

ней власти. А потому не следует ждать наступления очередного дефолта и снова искать, кто бы выручил страну, как это было 11 лет назад, а уже сейчас пригласить возглавить финансово-экономический блок правительства высококвалифицированных специалистов вроде Е. Примакова и Ю. Маслюкова. Ведь правильно говорят, что болезнь

легче предупредить, чем лечить. И уж никак не доверять чиновникам, которые, как заявил президент Медведев, говорят, что Россия 50 лет не выйдет из кризиса. «Это невысказано. Если человек руководит тем или иным министерством и считает, что мы находимся в таком состоянии, то он занимается не своим делом», – сказал президент.

Народ уже давно понял, что кудрины, чубайсы, грефы и прочие шведы не занимаются своим делом и не могут справиться с нынешним системным кризисом. Надеюсь, что замена обанкротившихся и проворовавшихся чиновников во всех властных структурах не заставит себя долго ждать. Без этого страна не миновать очередного дефолта.

#### Литература

1. Российская газета. 2009. 11 февраля.
2. Завтра. 2009. Март.
3. Российская газета. 2009. 10 апреля.
4. Наш современник. 2009. № 5. С. 141.
5. Российская газета. 2009. 11 июня.
6. Российская газета. 2008. 27 октября.
7. Версия. 2009. 26 июля.
8. Наш современник. 2009. № 5. С. 196.
9. Российская Федерация. 2008. 30 октября.
10. Российская газета. 2008. 12 ноября.
11. Завтра. 2009. Июль.
12. Российская газета. 2009. 17 июня.
13. Российская газета. 2008. 8 декабря.
14. Российская газета. 2009. 25 июня.

## СТИМУЛИРУЮЩИЕ И СДЕРЖИВАЮЩИЕ ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ ИНТЕГРАЦИИ В АГРОПРОДОВОЛЬСТВЕННОМ СЕКТОРЕ

**О.А. РОДИОНОВА,**

*доктор экономических наук, профессор, ВНИЭТУСХ, г. Москва*

**Ключевые слова:** интеграция, мотивы и факторы вертикальной интеграции, агрохолдинги, эффективность деятельности агрохолдингов.

В научном понимании сложилось общепринятое представление об интеграции как объединении экономических субъектов, углублении их взаимодействия на основе согласования и гармонизации экономических интересов. Такой подход реализуется при договорной или контрактной форме интеграции. В случае развития имущественной формы интеграции главной задачей собственников ресурсов, инвестирующих агропромышленное производство, является не согласование интересов участ-

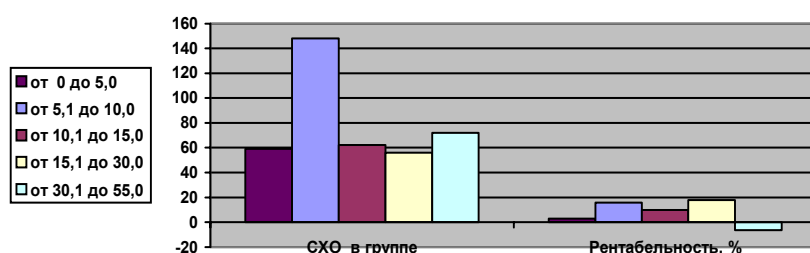
ников и достижение эквивалентности их отношений, а получение экономической выгоды от вложенного капитала.

В сельское хозяйство инвестируется частный капитал при активной поддержке государства. Поэтому в современных интегрированных формированиях наряду с общепринятыми стимулами их развития появились и другие мотивы (политические, психологические и прочие мотивы не рассматриваются в статье). Остановимся на их характеристике.

Таблица 1

Влияние размера землепользования на рентабельность сельхозпредприятий агрохолдингов, 2001 г.

Размер сельхозугодий, тыс. га	Число хозяйств, ед.	Рентабельность, %
От 0 до 5,0	59	2,9
От 5,1 до 10,0	148	15,8
От 10,1 до 15,0	62	9,8
От 15,1 до 30,0	56	18,0
От 30,1 до 55,0	72	-6,5



111621, г. Москва, ул. Оренбургская, 15

Тел. (495) 700-12-12

E-mail: olanrod@mail.ru



*Вертикальная интеграция влечет за собой экономию на масштабе производства. На это обращалось внимание в советской экономике. Она возникает в результате концентрации производства, когда появляется так называемый технический эффект масштаба, который в плановой системе расценивался как главный. Как же этот стимул проявляется в современной аграрной экономике?*

Для определения эффекта масштаба были проведена группировка агрохолдингов и их дочерних сельскохозяйственных организаций по размеру сельскохозяйственных угодий. Группировка показала зависимость рентабельности от этого фактора. Так, в 2001 году, то есть на первом этапе массового вхождения инвесторов-интеграторов в сельское хозяйство, наблюдался выраженный эффект масштаба (табл. 1).

Всего в совокупность было включено 225 сельскохозяйственных предприятий, которые вошли в 37 агрохолдингов, расположенных в 13 регионах Российской Федерации. В группе от 0 до 5,0 тыс. га сельхозугодий уровень рентабельности составлял 2,9%. Затем с ростом земельной площади до 30 тыс. га на одно хозяйство наблюдалась тенденция роста рентабельности. Дальнейшее увеличение площади земли сопровож-

**Integration, motives and vertical integration factors, agroholdings, efficiency of activity of agroholdings.**

далось падением рентабельности.

В 2006 году зависимость между уровнем землепользования и рентабельностью была выражена в меньшей степени. Однако самая высокая рентабельность и в 2001 году (18%), и в 2006 году (21%) наблюдается в одном и том же интервале анализируемой совокупности – от 10 до 30 тыс. га сельхозугодий. В регионах она разная.

*Второй стимул к интеграции состоит* в получении эффекта от расширения сферы деятельности или от диверсификации. Интеграторами-инвесторами выступают организации отраслей промышленности и финансовые структуры (неродственный тип), а также организации АПК (родственный тип). Получение эффекта за счет расширения сферы деятельности побуждает различные компании диверсифицировать свой бизнес и снижать риски. Масштаб деятельности влияет также на получение кредитных ресурсов и возможность страхования рисков от предпринимательской деятельности. Крупные структуры, образованные на принципах вертикальной интеграции, имеют несравненные преимущества как в кредитной среде, так и в области страхования.

*Третьим стимулом к вертикальной интеграции* выступает экономия на транзакционных издержках. Считается, что они занимают примерно 40% в совокупных затратах. Изменение величины транзакционных издержек является индикатором жизненного цикла вертикально интегрированной фирмы. При их росте ослабевает вертикальная интеграция и замещается другими формами рыночной организации и вертикального контроля. Например, до конца 90-х годов в российской экономике основной формой интеграции выступали финансово-промышленные группы. Они были созданы и в агропромышленной сфере – их было 10. К их числу принадлежит всем известная «Каменская агропромышленная группа». Финансовый кризис 1998 года внес в их развитие существенные коррективы, и первенство перешло к холдингам.

Эта форма имущественной интеграции в отличие от финансово-промышленных групп официально не закреплена. Современное состояние законодательного обеспечения создания и деятельности холдинговых формирований таково, что не позволяет четко определить границы их действия и распознавать сельскохозяйственных и других участников. В Гражданском кодексе Российской Федерации предусмотрено формирование дочерних (ст. 105) и зависимых обществ (ст. 106). Но их деятельность регулируется не с позиции участников холдинговых формирований, а в соответствии с их организационно-правовой формой (ОАО, ЗАО, ООО).

Законодательная неопределенность холдинговой формы интеграции порождает на практике различные кон-

струкции. В этой связи их деятельность вызывает различного рода суждения – от самых положительных до резко отрицательных. Но география агрохолдингов расширяется. Эти структуры в зависимости от региональных условий получили развитие в зерновом, свеклосахарном, масложировом сегментах агропродовольственного рынка. В связи с реализацией ПНП «Развитие АПК» и Государственной программы развития сельского хозяйства активизировалась деятельность продовольственных компаний в мясном и молочном подкомплексах.

За последние годы их роль и значение существенно возросли, что подтверждается программными мероприятиями, реализуемыми в регионах. Примером тому служит правительство г. Москвы, которое с 2004 года активно поддерживает создание и деятельность агрохолдингов для развития оптовой торговли и обеспечения населения продовольствием. Многие из московских продовольственных компаний аграрный бизнес стали развивать лишь с 2006 года, участвуя в реализации ПНП «Развитие АПК» по направлению «Ускоренное развитие животноводства». Они получили доступ к долгосрочным кредитам с гарантированным субсидированием процентных ставок.

Состав участников агрохолдингов меняется, но наблюдается количественный рост как их самих, так и входящих в их состав сельскохозяйственных организаций. В 2006 году, по данным ВИАПИ, насчитывалось около 800 агрохолдингов, а их дочерних сельскохозяйственных организаций – 3,5 тыс. Рост мог бы быть еще значительно больше, если бы не некоторые обстоятельства, объяснить которые непросто.

Деятельность холдингов строится на корпоративных принципах управления. В холдинговую группу входят головная (управляющая) организация и сеть дочерних зависимых сельскохозяйственных предприятий, филиалов и других обособленных структурных подразделений. Это усложняет процедуры обобщающих расчетов по оценке деятельности этих структур. Для решения этого вопроса требуется ведение консолидированной финансовой отчетности в целом по холдинговой группе. Нормативные акты, в которых предусматривается составление такой отчетности, не носят обязательного характера, и поэтому на практике консолидированный учет и отчетность не ведутся.

Статистика также не предусматривает сбор информации по этим формированиям. Для того чтобы отслеживать результаты их деятельности, необходимо идентифицировать сельскохозяйственные и другие организации по признаку имущественной принадлежности. Это возможно, если провести специальное обследование. Такая попытка предпринималась в 2001 году. Результаты анализа этих данных использованы в методических рекомендациях, подготов-

ленных во ВНИЭТУСХ и изданных Минсельхозом России в 2004 году [2]. В том же 2001 году на научно-техническом совете Минсельхоза России обсуждался подготовленный ВНИЭТУСХ проект закона «О вертикально-интегрированных холдингах в АПК». Его судьба, как и общего законопроекта о холдингах, до сих пор не определена.

Есть и другой способ получения необходимой информации. Он заключается в использовании базы данных об учредителях, которая имеется в специальном регистре, который называется «Статрегистр». Такая работа проведена ВИАПИ. Ее результаты нашли отражение при составлении рейтингов агрохолдингов при разных формах управления [3]. А вот что показала проведенная нами группировка сельскохозяйственных организаций по признаку рентабельности, вошедших в состав агрохолдингов. Они были разделены на убыточную и прибыльную группы. В первую убыточную группу вошли сельхозпредприятия с рентабельностью от -35,1% и ниже, во вторую – от -35,0% до 0.

Наши исследования показывают, что даже прибыльные хозяйства с рентабельностью от 0,1 до 15% не обеспечивают условия для простого воспроизводства. Сельскохозяйственные организации, обеспечившие себе потребности, связанные с простым воспроизводством, составили четвертую группу (от 15,1 до 35%). В пятой группе (от 35,1 и более) оказались сельхозпредприятия, осуществляющие расширенное воспроизводство (табл. 2, 3).

Первая (самая убыточная) группа с рентабельностью от -35,1% и ниже образована сельскохозяйственными предприятиями, вошедшими в агрохолдинги муниципального и регионального подчинения. В региональную группу вошло 220 сельскохозяйственных организаций трех агрохолдингов. В 2006 году эти агрохолдинги располагали около 800 тыс. га сельхозугодий или 32% от общей площади по группе. Численность работников составила 9,7 тыс. человек (12,7%). В них было произведено товарной продукции на сумму 1385 млн руб. В этой группе представлены сельскохозяйственные предприятия с низким уровнем концентрации производства. В среднем на одно сельхозпредприятие приходилось около 4 тыс. га сельхозугодий и 44 занятых. Отдача основных факторов производства (земли и труда) в этой группе хозяйств низкая. В среднем на одно хозяйство размер убытка составил 2,7 млн руб.

Сельхозпредприятия второй убыточной группы с рентабельностью от -35 до 0% входят в состав агрохолдингов муниципального, регионального и федерального подчинения. Их количество равно 271, что составляет 51% от всей совокупности убыточных сельхозпредприятий. Они реализовали товарной продукции на сумму 3361 млн руб., что составляет 70% от общего

объема товарной продукции (выручки) убыточных хозяйств. По размерам производства самые крупные сельхозпредприятия составляют региональную группу. У них выше уровень рентабельности (6,5%). В расчете на одно предприятие ими произведено 32 млн руб. продукции. В этой группе выше уровень концентрации производства и интенсивности труда. Однако эффективность производственно-коммерческой деятельности остается низкой.

Рассмотрим прибыльные сельхозпредприятия, которые независимо от организационной и имущественной принадлежности распределены по признаку рентабельности на три группы: первая с рентабельностью от 0,1 до 15,0%, вторая – от 15,1 до 35,0% и третья – от 35,1% и более. Распределение сельхозпредприятий в этих группах неравномерное (табл. 3). В первую группу вошли сельскохозяйственные организации всех типов агрохолдингов (федеральные, региональные, муниципальные и негосударственные).

Агрохолдинги, созданные федеральными учреждениями и ведомствами, по количеству сельскохозяйственных предприятий, размеру земельных и трудовых ресурсов намного крупнее, чем муниципальные.

В 2006 году под управлением 7 агрохолдингов федерального уровня находилось 697 сельхозпредприятий. За ними было закреплено 3,8 млн га сельхозугодий. В них работало 119 тыс. че-

люовек. Уровень эффективности использования земельных и трудовых ресурсов там был выше, чем в сельхозпредприятиях агрохолдингов, принадлежащих частным структурам. Если сравнивать сельхозпредприятия одной и той же группы, к примеру, с рентабельностью до 15%, то эффективность выше у региональных агрохолдингов. Следует отметить, что в структуре прибыльных сельскохозяйственных организаций удельный вес этой группы составляет 14%. В совокупном объеме выручки и прибыли по всем прибыльным сельхозпредприятиям она занимает соответственно 11 и 6%.

Вторую группу с рентабельностью от 15 до 35% образуют сельскохозяйственные организации агрохолдингов, учредителями которых являются региональные органы управления, а также различные организации и физические лица. Их количество составляет 287, из них 66 входило в состав региональных и 221 – частных (негосударственных) агрохолдингов. Географически эту группу представляют сельхозпредприятия, расположенные в шести регионах. По размерам производства крупнее сельхозпредприятия негосударственных агрохолдингов. Но уровень их эффективности примерно одинаков.

Третья группа – самая высококоротельная (от 35,1 до 70%) – включает сельскохозяйственные предприятия негосударственных агрохолдингов, учредителями и собственниками которых

выступают физические и юридические лица. По количеству участников группа немногочисленная – 24 сельхозпредприятия, входящие в состав 8 агрохолдингов. На их долю приходится 2% сельхозугодий, 1,3% среднегодовых работников, 2% выручки и 6,5% прибыли от суммарных показателей по прибыльным сельскохозяйственным организациям, вошедшим в агрохолдинги.

В этой группе самый высокий уровень эффективности использования производственных ресурсов. Негосударственные агрохолдинги имеют примерно одинаковые по землепользованию и численности работников сельхозпредприятия, но влияние специализации, выгодных каналов сбыта и других факторов сказалось на получении более высокой массы прибыли в третьей (самой высококоротельной) группе.

Показатели эффективности деятельности агрохолдингов – величина непостоянная. Она во многом зависит от условий внешней среды. Но результаты анализа сельхозорганизаций, входящих в состав агрохолдингов, по рентабельности и эффективности использования производственных ресурсов свидетельствуют, что в аграрной экономике происходит структурные изменения. Сохраняется тенденция к повышению устойчивости экономики сельского хозяйства и увеличению вклада интегрированных сельскохозяйственных организаций.

Усиливается интерес учредителей агрохолдингов и собственников инвестируемого капитала в контроле используемых ресурсов и произведенной продукции. Поэтому они стремятся ввести разного рода технологические и экономические новации, которые направлены на сокращение материально-денежных затрат. В этой связи для них имеет значение использование на льготных условиях заемных средств. *Этот фактор стимулирует инвесторов к созданию агрохолдингов.* Подтверждением тому служит активное участие компаний, работающих в сфере АПК, в реализации федеральных и региональных программ.

Следовательно, и государству должно быть безразлично, насколько эффективно используются бюджетные средства сельскохозяйственными организациями, работающими как в самостоятельном режиме, так и под управлением агрохолдингов. Постоянное отслеживание результатов деятельности позволит более объективно проанализировать и оценить состояние экономики сельского хозяйства на федеральном и региональном уровнях управления.

*Стимулирующим фактором, влияющим на процессы интеграции, является возможность отсрочки и некоторого снижения налоговых расходов.* В рамках интегрированного формирования сумма уплаченных косвенных налогов будет ниже, чем та, которая была бы уплачена

Таблица 2

Производственно-экономические показатели убыточных сельскохозяйственных организаций, вошедших в агрохолдинги в 2006 г.

Показатели	Муниципальные		Региональные		Федеральные	Итого
	от -35,1% и ниже	от -35 до 0%	от -35,1% и ниже	от -35 до 0%	от -35 до 0%	
Количество СХО, ед.	42	152	220	50	69	533
Количество агрохолдингов, ед.	6	18	3	3	2	32
Среднегодовая численность работников, тыс. чел.	1,0	6,5	9,7	4,0	13,7	34,9
Площадь с.-х. угодий, тыс. га	50	338	798	416	357	1959
Выручка, млн руб.	29	458	1385	691	2212	4775
Убыток (-), млн руб.	-15	-40	-762	-174	-143	-1120
Рентабельность продаж, %	-51	-9	-85	-25	-6,5	-23,5

Таблица 3

Производственно-экономические показатели прибыльных сельскохозяйственных организаций, вошедших в агрохолдинги в 2006 г.

Показатели	Муниципальные	Региональные		Федеральные	Негосударственные		
	от 0,1 до 15%	от 0,1 до 15%	от 15,1 до 35%	от 0,1 до 15%	от 0,1 до 15%	от 15,1 до 35%	от 35,1% и выше
1. Количество СХО	48	193	66	697	163	221	24
2. Количество агрохолдингов	6	9	6	7	38	54	8
3. Среднегодовая численность работников, тыс. чел.	4,4	37,8	248	119,3	42,8	52,5	3,7
4. Площадь сельхозугодий, тыс. га	203	1073	195	3821	1285	1809	191
5. Выручка, млн руб.	427	9599	10503	23447	13376	26830	1959
6. Прибыль, млн руб.	13	668	2009	1188	1073	6147	779
7. Рентабельность, %	3,0	7,0	19,1	5,1	8,0	22,9	39,8
Прибыль в расчете:							
на 1 среднегодового работника, тыс. руб.	2,9	17,7	81,0	9,9	25,1	117,1	210,5
на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.	6,4	62,2	1030,3	31,0	83,5	339,8	407,8
на 1 с.-х. предприятие, млн руб.	0,27	3,5	30,5	1,7	6,6	27,8	32,5

самостоятельными организациями. Происходит также снижение давления фискальной функции налогов в случае применения системы налогообложения в виде единого сельскохозяйственного налога (ЕСХН). Поэтому льготный характер налогообложения, который действует для сельхозтоваропроизводителей, привлекает инвесторов для включения сельскохозяйственных организаций в состав холдинговых структур.

*На развитие имущественной формы интеграции влияет действующий порядок учета и составления бухгалтерской отчетности.* Это влияние неоднозначно, но, как уже было отмечено, в рамках холдинговой группы не ведется официальная консолидированная бухгалтерская отчетность, хотя она утверждена Минфином России. Поскольку в агрохолдингах применяется, как правило, централизованное снабжение материально-денежных средств, то управляющим компаниям требуется их постоянно отслеживать. Для этих целей ведется управленческий учет и бюджетирование, которые не регламентированы официальными нормативными актами. Поэтому управленческая отчетность не подлежит обязательной публикации. Холдинг не выступает в качестве единого налогоплательщика. Налоговая отчетность сдается каждым участником отдельно.

Кроме вышеперечисленных факторов, стимулирующих развитие интегри-

рованных форм крупнотоварного производства, следует отметить и другие, такие как покупка земельных активов, расширение экспортных возможностей и рыночных позиций.

К числу факторов, сдерживающих интеграцию, следует отнести усложнение организационных структур управления. Расширение масштабов деятельности приводит к росту управленческих расходов и разрастанию управленческого персонала. Интегрированные фирмы снижают фактическую и потенциальную конкуренцию на рынках сельскохозяйственной продукции, поскольку доступ новых покупателей ограничивается из-за невозможности заключения с сельхозтоваропроизводителями контрактов и договоров.

Какие изменения внесет в развитие агропромышленной интеграции финансово-экономический кризис? В начале 90-х годов в российском АПК произошла дезинтеграция. Кооперация утратила свои позиции. Попытки воспрепятствовать ходу объективного развития успехом не увенчались. В конце 90-х годов стали формироваться крупные холдинговые структуры, которые представляют современную форму агропромышленной интеграции. Возрождаются сельскохозяйственные потребительские кооперативы, членами которых являются мелкие хозяйства (ЛПХ и КФХ).

В чью пользу будет склоняться вектор экономики? Может быть, появятся

новые формы взаимного сосуществования организаций, примером чего являются кластеры. Возможно, кризис подтолкнет более богатых и организованных инвесторов в очередной раз к сельскохозяйственному товаропроизводителю. Если его продолжительность будет недолгой, то в недалекой перспективе процесс интеграции примет плавный ход, как это наблюдалось в 2006 году после массового вхождения частных инвесторов в сельское хозяйство. И тогда в официальной аграрной политике придется усилить направление, связанное с развитием интеграции. Для этого потребуются обратить внимание на решение следующих проблем.

1. Расширение нормативно-правовых актов, регулирующих деятельность холдинговых и других интегрированных формирований и обеспечивающих условия для проведения мониторинга их состояния.

Обеспечение органов управления информацией, позволяющей более объективно судить и принимать эффективные решения по поводу развития интегрированных формирований и предоставления им государственной поддержки. В этой связи было бы обоснованным проведение специального обследования этих структур, по итогам которого возможно было бы уточнить ряд направлений в агропродовольственной политике России.

#### Литература

1. Родионова О. А. Агропромышленная интеграция: тенденции, механизмы реализации. М., 2002. 206 с.
2. Методические рекомендации по повышению экономической эффективности вертикально интегрированных формирований в АПК. М. : ФГНУ «Росинформагротех», 2004. 138 с.
3. Рейтинги крупных и средних сельскохозяйственных организаций в России за 2004-2006 гг. Изд. 10-е. М. : ВИАПИ им. А. А. Никонова, 2008. 184 с.
4. Эффективность деятельности сельскохозяйственных участников кооперативных и интегрированных формирований : науч.-метод. пособие. М., 2009. 103 с.

## КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ АГРАРНО- ИНДУСТРИАЛЬНОГО РЕГИОНА

**Н.И. ТЕТЕРИН,**

*кандидат экономических наук, Российская академия государственной службы при Президенте РФ, г. Москва*

**Ключевые слова:** аграрно-индустриальный регион, конкурентоспособность, кластер, стратегическое планирование, маркетинг территории.

На сегодняшний день федеральные органы власти предпринимают попытки резко усилить темпы экономического роста России. При обращении к мировому опыту становится очевидным, что программы выхода из системных кризисов на траекторию экономического роста начинаются с определения долгосрочных целей социально-экономического развития и путей их достижения. Без опоры на долгосрочную стратегию экономичес-

кая политика любого правительства бесперспективна. Не менее важен стратегический подход в сфере регионального и муниципального управления. Он обеспечивает регулирование экономики территорий, регионов и муниципальных образований и позволяет создать условия для их перспективного развития.

На рубеже XX и XXI веков происходит усиление конкурентной борьбы территорий, регионов и муниципаль-



Тел. 8 926-484-46-69

E-mail: [teterin.n@rambler.ru](mailto:teterin.n@rambler.ru),  
[teterinNI@rbsys.ru](mailto:teterinNI@rbsys.ru)

ных образований. Это явление все больше набирает силу и становится ведущим фактором, определяющим будущее территориальных социально-экономических систем.

В результате стратегия повышения конкурентоспособности регионов может стать фактором, который поможет резко усилить темпы эконо-

**Agrarian-industrial region,  
competitiveness, cluster,  
strategic planning, territory  
marketing.**