

## УПРАВЛЕНИЕ И БИЗНЕС

УДК 338.2

*К.Ю. Лобков, А.В. Цветцых,  
З.Е. Шапорова*

### ПРЕДПОСЫЛКИ И ЗНАЧЕНИЕ РАЗВИТИЯ ИНТЕГРИРОВАННЫХ СТРУКТУР АПК В СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

*K.Yu. Lobkov, A.V. Tsvettsykh,  
Z.E. Shapороva*

### BACKGROUND AND VALUE OF DEVELOPMENT OF INTEGRATED STRUCTURES OF AGRARIAN AND INDUSTRIAL COMPLEX IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS

*Агропромышленный комплекс (АПК) Российской Федерации все еще находится в кризисном состоянии, вызванном радикальной трансформацией хозяйственного уклада, и по-прежнему испытывает негативное воздействие диспаритета цен на продукцию сельскохозяйственных предприятий и потребляемых ими промышленных товаров и услуг, неэквивалентности экономических отношений участников агропромышленного производства. Важность вывода агропромышленного производства из кризиса обусловлена большим влиянием аграрной сферы на развитие всех отраслей национальной экономики, высокой социальной значимостью выпускаемой продукции. В целях формирования экономически устойчивого, развивающегося по инновационному пути агропромышленного комплекса в настоящее время осуществляются интеграционные процессы между производителями сельскохозяйственной продукции и предприятиями переработки. Основным механизмом такого структурного преобразования комплекса является создание крупных интегрированных структур. В связи с этим возникает необходимость адаптации инструментов и методов формирования интегрированных структур к современным экономическим условиям. В рамках данного исследования показаны роль и значение агропромышленной интеграции в обеспечении продовольственной безопасности населения. Раскрыты экономические проблемы, факторы, условия и предпосылки развития агропромышленной интеграции.*

**Ключевые слова:** интеграционные процессы, интегрированные структуры, агропромышленный комплекс, агропромышленная интеграция.

*The agrarian and industrial complex (AIC) of Russian Federation is still in the crisis state caused by radical transformation of economic way and still has negative influence of disparity of prices for products of agricultural enterprises and consumer goods and services used by them, nonequivalence of economic relations of participants of agrarian and industrial production. The importance saving agrarian and industrial production from crisis is caused by great influence of agrarian sphere on the development of all branches of national economy, high social importance of products. For the formation of economically steady, developing on an innovative way agrarian and industrial complex integration processes between the producers of agricultural production and the enterprises of processing are carried out now. The main mechanism of such structural transformation of the complex is the creation of large integrated structures. In this regard there is a need of adaptation of tools and methods of formation of integrated structures to modern economic conditions. Within this research the role and value of agrarian and industrial integration in ensuring food security of the population are shown. Economic problems, factors, conditions and prerequisites of development of agrarian and industrial integration are revealed.*

**Keywords:** integration processes, the integrated structures, agro-industrial complex, agro-industrial integration.



**Введение.** В современных экономических условиях, обусловленных ростом экономической нестабильности, увеличением темпов развития, повышением уровня конкурентоспособности предприятий, последствиями мирового финансово-экономического кризиса и т. п., возрастает значение интеграционных процессов агропромышленного комплекса (АПК), направленных на освоение инноваций, способных обеспечить обновление технической, технологической, организационной базы сельскохозяйственного производства и получение новой конкурентоспособной продукции.

Развитие интеграционных процессов в сельском хозяйстве и АПК является базовым условием, оказывающим определяющее воздействие на эффективность функционирования хозяйствующих субъектов отрасли, в том числе на их организационно-экономическую и финансовую устойчивость.

**Предпосылки, условия и факторы формирования и развития интегрированных структур АПК.** В настоящее время формирование и развитие интегративных структур в Российской Федерации имеют общие предпосылки общемировых процессов концентрации производства; в передовых странах кооперация и агропромышленная интеграция заняли достойное место на рынках и играют значительную роль в их социально-экономическом развитии.

Современное развитие АПК в России характеризуется большим разнообразием видов, форм и способов ведения хозяйственной деятельности, ее многоукладностью форм собственности и т. д. В частности, это кооперативы, частные корпорации, государственные предприятия и т. п. Такое разнообразие возможных видов участников и характера их деятельности придает большую гибкость и адаптивность по отношению к изменяющимся условиям. Это позволяет в максимальной степени учитывать уровень развития агропродовольственных рынков и отражать специфику и особенности развития интегрированных структур.

Объективной основой становления и развития интегрированных структур в АПК является наличие сложной системы производственно-финансовых отношений между всеми участниками. Формируется интегрированная экономика, в которой взаимодействуют «различные сферы экономики, как правило, сельскохозяйственная и промышленная, эффективно работающие вместе и взаимозависимые» [1].

Процесс формирования и развития интегрированных структур АПК имеет следующие предпосылки и условия [1, 2]:

- необходимость использования традиционного опыта ведения сельского хозяйства и системы аграрного производства в нашей стране, в первую очередь, опыта работы колхозов и совхозов во времена существования Советского Союза;
- всесторонний анализ организационно-экономических условий развития интеграционных процессов в АПК с позиций выявления тенденций развития экономики в целом;
- формирование конкретных механизмов и процедур осуществления интеграционных процессов;
- создание и поддержка экономических условий на всех уровнях и этапах развития агропромышленной интеграции, включая разные организационно-правовые формы хозяйствования;
- разработку механизма регулирующих воздействий законодательно-правового, финансово-кредитного, ценового и налогового регулирования на интеграционные процессы.

Таким образом, *основными факторами*, наиболее способствующими агропромышленной интеграции, в современный период выступают:

1. Необходимость восстановления разрушенных производственно-хозяйственных связей между сельским хозяйством и перерабатывающей промышленностью.
2. Диспаритет цен на продукцию сельского хозяйства и материально-технические ресурсы.

3. Возможность взаимовыгодного обмена при продвижении продукта от производителя к потребителю.

4. Возможность повышения эффективности управления собственностью.

5. Достижение баланса интересов участников на основе их координации и управления в агропродуктовых формированиях.

Вместе с тем, эффективные интегрированные структуры АПК должны учитывать следующие обстоятельства:

– ведомственную разобщенность производственных предприятий в сфере переработки сельскохозяйственной продукции, а также подчиненность различным руководящим органам, препятствующим интеграции;

– ускоренный рост концентрации промышленного производства, нередко проявляется в строительстве крупных перерабатывающих предприятий, требующий стабильности сырьевой базы для полной и равномерной загрузки их мощностей по временам года;

– углубление специализации и усиление концентрации сельскохозяйственного производства на принципах межхозяйственной кооперации, создание сельскохозяйственных предприятий промышленного типа (комплексов по откорму свиней и крупного рогатого скота, птицефабрик, тепличных комбинатов), предполагает эффективную координацию с предприятиями сферы переработки и торговли;

– социальные аспекты (проблемы изменения социальной структуры занятых в сельском хозяйстве работников, нормализации их половозрастного состава, сокращения оттока молодежи из деревни, повышения годового дохода работников и т. д.);

– технико-экономические факторы, к числу которых относятся годовая производительность труда, экономические результаты деятельности предприятий и т. д.;

– технические факторы (совокупность способов и технологий получения и переработки сельскохозяйственного сырья, его переработки, транспортирования, складывания, хранения и доведения до потребителя).

Рассмотрев предпосылки, условия и факторы формирования и развития интегрированных структур АПК, можно утверждать, что, во-первых, агропромышленная интеграция играет значительную роль в социально-экономическом развитии; во-вторых, развиваются и появляются новые виды, формы и способы ведения хозяйственной деятельности в изменяющихся условиях; в-третьих, для некоторых хозяйствующих субъектов процесс интеграции является единственным способом сохранить позиции на рынке в условиях общей глобализации рынка.

**Цели, задачи и значение формирования и развития интегрированных структур АПК.** Экономическая сущность интеграции проявляется как в расширении и углублении производственно-технологических связей, совместном использовании ресурсов, объединении капиталов, так и в создании благоприятных условий для осу-

ществления экономической деятельности, снятия взаимных барьеров как на уровне национального хозяйства, так и между предприятиями, фирмами, компаниями, корпорациями.

Основные мотивы агропромышленной интеграции участников производства сельскохозяйственной продукции, ее переработки и реализации потребителям определяются стремлением к всеобъемлющему контролю над своим рынком и потребностями в капиталах для обеспечения расширенного воспроизводства, достигаемыми за счет рыночного эффекта масштаба, экономии в сфере коммерческой деятельности, в том числе и на транзакционных издержках [1].

По мнению большинства авторов [2–5], *основной целью агропромышленной интеграции* является достижение высокой эффективности хозяйственной деятельности, налаживание взаимовыгодных отношений производителей сельскохозяйственной продукции и предприятий переработки, поиск и освоение выгодных рынков сбыта сельхозпродукции, рациональное использование вложений в расширение производства, вытеснение конкурентов, надежное обеспечение сельхозпроизводства материальными и финансовыми ресурсами.

Исходя из объективного характера углубления процесса общественного разделения труда в АПК и, соответственно, потребности укрепления хозяйственных связей, реализация целевой установки интеграции субъектов агропромышленного комплекса сводится, прежде всего, к повышению эффективности их хозяйствования, достигаемой за счет:

- увеличения масштабов производства;
- соединения разрозненных стадий единого технологического процесса;
- получения возможности иметь законченный цикл производства, переработки и продажи конкурентоспособной продукции.

На пути к достижению цели субъекты АПК стремятся к минимизации транзакционных издержек посредством создания определенной организации. При этом, создавая конкретную организационно-правовую форму агропромышленного формирования, его участники ставят перед собой различные экономические, технологические и организационные подцели, последовательное выполнение которых достигается путем координации управленческой деятельности в рамках отдельных предприятий и организаций.

Таким образом, агропромышленная интеграция является экономически оправданной и перспективной формой соединения деловых усилий и ресурсов предприятий различных отраслей на основе концентрации производства, сочетания последовательных стадий обработки исходного сельскохозяйственного сырья, создания эффективной маркетинго-логистической структуры, минимизирующей транзакционные издержки по производству, переработке и сбыту готовой продукции.

Основными задачами агропромышленной интеграции для современного состояния агропромышленного комплекса являются [1, 6–8]:

- создание системы гарантированных закупок сельскохозяйственной продукции у товаропроизводителей;
- согласование (примирение, сближение и сочетание) экономических интересов взаимосвязанных субъектов рынка продовольствия и направление их совместных усилий на удовлетворение нужд и запросов потребителей;
- достижение паритета и эквивалентного обмена в цепи «сельхозтоваропроизводитель – перерабатывающее предприятие – торговля»;
- регулирование экономических взаимоотношений между сельхозтоваропроизводителями и сферой агросервисного обслуживания;
- подъем хозяйственной мощи и экономического положения сельхозтоваропроизводителей, прежде всего тех из них, потенциал развития которых не утрачен;
- организация системы инвестирования приоритетных отраслей агропромышленного производства.

Обобщая вышеизложенное, можно отметить, что деятельность агропромышленных интегрированных формирований носит многоцелевой характер, где наряду со стратегическими целями и задачами им приходится решать огромное количество текущих и оперативных. Кроме экономических, перед ними стоят социальные, организационные, научные и технические задачи.

Каждая из функциональных подсистем интегрированного агропромышленного формирования (маркетинг, производство, персонал, финансы, менеджмент) реализует свои цели и задачи, логически вытекающие из общей цели или системы целей организации (предприятия), которые, в свою очередь, отражают предназначение агропромышленной интеграции. Тогда менеджмент, как целостная система управления агропромышленным интегрированным формированием, должен ориентироваться на достижение всей совокупности ключевых целей, стоящих перед организацией.

Как показывает практика, экономически надежная и хорошо организованная функционирующая основа интегрированных формирований является основным фактором успешного развития предприятий АПК. Там, где агропромышленное производство представляет собой единый технологический цикл, начиная от материального обеспечения сельскохозяйственного производства, далее от получения сырья, и кончая реализацией конечной продукции, в полной мере проявляются преимущества интеграции.

Анализ научных исследований в области развития интегрированных структур АПК позволил выделить *основные аспекты возросшего значения интеграционных процессов* для стабилизации и экономического развития АПК [1, 2, 9, 10]:

– повышение финансовой устойчивости в рамках интегрированного комплекса, в случае необходимости перемещение оборотных средств и накопленного капитала в наиболее перспективные направления деятельности или для ликвидации временных прорывов;

– повышение привлекательности для внешних инвесторов с целями привлечения инвестиций для расширения и модернизации производства;

– обеспечение мобильности и динамичности в выборе, разработке и реализации производственных и инновационных процессов при модернизации и создании новой продукции, проведение технического перевооружения на прогрессивной основе;

– повышение конкурентоспособности выпускаемой продукции и сохранение эффективного спроса на нее путем правильного выбора путей реализации продукции;

– при благоприятных условиях вхождение в интернациональный бизнес с целью выхода на новые международные рынки;

– получение определенных преимуществ в выходе и использовании узких сегментов внутреннего рынка;

– получение разнообразной оперативной и квалифицированной помощи, в частности, консалтинговой, тренинговой, маркетинговой и др.

Рассмотрев цели, задачи и значение формирования и развития интегрированных структур АПК, можно утверждать, что, во-первых, ее экономической основой является процесс разделения общественного труда; во-вторых, интегрирование способствует органичному взаимодействию сельского хозяйства, перерабатывающей промышленности, торговли и других заинтересованных отраслей народного хозяйства; в-третьих, процесс интеграции может происходить в полном виде (с потерей самостоятельности интегрируемых субъектов) и неполном виде (с сохранением юридической и управленческой самостоятельности).

Развитие интегрированных структур агропромышленного комплекса является одним из важнейших факторов развития экономики участников интеграционного процесса, способного благоприятно влиять на социально-экономическое положение субъектов хозяйствования.

**Вывод.** Таким образом, принципы стратегического планирования являются важными требованиями, подлежащими учету при разработке инструментов стратегического планирования инновационного развития предприятий агропромышленного комплекса.

## Литература

1. Аюшеева А.О. Формирование интегрированных структур агропромышленного комплекса региона: проблемы и перспективы / Центр развития научного сотрудничества. – Новосибирск, 2013. – 153 с.
2. Советов П.М. Агропромышленная интеграция: концепции, механизмы, эффективность / Кольский научный центр РАН. – Апатиты, 2007. – 117 с.

3. Курцев И.В. Пути устойчивого развития сельского хозяйства России // Экономика с.-х. и перерабатывающих предприятий. – 2001. – № 9. – С. 7–9.
4. Отечественная кооперация: исторический опыт и современность: мат-лы всерос. науч.-практ. конф. (Иваново, 20 мая 2004 г.). – Иваново, 2004. – 293 с.
5. Тарасов Н., Володин В. Объединение сельскохозяйственных производственных кооперативов (кооперация или интеграция?) // АПК: экономика, управление. – 2001. – № 4. – С. 30–38.
6. Флигинских Т.Н. Развитие кооперации и интеграционных процессов в АПК // Аграрная наука. – 2001. – № 2. – С. 7–8.
7. Амосов А. О предпосылках устойчивого экономического роста // Экономист. – 2005. – № 10. – С. 16–23.
8. Курцев И. Модернизация АПК Сибири: опыт прошлого и возможности // Экономист. – 2010. – № 3. – С. 84–89.
9. Алешина Т.Н. Агропромышленная интеграция в системе АПК. – М., 2010. – 164 с.
10. Ефременко Д.А. Вертикальная интеграция в АПК: зарубежный опыт и российская практика. – М.: МАКС Пресс, 2003. – 133 с.



УДК 338.2

*З.Е. Шапорова, А.В. Цветцых,  
К.Э. Гринчишина*

**МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО  
ПЛАНИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ  
ПРЕДПРИЯТИЙ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА**

*Z.E. Shapороva,  
A.V. Tsvettsykh, K.E. Grinchishina*

**METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF STRATEGIC PLANNING  
OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISES  
OF AGRARIAN AND INDUSTRIAL COMPLEX**

*Разработка методологии стратегического планирования инновационного развития предприятий агропромышленного комплекса, основанной на учете особенностей объекта исследования, должна строиться на основе специальных принципов. Выделение и систематизация принципов стратегического планирования должны основываться на учете выявленных закономерностей и целей развития предприятий*