



УДК 332.135

© Н. В. Сироткина, А. А. Рублёвская, 2012

**МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНЫХ
ИНТЕГРИРОВАННЫХ СТРУКТУР В АПК**

Сироткина Н. В. – проф. кафедры «Экономика и управление организациями», тел. 8-910-342-07-73, e-mail: docsnat@yandex1.ru (Воронежский государственный университет); *Рублёвская А. А.* – преп. кафедры «Экономика и бухгалтерский учет», тел. 8-910-341-61-81, e-mail: rublevskaya7777@mail.ru (Острогожский аграрный техникум)

Одним из наиболее динамичных и перспективных процессов, происходящих в АПК, является процесс формирования интегрированных структур. Интерес к интеграционному объединению участников АПК связан с преимуществами данной формы агропромышленного взаимодействия, проявляющимися в возможности получения синергетического эффекта за счет решения целого ряда ресурсных проблем. В настоящее время наиболее перспективной формой интеграционного объединения являются аграрно-образовательные кластеры, механизм создания которых раскрывается в данной статье.

One of the most dynamical and perspective processes occurring in agrarian and industrial complex, process of formation of the integrated structures is. Interest to integration association of participants of agrarian and industrial complex is connected with advantages of the given form of the agroindustrial interaction, shown in reception possibility effect at the expense of the decision of variety of resource problems. Now the most perspective form of integration association are agrarian-educational clusters which mechanism of creation reveals in given article.

Ключевые слова: агропромышленный комплекс, интеграция, интегрированные формирования, эффективность, кластер.

История возникновения и развития АПК неразрывно связана с интеграционными процессами, положенными в основу его формирования и способствующими обеспечению технологического единства предприятий и организаций, занимающихся производством сельскохозяйственной продукции и доведением ее до потребителей. Основное содержание агропромышленной интеграции заключается в следующем:

1. Агропромышленная интеграция представляет собой процесс усиления производственных связей и органического соединения отраслей АПК.

2. Агропромышленная интеграция характеризуется планомерным соединением усилий, объединением в единый процесс производства специализированных отраслей или их подразделений.

3. Главной целью агропромышленной интеграции является получение экономических и иных выгод за счет повышения доходности от производства и реализации глубокопереработанной сельскохозяйственной продукции.

Основными закономерностями развития агропромышленной интеграции являются: зависимость отношений от характера субъектов, формирующих интегрированные структуры; связь между содержанием интеграционного взаимодействия и формой его организации; снижение удельного веса стоимости сельскохозяйственного сырья в стоимости конечной продукции; движение от простейших форм агропромышленной интеграции к более сложным [1].

Формирование интегрированных структур в АПК представляет собой экономическое взаимодействие хозяйствующих субъектов, сопровождаемое их объединением для достижения общих целей. Факторами, влияющими на возникновение и развитие интегрированных структур, являются: дефицитность ресурсов; мотивированная потребность в диверсификации бизнеса; стремление повысить экономическую эффективность производства.

Отвечая объективной необходимости институционального совершенствования, к настоящему времени интеграционные структуры получают развитие в наиболее совершенных формах, классификация которых представлена в табл. 1.

Характерными для созданных к настоящему времени в АПК интегрированных формирований особенностями являются:

- интегрированные структуры осуществляют свою деятельность в условиях высоко конкурентной среды;
- деятельность интегрированных структур, относящихся к АПК, имеет пространственное закрепление [1].

Учитывая данные обстоятельства, целесообразной является разработка инструментария, позволяющего учесть сложившуюся в отрасли ситуацию и обосновать перспективные направления развития интеграционных процессов. Механизм формирования эффективных интегрированных структур, предполагающий проведение организационного и институционального совершенствования имеющихся интегрированных образований, представлен на рис. 1.

Применение механизма формирования интегрированных структур в АПК имеет своей целью обеспечение достижения интегрированным формированием стратегического преимущества и получения кумулятивного (совокупного) эффекта, складывающегося из нескольких составляющих (см. табл. 2).



Таблица 1

Формы агропромышленной интеграции и их характеристика

Признак классификации	Форма	Особенности (примеры)
Отраслевая принадлежность инициатора объединения	Горизонтальная	Интеграционные связи охватывают предприятия одной или смежных отраслей и способствуют созданию крупных монопрофильных объединений (ОАО «Апротек»)
	Вертикальная	Инициированное перерабатывающими предприятиями объединение участников единой технологической цепи, предполагающее последовательное выполнение всех производственных операций в рамках интегрированного формирования и достижение синергетического эффекта за счет решения ресурсных проблем участников и снижения транзакционных издержек («БелстарАгро»)
	Побочная	Направление диверсификации бизнеса, в рамках которого крупные промышленные предприятия инвестируют в развитие не связанных с их основным видом деятельности отраслей и производств (АПК «Стойленская Нива»)
Территориальный охват	Межрегиональная	Объединение сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий в наиболее благоприятных для осуществления агропромышленного производства природных и климатических условиях
	Областная	Объединение перерабатывающих предприятий с сельскохозяйственными предприятиями, образующими их сырьевую базу
Организационное построение	Агрокорпорация	Интегрированное агропромышленное формирование, созданное путем объединения капиталов и труда юридических и физических лиц (АПК «Стойленская Нива»)
	Агрохолдинг	Организационная форма интеграции агробизнеса, создающая условия для эффективной организации производства и переработки сельскохозяйственного сырья на основе стратегического партнерства холдинговой компании и дочерних по отношению к ней предприятий путем объединения капитала (ЗАО «Губкинагрохолдинг», ЗАО «Белая птица», УХК «ПромАгро»)
	Кластер	Географическое (региональное) сосредоточение сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий вокруг предприятия-лидера по принципу взаимодействия и взаимозависимости с целью укрепления конкурентных преимуществ, стабилизации положения на рынке и обеспечения долгосрочных надежных партнерских отношений между фирмами при поддержке внешних институтов



Рис. 1. Механизм формирования эффективных интегрированных структур в АПК

Получение синергетического эффекта, возможность диверсификации бизнеса и повышение эффективности управления предлагается рассматривать в качестве критериев достижения целей развития интегрированной структуры:

$$KЭ_0 = f^0(\mathcal{E}_1^0, \dots, \mathcal{E}_m^0), KЭ_1 = f^1(\mathcal{E}_1^1, \dots, \mathcal{E}_n^1), \quad (1)$$

где: $KЭ$ – кумулятивный эффект, достигаемый вследствие организационно-институционального совершенствования интеграционного объединения;



i – период возникновения кумулятивного эффекта ($I = 0$ – до организационно-институционального совершенствования; $I = 1$ – после него); \mathcal{E} – эффект, вызванный организационно-институциональным совершенствованием интегрированной структуры; m – первоначальная численность интегрированной структуры; n – перспективная численность интегрированной структуры.

Таблица 2

Форма проявления и природа возникновения кумулятивного эффекта вследствие формирования интегрированных структур в АПК

Форма проявления кумулятивного эффекта	Источники возникновения кумулятивного эффекта
Получение синергетического эффекта	<ul style="list-style-type: none"> – экономия на масштабе; – повышение доступности ресурсов, в том числе информационных; – обеспечение замкнутости технологического цикла; – снижение транзакционных издержек; – повышение капитализации; – налоговые льготы
Диверсификация бизнеса	<ul style="list-style-type: none"> – освоение выпуска новой продукции; – выход на новые рынки
Повышение эффективности управления	<ul style="list-style-type: none"> – ротация управленческих кадров; – персональная мотивация менеджеров; – совершенствование системы планирования и контроля за достижением плановых значений

Сравнение кумулятивных эффектов позволяет сделать вывод о целесообразности и совершенстве проводимого реформирования:

– если $K\mathcal{E}_1 > K\mathcal{E}_0$, то организационно-институциональное совершенствование целесообразно;

– если $K\mathcal{E}_1 \leq K\mathcal{E}_0$, то организационно-институциональное совершенствование не целесообразно.

Таким образом, разработанный механизм формирования эффективных интегрированных структур позволяет оценить перспективы их развития с учетом занимаемого положения на рынке выпускаемой продукции. В качестве альтернативного направления институционального совершенствования интегрированных формирований предлагается их субинтеграция с образовательными учреждениями, способная обеспечить трансфер информационных технологий и удовлетворение потребностей в человеческих ресурсах необходимой квалификации.

При формировании или реструктуризации агропромышленного объединения необходимо соблюдать следующие требования: альтернативность стратегического выбора; согласованность с целями и задачами развития; адекватность сложившейся в отрасли ситуации; соответствие стратегическим целям собственников и менеджмента.

Основной задачей, стоящей перед агропромышленными формированиями, является решение ресурсных проблем его участников. Активное развитие интеграционных процессов в конце XX–начале XXI вв. было вызвано нехваткой сельскохозяйственного сырья для промышленной переработки. В связи с этим перерабатывающие предприятия стремились к формированию собственной сырьевой базы и инициировали установление интеграционных связей с сельскими товаропроизводителями.

В настоящее время ситуация изменилась. В ходе исследования была разработана модель, описывающая влияние обеспеченности различными ресурсами на экономическую эффективность агропромышленного формирования:

$$Y = 12,31 - 0,932X_5 + 0,121X_6 - 1,257X_7 + 0,733X_{10} + 0,815X_{11} - 0,47X_{13} + 1,385X_{15} + 0,947X_{16} + 0,456X_{20} + 0,524X_{21}, \quad (2)$$

где: $Y(t)$ – рентабельность продаж, %; X_5 – площадь сельскохозяйственных угодий, тыс. га; X_6 – коэффициент интенсивного использования пашни, %; X_7 – численность персонала, тыс. чел.; X_{10} – основной капитал, тыс. р.; X_{11} – оборотный капитал, тыс. р.; X_{13} – заемные денежные средства, тыс. р.; X_{15} – постоянные издержки, тыс. р.; X_{16} – затраты на НИОКР, тыс. р.; X_{20} – коэффициент возврата инвестиций в персонал (ROI), %; X_{21} – производительность труда, тыс. р./чел.

Анализ полученной зависимости позволяет сделать вывод о том, что на эффективность производственно-хозяйственной деятельности в интегрированных формированиях в наибольшей степени влияют факторы, характеризующие их обеспеченность человеческими ресурсами. Причем абсолютное увеличение численности персонала оказывает отрицательное влияние на рентабельность продаж, увеличение которой достигается лишь при интенсификации использования человеческих ресурсов. Значения коэффициентов при переменных, характеризующих результативность использования человеческих ресурсов, свидетельствуют об их структурной нехватке, подтверждая выдвинутое ранее предположение о том, что для эффективной организации агропромышленного производства требуются работники, имеющие особые специализированные знания, умения и навыки.

Несмотря на возрастающую потребность в специалистах данного профиля, в Воронежской области наблюдается тенденция сокращения числа выпускников, получивших аграрное образование (см. табл. 3), что позволяет прогнозировать нерешенность проблемы обеспечения агропромышленных формирований человеческими ресурсами.

Превращение проблемы абсолютной ограниченности человеческих ре-



сурсов в относительную представляется возможным путем создания аграрно-образовательных кластеров (см. рис. 2).

Объединение в аграрно-образовательный кластер на основе вертикальной интеграции участников АПК и иных сфер деятельности позволяет сформировать систему распространения новых знаний и технологий, удовлетворяющую потребностям *k*-общества, и наиболее полно реализовать потенциал интегрированной структуры.

Таблица 3

Динамика подготовки человеческих ресурсов для сельскохозяйственных предприятий и предприятий пищевой промышленности

Наименование специальности (профессии), образовательное учреждение		Принято в отчетном году, чел.		Обучается всего, чел.	
		2010	2011	2010	2011
Агрономия	Березовский СХК	0	0	37	16
	Верхнеозерский СХТ	30	30	58	57
	ВГАУ	167	161	265	222
Механизация сельского хозяйства (тракторист-машинист с.-х. производства)	Березовский СХК	25	26	130	117
	Борисоглебский СХТ	85	80	320	307
	Калачеевский АТ	85	80	370	357
	Острогжский АТ	115	115	350	342
	Павловский СХТ	179	167	185	173
	Учреждения НПО	267	202	501	425
Электрификация и автоматизация с.-х. (электромонтер)	Борисоглебский СХТ	98	80	265	222
	Калачеевский АТ	83	70	354	317
	ВГАУ	259	264	412	227
	Учреждения НПО	15	1	18	12
Зоотехния	Верхнеозерский СХТ	50	30	112	82
	ВГАУ	133	133	246	157
Ветеринария (ветеринарный фельдшер)	Верхнеозерский СХТ	35	30	93	79
	Острогжский АТ	60	60	210	174
	ВГАУ	76	113	236	138
	Учреждения НПО	25	17	47	41
Агроинженерия	ВГАУ	283	396	395	165
	ВГТУ	20	15	75	74
Агрохимия и агропочвоведение, ВГАУ		82	134	74	123

Особенностью авторского подхода к формированию аграрно-образовательного кластера является позиционирование роли и значения

учреждений среднего и начального профессионального образования, которые, по мнению автора, могут выполнять следующие функции:

1. Подготовка кадров необходимой квалификации. Структурировав потребности агропромышленных формирований в человеческих ресурсах, было установлено, что наиболее востребованными являются следующие профессии: тракторист-машинист сельскохозяйственного производства, электромонтер, мастер по мелиорации, обучение которым проводится в средне-профессиональных и начальных профессиональных образовательных учреждениях.



Рис. 2. Структура аграрно-образовательного кластера

2. Информационно-консультационные услуги. Консерватизм сельского хозяйства как отрасли обуславливает низкую инновационную активность сельскохозяйственных предприятий. В целях сокращения технологического отставания сельских товаропроизводителей необходимо организовать оказание консультационных услуг в непосредственной близости от них, т. е. на базе сельскохозяйственных и аграрных техникумов, расположенных в районных центрах [2].

Реализация указанных функций учреждениями среднего профессионального образования создаст условия для эффективного формирования интегрированных структур кластерного типа, что в создавшейся ситуации является наиболее целесообразным, так как аграрно-образовательные кластеры позволяют обеспечить паритетное взаимодействие доминирующих участников аг-



рарной экономики без потери ими юридической и финансовой самостоятельности и ущемления интересов их собственников и менеджеров.

По результатам проведенного исследования, приведенными в данной статье, представляется возможным сделать следующие выводы. Одной из форм организации взаимодействия участников АПК является агропромышленная интеграция, представляющая собой процесс установления взаимовыгодных связей и обеспечения технологического единства предприятий и организаций, занимающихся производством сельскохозяйственной продукции и доведением ее до потребителей. К настоящему времени формирование происходит достаточно динамично, однако в соответствии со сложившимися в конце XX–начале XIX вв. стереотипами.

Созданные и функционирующие в настоящее время в АПК интегрированные структуры подлежат институциональному и организационному совершенствованию в соответствии с механизмом формирования эффективных интегрированных структур. При этом под институциональным совершенствованием понимается определение состава участников интегрированной структуры и их отраслевой принадлежности. Наиболее перспективным, по мнению авторов, является вовлечение в состав агропромышленных формирований образовательных учреждений, занимающихся подготовкой специалистов в области аграрного производства. Организационное совершенствование интегрированных структур предполагает выбор наиболее совершенной формы агропромышленной интеграции, которой, по нашему мнению, являются кластеры.

Методический подход к формированию аграрно-образовательного кластера основывается на выдвинутой и подтвержденной в ходе исследования гипотезе о том, что фактором, лимитирующим развитие интегрированных структур, являются человеческие ресурсы необходимой квалификации. В целях решения проблемы обеспеченности агропромышленных формирований работниками, получившими профессии и специальности аграрной направленности, было предложено устанавливать субинтеграционные связи с образовательными учреждениями начального, среднего и высшего профессионального образования. Особую роль в создаваемых структурах, являющихся по своей сути аграрно-образовательными кластерами, предложено отводить учреждениям среднего профессионального образования, расположенным в непосредственной близости от сельских товаропроизводителей и способным удовлетворить их кадровые потребности, а также оказывать информационно-консультационные услуги.



Библиографические ссылки

1. *Сироткина Н. В.* Формирование и развитие интегрированных структур в АПК / Н. В. Сироткина, А. А. Рублевская. – Воронеж: ИПЦ «Научная книга», 2011.
2. *Сироткина Н. В.* Необходимость и перспективы стратегического управления организациями системы образования / Н. В. Сироткина, С. А. Борисова, А. А. Рублевская // ФЭС: финансы, экономика, стратегия. – № 11. – 2011.