компании, которая успешно реализует категорийный менеджмент, является федеральная сеть мясных продуктов «Мяснов».

В 2003 г. в г. Нижнем Новгороде был открыт первый магазин этой сети. В настоящее время сеть насчитывает более 150 магазинов в Москве и в Нижнем Новгороде. Позиционируя себя в качестве розницы по продаже высококачественных мясных продуктов, топ-менеджмент компании принял решение о необходимости создания собственного производства. В этих целях торговая сеть «Мяснов» диверсифицировала бизнес, организовав выращивание крупного рогатого скота и переработку мяса. Основой управленческой системы стал категорийный менеджмент, что позволяет держать под единым контролем всю производственно-логистическую цепочку товарных категорий, начиная от производства сельхозсырья и заканчивая продажей готовой продукции.

Таким образом, вертикальная интеграция позволяет перейти на качественно новый уровень управления, создавая благоприятные условия для организации бизнес-процессов, и в конечном итоге повышает эффективность всего воспроизводственного цикла.

Кроме указанных предпосылок, которые авторы объединили в группу «имеющие непосредственное отношение к сельскому хозяйству», мотивами интеграции в сельском хозяйстве остаются предпосылки, общие для отраслей экономики. В связи с тем, что последние достаточно хорошо изучены в экономической литературе, ограничимся их краткой характеристикой.

Экономия на масштабах производства. Главным достоинством любого крупного производства являются масштаб и концентрация производства, что служит источником экономии. По мнению американских ученых, эффект масштаба – один из главных резервов сокращения издержек компании [9]. Экономия на масштабе происходит тогда, когда с ростом производства сокращаются издержки или когда затраты (например, на маркетинг) можно распределить на больший объем продукции.

Возможны два варианта увеличения масштабов производства. Первый – это сокращение ассортимента продукции и увеличение размера партий. Второй – увеличение объемов выпускаемой продукции за счет расширения производственных площадок. В случае вертикальной интеграции сельскохозяйственных структур увеличение масштабов производства происходит, как правило, по второму пути.

Концентрация капитала. Концентрация капитала особенно важна для сельскохозяйственных предприятий в силу изношенности материально-

технической базы многих из них. Для восстановления убыточного или малорентабельного хозяйства требуются большие инвестиции. Объединение средств отдельных участников бизнеса уже можно рассматривать в качестве источника формирования капитала. Вместе с этим интегрированные структуры более привлекательны для инвесторов, в них быстрее окупаются дорогостоящая техника и инновационные технологии.

Укрепление хозяйственных связей, снижение зависимости от поставщиков. Необходимость укрепления хозяйственных связей и снижение зависимости от поставщиков обусловлено несколькими причинами. Во-первых, это возможность противостоять действиям контрагентов, стремящихся к получению монопольной сверхприбыли. Во-вторых, согласованные действия участников производственно-сбытовых процессов, заинтересованных в реализации конечной продукции своей компании, минимизируют риски недозагрузки производственных мощностей, затоваривания и, в конечном итоге, нестабильности производства.

Необходимость увеличения независимости компаний особенно актуальна на рынках, характеризующихся динамичностью и дефицитом какого-либо ресурса [9]. Последнее имеет непосредственное отношение к рынку сельхозпродукции, характеризующемуся высокой зависимостью от факторов внешней среды и нестабильностью производства. В случае интеграции благодаря слаженной работе всех звеньев производственно-распределительной цепочки появляется возможность существенно минимизировать риски.

Таким образом, развитие процессов вертикальной интеграции в сельскохозяйственной сфере деятельности представляет объективный экономический процесс, обусловленный рядом предпосылок. Проведенный анализ позволил выделить следующие группы предпосылок:

1) имеющие непосредственное отношение к сельскому хозяйству, в том числе производственные и продуктовые;

2) общие для видов экономической деятельности. Такая классификация позволяет глубже понять роль и место вертикально интегрированных структур в развитии и повышении эффективности сельскохозяйственных предприятий.

Список литературы

1. Азикова С. Г., Баранов А. А. Формирование и развитие регионального продовольственного рынка. Нальчик: КБГСХА, 2005.

2. Азикова С. Г., Саевранский В. П. Закономерности функционирования и развития корпоративных экономических структур. Нальчик: КБГСХА, 2002.

3. Бабков Г. А. Сущность и структурные элементы АПК. URL: <http://uecs.ru/uecs-33-332011/item/599-2011-09-08-08-47-12>.

4. О государственной поддержке в сфере сельскохозяйственного страхования и о внесении изменений в Федеральный закон «О развитии сельского хозяйства»: Федеральный закон от 25.07.2011 № 260-ФЗ.

5. О государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013–2020 годы: постановление Правительства РФ от 14.07.2012 № 717.

6. Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации: Федеральный закон от 28.12.2009 № 381-ФЗ.

7. Пинкевич И. К., Яковлев Ю. В. Формирование партнерских отношений между заказчиком и подрядчиком в инвестиционно-строительном проекте / Проектное и маркетинговое управление современными организациями: сб. науч. тр. Вып. 2. СПб: СПбГИЭУ, 2008.

8. Сметанин Н. Е., Тихонов В. А., Лемешев М. Я. Народнохозяйственный агропромышленный комплекс: теория и практика. М.: Экономика, 1980.

9. Томпсон-мл. Артур А., Стрикленд III А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. 12-е изд.: пер. с англ. М.: Вильямс, 2007. С. 169.