

УДК 005.342:005.332.4

М. М. Радько¹, Ю. А. Нарвойш²¹Белорусский государственный технологический университет²Частный институт управления и предпринимательства**СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЗНАЧИМОСТЬ ИНТЕГРАЦИИ
ПРЕДПРИЯТИЙ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА**

В отечественном агропромышленном комплексе активно осуществляется процесс создания интегрированных формирований, эффективное функционирование которых на современном этапе определено как один из ключевых факторов обеспечения роста конкурентоспособности предприятий. В основе создания такого рода структур находится механизм акционирования и последующего объединения акционерного капитала предприятий и организаций, входящих в состав интегрированных формирований. Агропромышленная интеграция стала одной из наиболее распространенных форм реорганизации сельскохозяйственных предприятий в Республике Беларусь. Интегрированные формирования, которые включают в свой состав организации и предприятия, осуществляющие все этапы технологической цепочки, признаны наиболее эффективными. Для управления интегрированными формированиями активно применяется практика создания холдингов и, следовательно, определения управляющей компании холдинга. Модели корпоративного управления формируются под влиянием таких факторов, как законодательная база, степень развитости фондовых рынков, степень концентрации собственности. Ключевой задачей в развитии институтов корпоративного управления Республики Беларусь является настройка существующей модели в соответствии со стадией трансформационных изменений экономики Беларуси [1]. Создание интегрированных формирований в отечественном агропромышленном комплексе способствует развитию инновационной деятельности предприятий, которые обеспечивают разработку, освоение новых видов продукции, высокий уровень качества и ценовые преимущества, что приводит к повышению конкурентоспособности выпускаемой продукции на внутреннем и внешнем рынке.

Ключевые слова: интегрированные формирования, корпоративное управление, кооперативно-интегрированные формирования, конкурентоспособность, инновации, коммуникации, инфраструктура.

M. M. Rad'ko¹, Yu. A. Narvoysh²¹Belarusian State Technological University²Private Institute of Management and Entrepreneurship**SOCIAL AND ECONOMIC SIGNIFICANCE OF THE INTEGRATION
OF AGRO-INDUSTRIAL ENTERPRISES**

The establishment of integrated formations is actively carried out in the national agro-industrial complex. The effective functioning of integrated formations at the current stage is determined as a key factor ensuring the increase of enterprise competitiveness. The establishment of such integrated structures is based on the mechanism of transformation into joint-stock companies and further integration of share capital of the enterprises and firms forming these structures. Agro-industrial integration is one of the most widespread forms of reorganization of agricultural enterprises in the Republic of Belarus. Integrated formations which include organizations and enterprises, carrying out all the stages of a technological chain, are recognized as the most efficient ones. The practice of holdings setting up is actively used for managing integrated formations and consequently establishing a managing company. The models of corporate management are formed under the influence of such factors as legislation, degree of stock market development and concentration of ownership. The main objective of the development of corporate management in the Republic of Belarus is regulation of the existing model in accordance with the stage of transformational changes in the economy of Belarus [1]. The establishment of integrated formations in the national agro-industrial complex contributes to the development of innovative activities of enterprises which create new products, ensure their high quality and price advantages, what leads to the increase of the competitiveness of manufactured goods at the domestic and foreign markets.

Key words: integrated formations, corporate management, corporate and integrated formations, competitiveness, innovations, communications, infrastructure.

Введение. В отечественном агропромышленном комплексе (АПК) интенсивно протекает процесс создания интегрированных формирований, эффективное функционирование которых выступает одним из ключевых факторов обеспечения его конкурентоспособности. Одним из направлений интеграции в настоящее время является объединение товаропроизводителей в рамках отдельных продуктовых подкомплексов в интегрированные формирования. Разработаны организационно-экономические основы создания продуктовых интегрированных формирований, в том числе обоснование включения отдельных предприятий в объединение и степень их интеграции; модели и схемы развития интеграционных отношений в условиях оптимизации структур предприятий АПК; принципы и механизмы, обеспечивающие управление отдельными подсистемами и процессами. Цель исследования состоит в развитии теоретических и методологических положений формирования управленческих отношений в интегрированных структурах и определении социально-экономической значимости интеграции предприятий АПК.

Основная часть. Агропромышленная интеграция является одной из форм реорганизации сельскохозяйственных предприятий. По оценкам специалистов, наиболее эффективными считаются интегрированные формирования, имеющие в своем составе предприятия, представляющие все звенья технологической цепочки – от производства и заготовки сырья до реализации готовой продукции. Именно в такие структуры объединяются, как правило, ранее самостоятельные и специализирующиеся на отдельных стадиях производства организации, что приводит к необходимости согласования их деятельности. Одним из результатов кооперации и интеграции предприятий АПК является значительное укрупнение субъектов хозяйствования, появление крупнотоварных производителей, что на практике подтверждается как позитивное явление с точки зрения эффективности их деятельности и дальнейшего развития процессов объединения.

Исследования показывают, что интеграция предприятий АПК имеет большую социально-экономическую значимость, которая состоит в следующем:

- создаются условия для обеспечения населения качественными продуктами питания по ценам сравнительно более низким, чем цены конкурентов, как достижение одной из социально-экономических целей государства в области регулирования аграрного сектора;

- эффективно используются действующие рабочие места и создаются предпосылки для организации новых рабочих мест;

- труд в кооперативно-интеграционных формированиях и на предприятиях аграрного сектора в целом становится мотивированным и привлекательным;

- своевременная оплата труда и ее приближение к уровню других отраслей народного хозяйства являются факторами роста уровня и качества жизни работников;

- создаются необходимые условия для дальнейшего развития территорий, на которых осуществляется деятельность кооперативно-интеграционных формирований, в том числе строительство объектов производственной и социальной инфраструктуры [2].

Среди важных конкурентных преимуществ следует выделить рентабельность производства, характер инновационной деятельности, уровень производительности труда, эффективность стратегического планирования и управления, адаптивность (способность быстрого реагирования на меняющиеся требования и условия рынка).

В настоящее время необходимо отметить положительную тенденцию по производству основных видов молочной продукции. Планы дальнейшего развития отрасли нашли отражение в проекте Государственной программы «Развитие аграрного бизнеса Республики Беларусь на 2016–2020 годы». Главный индикатор данной подпрограммы – прирост валового производства молока. К 2020 г. объем производства молока должен достичь 9,2 млн. т. Объем перерабатываемого молока должен вырасти на 31% и составить 8740 тыс. т. Объем производства сыров увеличится на 30%, животного масла – на 32%, сухого молока – на 56%, цельномолочной продукции – на 39%. Рост продуктивности коров будет способствовать выполнению поставленных задач. В конечном итоге, многое зависит от поставок сырья – высококачественного и в необходимых количествах, но важнее всего создание высокоэффективных перерабатывающих компаний.

Проблемы производства и потребления молока и молочных продуктов остаются очень актуальными на сегодняшний день. На практике мы уже ощущаем, какие изменения в развитие молочного дела вносит надвигающаяся глобализация, как меняются потребительские рынки, изменяются социальные модели питания людей, возрастают экологические проблемы производства и потребления.

Белорусская молочная продукция востребована не только на внутреннем рынке, но и на внешнем, далеко не в полной мере насыщенном товарами данной группы. Сегодня очень важно не ограничиваться реализацией молочной продукции на рынках Российской Федерации, а прикладывать усилия по поиску новых рынков сбыта. Особое перспективное значение

приобретают страны Европейского союза, в которых усиленными темпами возрастает интерес к экологически чистым, не модифицированным продуктам, по производству которых в нашей стране есть огромный потенциал. Этим и обусловлена объективная необходимость совершенствования моделей корпоративного управления на современном этапе развития интеграционных формирований в АПК Республики Беларусь. В качестве примера мы можем рассмотреть динамично развивающееся одно из крупнейших в Беларуси предприятие – производитель молочной продукции ОАО «Бабушкина крынка» – управляющая компания холдинга «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка». В структуру холдинга входят: головное предприятие, 3 производственных унитарных предприятия, 15 филиалов и 2 производственных цеха. Производственные мощности организации позволяют перерабатывать до 2800 т молока в сутки. Основными товарными группами ОАО «Бабушкина крынка» являются цельномолочная продукция, масло, сыр твердый, сухие молочные продукты. Динамика объемов производства по основным товарным группам представлена в табл. 1.

Рынок молочных продуктов всегда должен быть насыщен и сбалансирован. Немалое значение в этом имеет открытие молочного производства и рынка страны зарубежным инвесторам. Это позволит переоснастить технологии и поднять продуктивность отечественного скотоводства и качество молокопродуктов. Иностранные фирмы должны иметь прочную нишу на белорусском молочном рынке, а для этого важно найти эффективные формы их сотрудничества с государственными органами и управленческими структурами. В кооперации с зарубежными партнерами молочная отрасль способна выйти на устойчивое развитие и обеспечить внутренний рынок конкурентоспособной продукцией, а также сформировать достаточный экспортный потенциал.

Продукция ОАО «Бабушкина крынка» поставляется во все регионы Республики Беларусь, а с 2005 г. поставки осуществляются на внешний рынок.

Соотношение объемов реализации продукции на внутренний рынок и на экспорт в 2013–2016 гг. по основным товарным группам приведено в табл. 2 и 3.

Таблица 1

Производство основных видов продукции в 2009–2016 гг., т

Продукция	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Масло	10 261,0	9 807,0	9 844,0	13 724,0	13 863,2	16 474,9	15 051,9	14 886,0
Сыр жирный твердый	6 538,0	10 024,0	10 475,0	11 465,0	4 781,4	7 598,2	12 605,6	10 584,0
Цельномолочная продукция	82 478,1	75 965,0	80 281,0	104 493,4	110 680,0	91 511,7	116 685,8	157 855,0
Сухое обезжиренное молоко и сухая сыворотка	16 721,4	21 753,0	21 759,0	24 945,3	27 168,3	31 904,4	31 428,9	30 854,0

Таблица 2

Реализация продукции на внутренний рынок в 2013–2016 гг.

Продукция	2013		2014		2015		2016	
	т	%	т	%	т	%	т	%
Цельномолочная продукция	104 333	95,5	85 555	97,7	97 834,2	91,1	128 141,8	80,6
Масло	2 475	17,9	2 181	13,4	4 497,9	30,5	6 115,1	32,6
Сыры твердые	452	8,3	650	9,6	5 882,1	43,2	3 937,1	28,8
Сухое обезжиренное молоко	216	0,9	96	0,4	4 425,4	18,5	6 122,7	20,5
Сухая сыворотка	0	0	0	0	1 704,7	30,4	3 327,8	36,4

Таблица 3

Реализация продукции на экспорт в 2013–2016 гг.

Продукция	2013		2014		2015		2016	
	т	%	т	%	т	%	т	%
Цельномолочная продукция	4 894	4,5	2 058	2,3	9 561	8,9	30 860,5	19,4
Масло	11 361	82,1	14 080	86,6	10 230	69,5	12 650,2	67,4
Сыры твердые	4 979	91,7	6 147	90,4	7 746	56,8	9 727,5	71,2
Сухое обезжиренное молоко	23 275	99,1	24 650	99,6	19 545	81,5	23 730,9	79,5
Сухое цельное молоко	240	100,0	0	0	0	0	8,7	53,0
Сухая сыворотка	1 670	100,0	3 235	100,0	3 908	69,6	5 816,3	63,6

Мы видим, что почти в полном объеме реализуются на внутреннем рынке такие позиции, как цельномолочная продукция, а также мороженое, заменитель цельного молока, спред, сыр мягкий и плавленый. К экспортным позициям относятся сухие молочные продукты (сухое обезжиренное молоко, сухое цельное молоко, сухая сыворотка), масло и твердые сыры.

Объем экспорта продукции составил, тыс. долл. США: в 2008 г. – 70 320, в 2009 г. – 57 256, в 2010 г. – 122 370, в 2011 г. – 122 797, в 2012 г. – 172 328, в 2013 г. – 207 920, в 2014 г. – 242 822, в 2015 г. – 150 671,8, в 2016 г. – 165 124.

География экспорта холдинга постоянно расширяется, за период последних пяти лет поставки осуществлялись в такие страны, как Россия, Казахстан, Грузия, Узбекистан, Азербайджан, Туркменистан, Украина, Молдова, Литва, Польша, Германия, Иран, Пакистан, Сирия, Египет, Китай.

Холдинг в полной мере осознает важность налаженной системы сбыта продукции как основы успешной работы. Поиск новых покупателей и рынков сбыта является одной из приоритетных задач. Успешно работающая модель реализации продукции, опирающаяся на долгосрочные и налаженные отношения с контрагентами, позволяет уверенно чувствовать себя при постоянных колебаниях на молочном рынке. В сложившихся условиях повышение конкурентоспособности выпускаемой продукции на внутреннем рынке во многом зависит от инновационной деятельности предприятий, способной обеспечить разработку, освоение новых видов продукции, высокий уровень качества и ценовые преимущества, сформировать условия для активного продвижения на внешние рынки. Каждое предприятие должно совершенствовать свою продукцию, иначе оно не будет обладать конкурентным преимуществом, что приведет к потере рынков сбыта. По этой причине предприятие постоянно находится в поиске новых идей, которые могут быть коммерциализированы [3].

Осознавая важность диверсификации рынков сбыта, в рамках холдинга ведется постоянная работа по получению сертификатов, необходимых для выхода на новые рынки сбыта, аттестация производства на соответствие самым строгим требованиям, а также поиск возможных партнеров в новых регионах. Конкурентная среда на внутреннем рынке страны способствует повышению качества продукции.

В качестве производителей аналогичной продукции на территории Республики Беларусь можно выделить:

- 1) ОАО «Савушкин продукт», г. Брест;
- 2) ОАО «Молочный Мир», г. Гродно;

3) ОАО «Рогачевский молочно-консервный комбинат», г. Рогачев;

4) ОАО «Милкавита», г. Гомель;

5) ОАО «Беллакт», г. Волковыск;

6) ОАО «Лепельский молочно-консервный комбинат», г. Лепель;

7) ОАО «Минский молочный завод № 1», г. Минск;

8) ОАО «Лидский молочно-консервный комбинат», г. Лида;

9) ОАО «Березовский сыродельный комбинат», г. Береза;

10) ОАО «Здравушка-милк», г. Борисов;

11) ОАО «Молоко», г. Витебск;

12) ОАО «Глубокский молочно-консервный комбинат», г. Глубокое;

13) ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат», г. Слуцк;

14) ОАО «Барановичский молочный комбинат», г. Барановичи;

15) ОАО «Кобринский маслодельно-сыродельный завод», г. Кобрин;

16) ОАО «Пружанский молочный комбинат», г. Пружаны.

Наибольшую долю рынка молочной продукции занимает ОАО «Савушкин продукт» (более 45%), ОАО «Бабушкина крынка» (более 10%) и ОАО «Молочный Мир» (более 5%).

Безусловно, вопрос наращивания объемов производства молока и повышения качества сырья напрямую связан с применением современных технологий. В последние годы проведено серьезное техническое перевооружение животноводческих ферм, что позволило наращивать выпуск молока.

С учетом экономической эффективности производства и конъюнктуры мирового рынка сложилась следующая структура переработки молока: на производство сыров направляется 28%, цельномолочной продукции – 26%, масла – 37%, молочных консервов – 4%, сухого цельного молока – 4% ресурсов.

Такая структура производства молочной продукции диктуется, прежде всего, спросом на рынке. Что касается ассортимента отечественной молочной продукции, то сегодня это уже свыше 1500 наименований, в том числе более 30 наименований сливочного масла, более 300 – сыров, более 700 – цельномолочной продукции. Увеличены объемы производства и проведена значительная работа по обновлению ассортимента сыров.

По основным тенденциям развития молочной промышленности в настоящий период стоит отметить рост объемов производства, увеличение доли экспорта в объемах продаж, усиление внимания к вопросам безотходного производства

молочных продуктов, внедрение новых технологий, особенно по переработке молочной сыроворотки, а также продолжение работы по техническому переоснащению и модернизации производств. Реконструкция и техническое перевооружение организаций молочной промышленности осуществлялись в соответствии с Республиканской программой развития молочной отрасли. В результате модернизации и технического переоснащения проведена замена морально устаревшего и имеющего высокий уровень износа технологического оборудования, внедрены прогрессивные технологии, созданы новые рабочие места, обеспечен рост производства молочной продукции, существенно расширен ее ассортимент, наращивается экспорт.

Заключение. Таким образом, доказана эффективность интегрированных формирований в АПК, теоретически разработаны и методологи-

чески обоснованы механизмы их создания, однако процессы разработки эффективных механизмов стратегического и, что не менее важно, текущего управления интегрированными структурами находятся на начальной стадии. Необходимость корпоративного управления интегрированными формированиями в АПК обусловлена тем, что предприятия как бизнес и субъект хозяйствования производят конкурентоспособную продукцию, которая востребована как на внутреннем, так и на внешнем рынках и имеет большую социально-экономическую значимость. Создание холдингов в молочной отрасли позволило применить такие составляющие инновационной деятельности, как элементы маркетинга, активная кооперация с зарубежными странами, привлечение иностранных инвесторов, переоснащение технологий и диверсификация производства, а также внедрение международных систем качества.

Литература

1. Головчанская Е. А., Кирсанова И. А. Современный этап формирования корпоративного управления в Республике Беларусь в условиях институционального окружения // Экономика и управление. 2013. № 2. С. 20–23.
2. Ермалинская Н. В., Пархоменко Н. В. Теоретические и методологические аспекты эффективного функционирования интегрированных структур в АПК // Вестник Гомельского государственного технического университета им. П. О. Сухого. 2011. № 3. С. 24–31.
3. Запольский М. И. Развитие агропромышленной интеграции в условиях становления рыночной экономики: автореф. дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. Минск, 2014. 36 с.

References

1. Golovchanskaya E. A., Kirsanova I. A. Current stage of formation of corporate governance in the institutional environment of the Republic of Belarus. *Ekonomika i upravleniye* [Economics and Management], 2013, no. 2, pp. 20–23 (In Russian).
2. Yermalinskaya, N. V., Parkhomenko N. V. Theoretical and methodological aspects of efficient functioning of integration structures in agro-industrial complex. *Vestnik Gomel'skogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta im. P. O. Sukhogo* [Bulletin of Sukhoi State Technical University of Gomel], 2011, no. 3, pp. 24–31 (In Russian).
3. Zapol'skiy M. I. *Razvitiye agropromyshlennoy integratsii v usloviyakh stanovleniya rynochnoy ekonomiki. Avtoref. dis. dokt. ekon. nauk* [Development of agro-industrial integration in the condition of market economy formation. Abstract of thesis doct. of econ. sci.]. Minsk, 2014. 36 p.

Информация об авторах

Радько Михаил Михайлович – кандидат экономических наук, доцент кафедры организации производства и экономики недвижимости. Белорусский государственный технологический университет (220006, г. Минск, ул. Свердлова, 13а, Республика Беларусь). E-mail: rad_1954@mail.ru

Нарвойш Юлия Александровна – аспирант. Частный институт управления и предпринимательства (220086, г. Минск, ул. Славинского, 1/3, Республика Беларусь). E-mail: Narvoish@yandex.ru

Information about the authors

Rad'ko Mikhail Mikhaylovich – PhD (Economics), Assistant Professor, the Department of Production Organization and Real Estate Economics. Belarusian State Technological University (13a, Sverdlova str., 220006, Minsk, Republic of Belarus). E-mail: rad_1954@mail.ru

Narvoysh Yuliya Aleksandrovna – PhD student. Private Institute of Management and Entrepreneurship (1/3, Slavinskogo str., 220086, Minsk, Republic of Belarus). E-mail: Narvoish@yandex.ru

Поступила 16.02.2018