

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНТЕГРАЦИОННЫХ СВЯЗЕЙ НА ОСНОВЕ СОЗДАНИЯ ХОЛДИНГОВЫХ СТРУКТУР В РОССИЙСКОМ ПТИЦЕВОДСТВЕ

Р.А. Смыков

ФГОУ ВПО «Мичуринский государственный аграрный университет»

Рецензент А.Н. Квочкин

Ключевые слова и фразы: агрохолдинг; вертикальная интеграция; типы интегрированных формирований; птицеводство.

Аннотация: Рассмотрена корпоративная модель интеграции на основе собственности, объединяющая предприятия различных отраслей, органически связанных в технико-экономическом отношении. На основе анализа российского опыта создания и функционирования вертикально-интегрированных структур выделены основные типы агрохолдингов. Выявлены отличительные, принципиальные черты агрохолдингов в птицеводстве.

На сегодняшний день актуальной проблемой в реформировании регионального АПК остается создание гибких и глубоких интеграционных связей сельскохозяйственных товаропроизводителей с перерабатывающими и обслуживающими предприятиями. Процессы интеграции получили в 1997 г. новое развитие, и мы имеем уже много примеров успешной работы интегрированных структур, включающих в свой состав и птицеводческие предприятия.

В настоящее время интеграционные процессы затронули фактически все сферы сельского хозяйства: молочное животноводство, овощеводство, кормопроизводство, производство яиц и мяса птицы, мясное скотоводство и свиноводство.

Как правило, сотрудничество между производителями, переработчиками сельхозпродукции и прочими структурами, имеющими отношение к АПК в любой форме, основанной на уважении интересов друг друга, приводило к значительному усилению позиций всех сторон на рынке и росту их экономической эффективности. В целом нарастание интеграционных процессов оценивается как ключевой фактор, позволивший остановить

Смыков Р.А. – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики АПК МичГАУ.

спад производства в сельском хозяйстве и создать предпосылки для его роста.

Как показывает отечественная и зарубежная практика, одной из эффективных форм в сельскохозяйственном производстве является корпоративная модель интеграции, которая объединяет предприятия различных отраслей, органически связанных в технико-экономическом отношении. Она создает наиболее благоприятные условия для взаимоувязки экономических интересов участников интеграции и повышения эффективности производства.

В настоящее время в сельском хозяйстве России осуществляется создание следующих интегрированных структур:

- сельскохозяйственные кооперативные структуры, в которых перерабатывающие предприятия входят в качестве обслуживающих сельскохозяйственных товаропроизводителей;

- ассоциации, объединяющие предприятия по воспроизводственному циклу на базе согласования интересов, в основном на некоммерческой основе;

- агрохолдинги перерабатывающих предприятий и сельскохозяйственных товаропроизводителей на основе общей собственности. Агрохолдинговые компании по складывающимся отношениям между их участниками можно классифицировать на следующие типы: имущественный; договорный; унитарный (государственный) с договорными отношениями; смешанный (сочетание имущественных и договорных отношений);

- агропромышленные финансовые группы, которые являются добровольными коммерческими объединениями с привлечением банков и других финансовых структур;

- другие формы объединений, при которых перерабатывающие предприятия интегрируются с поставщиками сырья на основе долгосрочных контактов по взаимным поставкам.

В последние два года существенно активизировался процесс создания агропромышленных формирований на основе собственности. Фактически все крупные предприятия Санкт-Петербурга, специализирующиеся на переработке молока, мяса и других продуктов сельского хозяйства имеют планы, либо уже реализуют проекты по созданию собственной сырьевой базы.

Наиболее масштабный проект с весны 2000 г. реализует концерн «Колибри». Некоммерческое партнерство «Концерн "Колибри"» организовано в 1994 г. Сегодня концерн объединяет пищевые предприятия «ПМК "Роска"», «Мясоперерабатывающий комбинат № 7», «Пищевой комбинат № 4», «Вологодское масло», «Ленмороженое», «Завод растительных масел "Бутурлиновский"», упаковочный завод «Унипак», завод пластмассовых изделий «Пластмасс» и ЗАО «Братцевское».

В рамках проекта развития ОАО «Корпорация Роска», подконтрольного «Колибри», приобретены четыре молокопроизводящих совхоза Ленинградской области («Ударник», «Агроэнерго», «Остроговицы» и «Тихвинский»), четыре зерносовхоза Воронежской области, Братцевская птицефабрика (Московская область), а также приобретенный за 600 тыс. USD

комбикормовый завод в Германии. Концерн ежемесячно инвестирует во входящие в корпорацию совхозы Ленинградской области порядка 150 тыс. USD. Создание сельскохозяйственной корпорации в перспективе позволит концерну не только полностью обеспечить мощности молокозавода «Роска» собственным сырьем, но и частично закрыть потребность в сырье своего мясоперерабатывающего производства. Планируется, что 20 % поголовья крупного рогатого скота будет поставляться на мясо. Инвестиционная программа развития сельхозпредприятий в рамках проекта превышает 10 млн USD, планируется, что концерн выйдет на окупаемость через 3 года с момента создания.

Интересен опыт ОАО «Орловщина», созданного в Орловской области на базе интеграции промышленного птицеводства с сельскохозяйственными предприятиями. В его состав вошли бройлерная птицефабрика, комбикормовый завод, два бывших совхоза (9 гектаров пашни) и широкая сеть торговых точек в Орле и области. Инвестором ОАО выступила областная администрация. Сельхозпредприятия обеспечивают потребности бройлерной фабрики на 60 %; комбикормовый завод бесперебойно снабжает ее полноценными кормами с учетом заданного привеса. До 40 % продукции бройлерной фабрики реализуется через собственные фирменные магазины. Работа в единой производственной цепи позволила усилить заинтересованность предприятий, входящих в состав объединения, в конечных результатах, смягчить противоречия в ценообразовании на всех этапах – от поля до магазина, обеспечить устойчивую реализацию продукции.

Агропродовольственные холдинги в российской экономике создавались первое время в форме, так называемых, финансово-промышленных групп (ФПГ). По имеющимся данным, на начало 1998 г. из 46 ФПГ, работавших в России, 17 действовало в сфере АПК, а 8 из них непосредственно занималось сельским хозяйством. Большинство российских корпораций – холдинги. Это обстоятельство несет в себе как положительные, так и отрицательные черты. С одной стороны, в рамках холдинга создаются условия для установления связей координации между предприятиями единой технологической цепи, концентрации производства и капитала, диверсификации рисков и эффективного разделения функций стратегического и тактического менеджмента. С другой стороны, холдинг – это механизм контроля над деятельностью дочерних компаний через отношения собственности. Это обстоятельство затрудняет разработку и реализацию единой стратегии, реструктуризацию и перераспределение ресурсов в пользу перспективных направлений, порождает дефицит информации о финансовом состоянии подразделений.

В мировой практике широко распространены корпоративные объединения в виде картелей, концернов, синдикатов, пулов, трестов, холдингов и т.д. Российским же законодательством установлены такие формы объединений, как ассоциации и союзы, концерны, межотраслевые, региональные объединения. Пока разрабатывается законодательная база, холдинги в АПК России получают все большее распространение. Это вызвано преимуществами холдинговых структур: относительно «нежесткая» структура интеграции, обеспечивающая в то же время достаточный контроль за

стратегическими направлениями деятельности входящих в корпорацию структур, а также за выполнением взятых ими на себя обязательств.

Современные агрохолдинги появились в России в особых экономических условиях – после кризиса 1998 г. Рынок был расчищен для национальных производителей, поскольку ввозить импортное продовольствие стало невыгодно. Вкладывать капиталы в сельское хозяйство могли, за редким исключением, только богатые экспортеры сырьевых товаров (нефти, газа, металлов). По оценкам Министерства сельского хозяйства в стране насчитывается более 90 крупных и средних компаний холдингового типа в 27 регионах России. Это, в первую очередь, Белгородская, Орловская, Курская, Воронежская, Новгородская и Омская области, где действуют такие крупные агрохолдинги, как «Продимпекс», «Русагро», «Стойленская Нива», «Разгуляй – УкрРос», «Риф», «Великий Новгород», «Орловская Нива», «Орловский агрокомбинат», «Омский бекон», ГК «Агрохолдинг» и другие. Большинство из них – многопрофильные компании, занимающиеся и животноводством, и птицеводством, и растительными культурами. Агрохолдинги объединяют более 320 предприятий и организаций.

В таких регионах, как Нижегородская область, Республика Алтай, Кировская область и некоторых других идет становление агрохолдингов, а в Республике Дагестан и некоторых других осуществляется организационная работа по их созданию. Изучается опыт организации и функционирования холдингов, отрабатываются оптимальные модели их создания с учетом местных особенностей.

Рентабельность продаж выше в ОАО «Белгранкорм» и ООО «Беларогаз». В то же время ГК «Агрохолдинг» значительно превосходит остальные агрохолдинги по выручке от реализации сельскохозяйственной продукции в расчете на 100 га. В целом эффективнее функционируют меньшие по размерам птицеводческие агрохолдинги.

Проанализировав российский опыт создания и функционирования агрохолдингов, можно выделить следующие их типы:

1) по интеграционным связям:

а) горизонтальный (объединяются предприятия преимущественно сферы сельскохозяйственного производства);

б) вертикальный (объединение предприятий как последовательных звеньев единой технологической цепочки производства готового продукта и обслуживающих его инфраструктурных подразделений);

2) по форме собственности:

а) государственные – контрольный пакет акций холдинга принадлежит государству. Управляющая компания создается на базе областного управления сельского хозяйства и продовольствия. Например, агрохолдинг ОАО АПК «Орловская Нива»;

б) частные – создаются по инициативе и с использованием финансовых ресурсов частных компаний, иногда иностранных. Например, агрохолдинг ОАО «Агрос»;

в) смешанные – создаются при участии государства и частных компаний. Например, агрохолдинг ОАО «Саратовптица»;

- 3) по широте охвата деятельности:
 - а) региональные (агрохолдинг ОАО «Саратовптица»);
 - б) межрегиональные (ГК «Агрохолдинг»);
- 4) по составу и структуре:
 - а) с незаконченным циклом производства – деятельность корпоративных объединений с незаконченным циклом производства (например, ОАО «Курскптица» основывается на заключении контрактов с перерабатывающими, торговыми и сервисными предприятиями);
 - б) с законченным циклом производства (ГК «Агрохолдинг»);
- 5) в зависимости от рода и функций предприятия-интегратора, определяющего вектор интеграционного воздействия:
 - а) прямые – при интеграторе – сельхозпредприятии (агрохолдинг «Юг Руси», ОАО «Саратовптица»);
 - б) обратные – при интеграторе – промышленно-перерабатывающем предприятии;
 - в) внешние – при интеграторе – предприятию агросервисной инфраструктуры или предприятию поставщике ресурсов для сельского хозяйства (агрохолдинг ООО «Белрегионгаз» – при предприятии поставщике газа, агрохолдинг ОАО «ОГО» – при торговом предприятии);
 - г) смешанные – при наличии сочетания вышеуказанных признаков – видов деятельности диверсифицированных фирм интеграторов;
- б) в зависимости от структуры управления:
 - а) агрохолдинги с централизованной структурой управления (агрохолдинг ЗАО АПК «Агрос»);
 - б) агрохолдинги с децентрализованной структурой управления (агрохолдинг ОАО АПК «Орловская Нива»).

Из всех отраслей сельского хозяйства наиболее привлекательной с точки зрения создания холдинговых структур является птицеводство. Это обусловлено особенностями отрасли. Агрохолдинги в птицеводстве строятся по технологической цепочке; чаще всего управляющая компания создается с участием областного управления сельского хозяйства и продовольствия. Это позволяет вести контроль за деятельностью агрохолдингов со стороны государственных структур. Такой тип агрохолдингов считается более предпочтительным, так как это будет препятствовать перераспределению капитала из сельского хозяйства в другие сектора экономики.

Несмотря на общую типизацию, каждый агрохолдинг уникален в силу региональных особенностей, кадрового потенциала, формальных и неформальных отношений внутри него.

Основными, принципиальными чертами агрохолдингов в птицеводстве являются следующие:

- инвестором выступает либо производитель, либо продавец зерна;
- инвестор вкладывает деньги из других прибыльных отраслей;
- создание путем приобретения инвестором сразу нескольких предприятий;
- сбытовая сеть у инвестора;
- создание по технологической цепочке (в агрохолдинг входят сельскохозяйственные, комбикормовые, перерабатывающие, торговые предприятия);

– непосредственное участие областной администрации.

Наиболее ярким примером является группа компаний «Агрохолдинг», штаб-квартира которой расположена в Курске, а производственная деятельность простирается на 22 региона России.

Это динамично развивающееся объединение предприятий, количество которых уже перевалило за 100, с общим числом работников около 20 тыс. человек и уникальным оборудованием. Основная продукция: комбикорма, мясо птицы в различном ассортименте – от тушек и сырых полуфабрикатов до готовой гастрономической продукции.

Птицефабрика «Чувашский бройлер» по показателям коэффициента продуктивности уже занимает первые места среди бройлерных фабрик России. Птицефабрика «Тулский бройлер» выходит на свою проектную мощность – 18 тыс. тонн, а свиноплекс «Магнитный» (Курская область) – до 54 тыс. тонн.

С весны 2000 г. на птицефабрике «Красная поляна» (Курская область) введена в действие линия фирмы «Сторк» по переработке бройлеров. Мощность новой линии – 6 тыс. голов птицы в час. «Красная поляна» стала одной из участниц (в составе производственно-научной системы ППЗ «Большевик») создания и внедрения нового отечественного трехлинейного бройлерного кросса «Барос-123», отличающегося от традиционных высоким генетическим потенциалом, ускоренным выходом продукции, хорошими мясными качествами и конверсией корма.

Группа компаний «Агрохолдинг» сегодня – это международное признание конкурентоспособности российского производства на мировом рынке. Международная Ассоциация бизнес-партнеров АДМ наградила призом «Предприятие года-2000» Курбакинский комбикормовый завод, а высокий профессионализм управления и коммерческая предприимчивость его директора, а ныне председателя Совета директоров «Агрохолдинга» Владимира Стекачева отмечены золотой медалью и дипломом «Бизнес-лидер-2000».

По итогам осенней «Российской агропромышленной выставки-2002» предприятия холдинга получили немало наград в номинации «Продукты питания»: серебряную медаль – п/ф «Красная поляна», бронзовые – ОАО «Провинция» и п/ф «Чувашский бройлер». Особо ценна серебряная медаль «Тулского бройлера» – это первая награда тульским птицеводам за 19 лет существования фабрики. Чуть позже «Красная поляна» «озолотилась» на российской ярмарке продуктов «Мясомолочная индустрия-2003», а ее директор Владимир Митасов давно уже признан лучшим менеджером сельского хозяйства России и своей области.

В перспективе неизбежна дальнейшая активизация интеграционных процессов в АПК, обусловленная необходимостью привлечения сельскохозяйственными предприятиями крупных внешних инвестиций, без которых невозможно их дальнейшее устойчивое развитие. Однако сами по себе большинство сельхозпредприятий – малопривлекательные объекты для инвестирования. В составе агропромышленных объединений их инвестиционная привлекательность существенно возрастает.

**Perfection of Integration Links on the Basis
of Holding Structures Creation in Russian Poultry Farming**

R.A. Smykov

Michurinsk State Agricultural University

Key words and phrases: agro-holding; vertical integration;
types of integral formations; poultry farming.

Abstract: The paper studies the corporate model of integration on the basis of property, uniting enterprises of various branches integrally connected in technical and economic senses. Based on the analysis of Russian experience of creation and functioning of vertically integrated structures main types of agro-holdings are identified. Distinctive features of agro-holdings in poultry farming are revealed.

© P.A. СМЫКОВ, 2006