

УДК 338.436:001.891(476)

*М. И. ЗАПОЛЬСКИЙ*

## **НАУЧНЫЕ ОСНОВЫ ИНТЕГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ В АПК БЕЛАРУСИ**

*Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси,  
Минск, Беларусь, e-mail: agreconst@mail.belpak.by*

*(Поступила в редакцию 06.03.2015)*

Зарубежный и отечественный опыт свидетельствует, что в условиях перехода агропромышленного производства Беларуси на инновационный путь развития важнейшим механизмом стабильного и конкурентного его рыночного развития является продовольственная кооперация и интеграция, актуальность и значение которых в последние годы усиливаются.

Актуальность данного вывода подтверждается проводимой государственной политикой по реструктуризации АПК на принципах кооперации и интеграции с целью наращивания его экспортного потенциала. Так, Государственной программой устойчивого развития села на 2011–2015 годы предусмотрено к 2015 г. увеличить производительность труда на 67 %, довести экспорт продукции АПК до 7,2 млрд долларов США. Это амбициозная, но вполне решаемая задача, что и подтверждают результаты внешнеэкономической деятельности АПК в 2011–2013 гг.

В Программе определены и пути достижения поставленных целей, основными из которых являются преобразование структуры АПК на принципах кооперации и интеграции путем создания крупных продуктовых компаний.

В последние годы республика в целом достигла необходимых критериев продовольственной безопасности, чему способствовало сохранение крупнотоварного производства, обоснованная его концентрация и специализация, технологическая модернизация перерабатывающих предприятий и т.п. Поэтому вполне закономерно, что созданная экономическая база может и должна служить ступенькой для достижения более высокой цели – усиления продовольственной конкурентоспособности национального АПК, прежде всего в рамках Единого экономического пространства [1].

Образно выражаясь, нам необходимо взрастить дерево продовольственной конкурентоспособности национального АПК, быстрый и качественный рост которого возможен на основе эффективного взаимодействия различных сфер деятельности с привлечением новейших технологий мирового уровня, отечественного и иностранного капитала (в первую очередь России и Казахстана), а также активного участия отечественных брендовых предприятий и компаний в деятельности транснациональных продовольственных компаний [2].

Вместе с тем исследования подтверждают, что, несмотря на значительный научно-практический задел и имеющийся опыт, проблемы развития и совершенствования кооперативно-интеграционных отношений в аграрной сфере Беларуси комплексно и системно исследованы недостаточно.

Так, нуждается в совершенствовании теоретическое обоснование сущности и тенденций развития агропромышленной интеграции в условиях рыночных преобразований. В методологическом плане не выработан механизм совершенствования государственного регулирования деятельности интегрированных формирований в АПК и критерии их функционирования по уровню эффективности. Требуют также комплексного изучения вопросы целевого формирования и распределения общего эффекта в интегрированных формированиях.

В теоретическом плане для достижения обозначенных целей нами разработана интеграционная модель усиления национальной продовольственной конкурентоспособности, включа-

ющая весь комплекс институциональных условий, рычагов и механизмов рыночного развития АПК при сохранении социальных гарантий государства. В основу разработанной модели положен универсальный принцип «полевой» ориентации системы производственно-экономических взаимоотношений хозяйствующих субъектов, что позволило сформировать интеграционное пространство (так называемое «поле»), которое выступает как целое по форме и как единое с другими разрозненными полями по содержанию. На этой основе появляется возможность существенно наращивать экспортный потенциал крупных продуктовых компаний и АПК в целом по усилению их конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках за счет эффективного взаимодействия как между субъектами интеграции, так и сферами агропромышленного производства [3].

Проведенные исследования позволили сформировать в данной модели три основных институциональных пространства (поля), способствующих усилению национальной продовольственной конкурентоспособности (НПК): интеграционное, инвестиционное и инновационное.

В данном контексте нами установлена необходимая приоритетность освоения (засевания) интеграционного поля, на котором могут и должны создаваться, развиваться и совершенствоваться различные территориальные, отраслевые и смешанные компании. Как показывают наши исследования, главным здесь остается вопрос – что взять за основу интеграционного развития отечественного АПК: единые сквозные продуктовые компании или региональные многоотраслевые агропромышленные формирования. Здесь необходимо, прежде всего, определиться с приоритетами в экономических интересах между государством и отдельными компаниями.

Исходя из сегодняшних реалий, большее развитие получают региональные структуры, позволяющие органам местного управления использовать их финансовые возможности для решения узковедомственных территориальных проблем. Однако наши исследования подтверждают, что государству более выгодно создание сквозных продуктовых компаний и формирование единого белорусского бренда по тому или иному продукту.

В данном контексте нами выполнены расчеты недобора валютной выручки за 2011–2014 гг., когда наши региональные компании самостоятельно поставляют продукцию на внешний рынок, создавая необоснованную конкуренцию между собой и сбивая тем самым цены на продукцию. Например, реализация говядины в тушах в 2014 г. была максимальной у предприятий Гродненской области – 4523 долларов США за 1 т, а самая низкая – у Могилевской – 4045, т.е. меньше на 478 долларов США. По свинине разница между Брестской и Минской областями составила 158 долларов США за 1 т, по колбасным изделиям разница между Минской и Витебской областями – 1701 доллар США. Такая же ситуация с экспортными ценами имеет место по региональным компаниям и по молочным продуктам.

Таким образом, следует признать, что если бы у нас были единые республиканские компании по продуктовому признаку и их продукция реализовывалась под единым брендом, то мы смогли бы получать дополнительную выручку. Расчеты показывают, что если в 2011 г. только по предприятиям Минсельхозпрода недобор валютной выручки за счет данного фактора составил 251 млн долларов США, то в 2014 г. – уже около 550 млн долларов США, т.е. увеличился почти в 2,2 раза.

Более того, даже в рамках региональных продуктовых компаний не удается максимизировать валютную выручку. Так, в холдинге «Гомельская мясо-молочная компания» между дочерними компаниями наблюдается разброс цен по отдельным видам экспортной продукции. Например, разница в цене между ними на российском рынке по маслу достигает 895 долларов США за 1 т, по твердым сырам – 847, по свинине – 1164 и т.д., и это при том, что управляющая компания холдинга согласовывает все экспортные контракты своих дочерних компаний.

В данном контексте нами предложена рыночная модель создания крупных продуктовых компаний, суть которой состоит в возможности выстраивать ранжированную систему учета закономерностей рыночного развития и систематизированных принципов их функционирования, что в совокупности позволяет предложить инновационный путь развития продуктовых компаний на основе совместного использования рабочей силы и средств производства, объединения ресурсов, собственности, конечных результатов деятельности субъектов интеграции. Новизна данного подхода состоит в том, что нами определены особенности использования основных тенденций

развития хозяйствующих субъектов и их объединений в условиях сотрудничества и конкуренции (соконкуренции) как с другими отечественными, так и с международными компаниями [4].

В условиях становления рыночной экономики важным является совершенствование системы государственного регулирования процессов агропромышленной интеграции, которую нами предлагается формировать на основе систематизации функций государства по участию в деятельности кооперативных объединений, что позволит на практике повысить устойчивость развития агропромышленного производства в новых условиях хозяйствования посредством оптимизации взаимодействия участников единой технологической цепи по производству сырья, его переработке и реализации готовой продукции.

В развитие методологии установлены и предложены факторы, обеспечивающие эффективное функционирование механизма государственного регулирования интеграционных процессов, который основан на системном сочетании рыночных принципов и методов воздействия государства на деятельность субъектов интеграции. К основным нами отнесены: мотивационная направленность государственной поддержки, гибкий и действенный протекционизм перспективных видов деятельности крупных продуктовых структур, целевая поддержка оптимального сочетания экономических и социальных целей в деятельности кооперативных объединений, программно-целевая поддержка экспортоориентированного производства, сочетание индикативности и директивности при осуществлении контрольных функций и др.

При этом нами обосновано положение о том, что в условиях становления рыночной экономики необходимо участие государства в экономическом регулировании интеграционных процессов ввиду недостаточной эффективности методов рыночного саморегулирования деятельности крупных интегрированных структур, значимостью и преимуществами функционирования таких объединений, их влиянием на результативность отраслей и подкомплексов АПК.

В рамках разработки данной темы нами выполнен системный анализ достигнутого уровня развития кооперативно-интеграционных отношений в отечественном АПК, который показал, что в республике имеются примеры эффективного функционирования созданных агропромышленных структур различных организационно-правовых форм.

В данном контексте нами исследованы такие интегрированные структуры, как ОАО «Агрокомбинат «Скидельский», ОАО «Агрокомбинат «Дзержинский», СПК «Агрокомбинат «Снов». Установлено, что высокая эффективность их хозяйствования основывается как на диверсификации агропромышленного производства, так и законченности технологического цикла при продвижении продукции на потребительский рынок.

Традиционный сравнительный анализ основных факторов, влияющих на высокорентабельную работу корпоративных объединений различных моделей, показал, что показатели использования производственного и ресурсного потенциала в каждой из этих структур имеют различные значения.

Например, по уровню использования ресурсного потенциала (прежде всего земли) лидером является СПК «Агрокомбинат Снов», в котором в 2014 г. получили с 1 га сельхозугодий по 27,7 млн руб. прибыли. Достижение такого результата стало возможным за счет интенсивного использования земли (например, в 2014 г. урожайность зерновых составила 87,5 ц/га, плотность КРС на 100 га сельхозугодий – 166 гол., свиней – 512 гол., птицы – 8825 гол.), высокой продуктивности скота (в 2014 г. удой на корову составил 9538 кг, среднесуточный привес КРС – 877 г, свиней – 723 г, птицы – 60,1 г) и высокого уровня реализации готовой продукции через собственную торговую сеть (63,4 %).

Вместе с тем традиционные подходы при анализе экономической деятельности крупных интегрированных структур не дают ответа на вопрос: насколько равноправными и равновыгодными являются производственные связи и экономические отношения между различными по специализации участниками единой продуктовой цепи.

В данном контексте нами выполнен углубленный анализ сложившейся структуры фактических затрат и полученных финансовых результатов на отдельных этапах единой технологической цепи в ОАО «Агрокомбинат «Скидельский». Установлено, что наличие собственной зерно- и мясопереработки позволяет иметь высокую рентабельность и оказывать финансовую помощь

структурным подразделениям, производящим сырье, посредством оптимизации закупочной цены. Обратная тенденция наблюдается при производстве молока, где нет собственной переработки.

По результатам углубленного анализа установлено, что удельный вес специализированных подразделений акционерного общества (по производству, переработке, сбыту) в структуре затрат и полученной прибыли имеет различное значение:

– при производстве конечной продукции из зерна (комбикорма для скота и птицы) затраты на стадии производства составляют 59 %, получаемая прибыль – 57 %. В то же время затраты на стадии реализации готовой продукции составляют только 8 %, а присвоение прибыли достигает 26 %;

– при производстве молока затраты производителей составляют 80 %, получаемая прибыль – 57 %, при этом затраты торговли составляют 7 %, а прибыль – 36 %;

– при производстве сырья для мясопереработки (говядина и свинина) затраты составляют 82 %, получаемая прибыль – 5 %. В свою очередь, затраты переработки (производство полуфабрикатов) составляют 12 %, а распределенная прибыль – 42 %. На стадии сбыта мясной продукции данное соотношение вообще составляет (6 : 53) %.

Необходимо учитывать наличие факторов, сдерживающих массовое создание интегрированных структур, основными из которых нами выделены следующие:

слабая подготовка руководителей по управлению бизнесом (основная масса руководителей является технологами, а не экономистами);

наличие значительных долговых обязательств (в том числе просроченных) у потенциальных участников этих структур;

«психологический» фактор у руководителей – ликвидация юридически самостоятельных структур высвобождает определенное число руководителей и не все они готовы работать под чьим-то руководством;

высокая степень влияния государства по управлению агропромышленным производством (доля государства в сельскохозяйственных организациях и перерабатывающих предприятиях очень высока);

не решены проблемы налогообложения и консолидированного учета в кооперативно-интеграционных формированиях, что снижает эффективность управления;

правовые ограничения по участию банков и государственных предприятий в деятельности хозяйственных обществ и холдингов и невозможности инвестирования ими собственных средств в окупаемые проекты;

существующая ведомственная разобщенность субъектов интеграции в единой технологической цепи «производство – переработка – сбыт».

Названные негативные факторы оказывают существенное влияние и на эффективное функционирование уже существующих интеграционных структур, по этим причинам некоторые из них были даже расформированы.

Исследования позволили установить, что уровень подготовленности руководителей и специалистов организаций АПК для возможного участия в создании и деятельности кооперативно-интеграционных структур, их активность в данном направлении явно недостаточны по причине незнания сущности интеграционных процессов, а также нежелания иметь дополнительный объем работы. Это подтверждают, например, результаты проведенного нами опроса среди начальников управления сельского хозяйства и продовольствия 40 районов республики.

Например, 92,5 % респондентов отметили, что нуждаются в дополнительной информации о принципах и методах создания и работы кооперативно-интеграционных структур (КИС), при этом 57 % высказались за получение такой информации из научных рекомендаций, 18 % из газет и журналов, 25 % от вышестоящего руководства. Следует отметить, что успешное функционирование таких структур связывается ими с устойчивым производственно-финансовым состоянием предприятий-интеграторов (97 %).

Среди руководителей районного звена 74 % высказались за то, что создание интегрированных структур является перспективным направлением реформирования АПК, при этом 60 % из

них уверены в необходимости определить в качестве интегратора перерабатывающие предприятия, 18 % промышленные и обслуживающие, 22 % крупные сельскохозяйственные организации.

Таким образом, нами установлено, что в масштабах республики целесообразно формировать сквозные агропромышленные компании по продуктовому признаку, что позволяет не только преодолеть ведомственную и территориальную разобщенность различных групп товаропроизводителей, но и проводить согласованную государственную и рыночную политику, обеспечивать требуемую конкурентоспособность производства и сбыта.

Однако такие продуктовые компании должны быть организованы преимущественно на частнособственнической или смешанной основе, дающей необходимую степень экономической свободы для инициативы и предприимчивости товаропроизводителей, что позволяет уменьшить масштабы государственного патернализма и нацелить товаропроизводителей на зарабатывание средств.

В данном контексте целесообразно использовать различные модели организации агропромышленного производства для конкретных подкомплексов. Так, для свеклосахарного подкомплекса перспективной является модель создания и функционирования финансово-промышленной группы, которая позволяет сформировать устойчивые связи на рынке сахара путем установления научно обоснованных эквивалентных отношений при производстве сахарной свеклы, ее переработке и реализации готовой продукции.

Применение данной модели в условиях рыночных преобразований способствует выравниванию материальной заинтересованности всех участников группы в получении обоснованного и высокого конечного финансового результата. При этом учитывалась экспортоориентированная направленность деятельности сахарной отрасли, для чего обоснована необходимость активного развития товаропроводящей сети на внешнем рынке путем создания торговых домов и представительств за рубежом, включая уже созданную Белорусскую сахарную компанию в России и аграрную компанию в Казахстане.

Наши расчеты показывают, что только за счет согласованной реализации готовой продукции сахарные заводы добились формирования максимальной реализационной цены для отрасли в целом. Так, по итогам работы за 2011–2014 гг. разница в сложившейся цене реализации между заводами практически отсутствует, однако имеет тенденцию к снижению (в 2011 г. цена реализации 1 т составляла 805 долларов США, в 2014 г. – 640 долларов США).

Отличительной особенностью функционирования и значимостью предложенной модели в свеклосахарном подкомплексе (против других форм взаимодействия хозяйствующих субъектов) является участие в ее деятельности банковской структуры, что обусловлено снижением в предстоящие годы государственных централизованных инвестиций в отрасль и возможностями привлечения значительных финансовых ресурсов банковской сферы. Анализ показывает, что даже у основного сельскохозяйственного банка – ОАО «Белагропромбанк» – имеются значительные возможности по инвестированию собственных средств в развитие агропромышленного производства, включая и свеклосахарную отрасль. Достаточно сказать, что только за 2013 г. банком получено 117 млн долларов США (в эквиваленте) прибыли и ее рост по отношению к 2011 г. составил 20 %.

Важным направлением эффективного использования интеграционных форм хозяйствования является разработка комплексной методики оценки эффективности создания и функционирования кооперативно-интегрированных структур. Использование такой методики позволяет определить экономическую и социальную выгоду от тесного взаимодействия хозяйствующих субъектов в рамках объединения. Она включает разработку относительных показателей результативности интеграционных процессов (в дополнение к общепринятым), характеризующих уровень и степень производственно-финансового взаимодействия участников интегрированного формирования [5].

Таким образом, предложенные теоретико-методологические подходы имеют и практическое значение для повышения эффективности функционирования агропромышленного производства и позволяют перестроить всю систему национального АПК на принципах интеграции с целью наращивания его экспортного потенциала.

## Литература

1. Гусаков, В. Основные концептуальные положения развития агропромышленного комплекса Республики Беларусь до 2020 года / В. Гусаков [и др.] // Аграрная экономика. – 2012. – № 9. – С. 2–14.
2. Концептуальные подходы по формированию интеграционного поля продовольственной конкурентоспособности в условиях функционирования Единого экономического пространства Государств Таможенного союза / В. Г. Гусаков [и др.] // Вестн. НАН Беларуси. Сер. аграр. наук. – 2012. – № 4. – С. 23–36.
3. Пилипук, А. В. Институциональная модель национальной продовольственной конкурентоспособности / А. В. Пилипук, М. И. Запольский, Ф. И. Субоч // Вестн. НАН Беларуси. Сер. аграр. наук. – 2012. – № 2. – С. 20–29.
4. Гусаков, В. Г. Научные основы создания продуктовых компаний / В. Г. Гусаков, М. И. Запольский; Нац. акад. наук Беларуси, Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси. – Минск : Беларуская навука, 2012. – 195 с.
5. Методические рекомендации по оценке эффективности кооперативно-интеграционных структур / М. И. Запольский [и др.] // Научные принципы регулирования развития АПК : предложения и механизмы реализации / редкол.: В. Г. Гусаков [и др.]. – Минск: Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2012. – С. 136–140.

*M. I. ZAPOLSKY*

### SCIENTIFIC BASES OF INTEGRATION PROCESSES IN THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX OF BELARUS

#### Summary

The paper proposes the scientific bases of transformation of the structure of the national agro-industrial complex on the principles of cooperation and integration by means of creation of large product companies. The integration model of strengthening the national food competitiveness is developed. This model includes the complex of institutional conditions, levers and mechanisms of market development of the agro-industrial complex with the preservation of social guarantees of the state.