

ФГБОУ ВО «Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления»,
г. Улан-Удэ;
ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», г. Москва

СТРАТЕГИЯ ИНТЕГРАТИВНОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА РЕСПУБЛИКИ БУРЯТИЯ

Будущее развитие агропромышленного комплекса (АПК) требует государственного и регионального планирования, определяющего долгосрочные перспективы развития региональной системы АПК, использования совокупности различных стратегических альтернатив.

В настоящее время действуют:

– Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013–2020 гг.;

– Республиканская целевая программа «Развитие агропромышленного комплекса и сельских территорий в Республике Бурятия на 2011–2017 годы и на период до 2020 года».

Обе программы рассчитаны соответственно на 8 лет и на 10 лет, но одинаково до 2020 г. Анализ основных положений этих программ необходим, поскольку отражает официальную позицию руководителей Российской Федерации и Республики Бурятия на обозримое будущее. Программы в первую очередь устанавливают физические объемы производства продукции по подотраслям, объемы финансирования по годам и по соответствующим подпрограммам, но также устанавливают приоритеты отдельных направлений [1]. В первой программе основной базовой стратегией развития является стратегия диверсификации, во второй – стратегия интенсивного роста и интеграции.

В современных условиях для предприятий АПК, как и для всех хозяйствующих субъектов, возрастает значимость интегративных стратегий развития [2].

Актуальность данной стратегии определяется следующим. Во-первых, осуществление

правового регулирования всех видов деятельности в системе АПК с учетом их особенностей будет способствовать формированию единого агропромышленного сектора экономики.

Во-вторых, условия повышения конкурентоспособности агропромышленных организаций требуют получения положительного синергетического эффекта от деятельности многоотраслевого агропроизводства. Также возникает потребность в согласовании совместной деятельности многих хозяйствующих субъектов на уровне районов, что подвигает их вступать в ассоциации и союзы в региональном аспекте [3]. Данные направления развития системы определяют содержание внутренней интеграции предприятий АПК.

В-третьих, являясь одним из элементов функционирования региональной экономики, предприятия АПК активно взаимодействуют с другими организациями. Их работа, точки соприкосновения в вопросах общих экономических интересов, единая стратегия, достижение положительного синергетического эффекта за счет преимуществ от объединения ресурсов означают проведение стратегии внешней интеграции.

Оценка текущей ситуации и определение стратегических направлений развития предприятий АПК Республики Бурятия проводятся на основе данных *SWOT*-анализа деятельности предприятий АПК (табл. 1).

По данным таблицы можно сделать следующие выводы. Показатели силы и слабости системы АПК, по мнению многих специалистов, за последние годы не претерпели больших изменений. Рассмотрим факторы возможнос-

Таблица 1. SWOT-анализ деятельности предприятий АПК Республики Бурятия

<p>Внутренняя среда \ Внешняя среда</p>	<p>Возможности</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Государственная поддержка сферы АПК. 2. Государственная поддержка развития инновационных кластеров. 3. Стабильный спрос населения на сельхозпродукцию вследствие принятия мер поддержки отечественного товаропроизводителя. 4. Позитивное влияние мирового экономического кризиса 	<p>Угрозы</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Недостаточная государственная поддержка сельских территорий. 2. Ориентация государства на развитие прежде всего сельскохозяйственной кооперации. 3. Неблагоприятные последствия экономического кризиса, снижение реальных доходов обслуживаемого населения
	<p>Сила</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сохранение единой системы АПК. 2. Многоотраслевой характер деятельности. 3. Наличие предприятий как основы экономического развития системы. 4. Наличие аграрных учебных заведений как источника инновационного развития системы 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Развитие внутренней интеграции системы на основе интенсивного роста закупок сельхозпродукции, ее дальнейшей переработки и реализации. 2. Развитие внешней интеграции системы посредством: <ol style="list-style-type: none"> а) участия в агрокластерах, союзах, ассоциациях в сфере АПК; б) взаимодействия с резидентами туристического кластера
<p>Слабости</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Неэффективный менеджмент отдельных кооперативных организаций. 2. Неиспользование преимуществ вертикальной и горизонтальной интеграции. 3. Специфика организационно-правовой формы, не позволяющая в полной мере использовать возможности внешней интеграции 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Развитие внутренней интеграции системы на основе интенсивного роста закупок сельхозпродукции, ее дальнейшей переработки и реализации. 2. Развитие внешней интеграции системы посредством: <ol style="list-style-type: none"> а) участия в агрокластерах, союзах, ассоциациях в сфере АПК; б) взаимодействия с резидентами туристического кластера 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Развитие внутренней интеграции системы на основе интенсивного роста закупок сельхозпродукции, ее дальнейшей переработки и реализации. 2. Развитие внешней интеграции системы посредством: <ol style="list-style-type: none"> а) участия в агрокластерах, союзах, ассоциациях в сфере АПК; б) взаимодействия с резидентами туристического кластера

тей и угроз внешней среды региона, которые будут оказывать наибольшее влияние на выбор стратегических направлений развития системы предприятий АПК.

Первое. Может показаться противоречивым наличие в разделах «Возможности» и «Угрозы» следующих положений: «Государственная поддержка сферы АПК» и «Недостаточная государственная поддержка сельских территорий».

Предполагалось, что принятие приоритетного национального проекта «Развитие АПК» позволит создать благоприятные условия деятельности для производителей сельхозпродукции.

Увеличение объемов производства сельскохозяйственной продукции, в том числе производимой личными подсобными хозяйствами и крестьянскими (фермерскими) хозяйствами, позволило бы создать благоприятные возможности для ресурсной базы для предприятий всей системы АПК.

В частности, Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республика Бурятия за счет реализации мероприятий, заложенных в рамках приоритетного национального проекта «Развитие АПК», планировало увеличить производство мяса на 7,5 %, молока – на 5 %. Однако фактические темпы роста отстают от запланированных показателей и от уровня, сложившегося в среднем по России и Сибирскому федеральному округу. Так, анализ итогов деятельности за 2015 г. позволяет сделать вывод, что по темпам роста сельскохозяйственной продукции Республика Бурятия находится на последнем 12 месте в СФО. По производству мяса в хозяйствах всех категорий в расчете на душу населения на 10 месте и по яйцу на 9 месте.

В качестве основных причин руководители Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Бурятия отмечают следующие:

- низкая молочная и мясная продуктив-

ность местного скота (среднесуточный привес крупного рогатого скота в СФО – 400 г, в Бурятии – 220 г), что в большой степени связано с крайне низкой обеспеченностью скота и птицы концентрированными и сочными кормами (не более 20 % от потребности);

– высокий физический износ техники и оборудования (более 80 % парка техники выработало срок эксплуатации, а ее обновление по разным группам машин составляет от 0,1 % до 1 % от наличия на конец года) оказывает влияние на результаты хозяйственной деятельности и ведет к росту себестоимости продукции;

– недостаток собственных средств у сельскохозяйственных товаропроизводителей для реализации инвестиционных проектов, приобретения племенного скота, техники, нового оборудования.

По пищевой и перерабатывающей промышленности, наряду с общим ростом показателей в целом по отрасли, идет снижение объемов производства по следующим видам продукции: масло животное – на 3,1 %, сыры жирные – на 48,5 %, цельномолочная продукция – на 25,2 %, мясо и субпродукты 1 категории – на 18,8 %, консервы мясные – на 53,4 %, макаронные изделия – на 39,5 %, мука – на 2,7 %.

Таким образом, имеющаяся государственная поддержка не позволяет достичь запланированных темпов роста производства сельхозпродукции, требуются более масштабные инвестиции – не только государственные, но и на условиях частно-государственного партнерства. Помимо предоставления финансовых ресурсов, задачей первостепенной важности является интенсивное внедрение инновационных методов производства и переработки сельхозпродукции.

Второе. Правительством России в качестве важнейшего приоритета определена инновационная политика. Инновационная модель экономики России означает не только стабилизацию, но и постепенное повышение конкурентоспособности отечественной экономики, приближение ее к группе высокоразвитых стран мира.

В соответствии со стратегией социально-экономического развития Республики Бурятия до 2027 г., реализация кластерной политики Республики предусматривает три основных этапа. В качестве приоритетных кластеров выб-

раны агропищевой, туристический и строительный.

Надежное обеспечение населения России качественной и безопасной сельскохозяйственной продукцией, преимущественно за счет внутренних источников, – одна из стратегических задач, определенных Концепцией долгосрочного социально-экономического развития РФ до 2020 г., проектами доктрин продовольственной и национальной безопасности России.

В настоящее время в Республике Бурятия рассматриваются возможности следующих районов для подготовки «пилотных» проектов агрокластеров: Джидинский, Иволгинский, Еравнинский, Мухоршибирский, Прибайкальский. Сильные позиции участников агрокластера позволят создать сильный стратегический альянс, который будет в состоянии увеличить объем производства и переработки сельхозпродукции на новом качественном уровне. Данный потенциал может быть усилен за счет использования инструментов государственной поддержки: содействие в развитии инфраструктуры кластера, обеспечение доступа к льготным кредитным ресурсам, налоговые преференции и т.п.

Третье. Влияние последствий мирового экономического кризиса на условия деятельности предприятий АПК Республики Бурятия, очевидно, будет проявляться разнонаправленно.

С одной стороны, уменьшение объемов экспорта сырья повлияет на доходную величину бюджета, скажется на финансировании многих государственных программ и проектов. Уменьшение величины внешнего и внутреннего спроса негативно повлияет на объемы производства товаров, работ, услуг. Конкурентоспособность предприятий АПК окажется под угрозой. В этих условиях необходима оптимизация затрат, вместе с тем, требуется модернизация производства, внедрение инноваций и т.п.

С другой стороны, кризисные и посткризисные условия развития создают благоприятные условия для развития отечественного, в том числе сельскохозяйственного, производства. Всякого рода санкции и эмбарго со стороны ряда стран, рост курса иностранной валюты и иные механизмы сдерживания развития экономики России, наоборот, дают мощный импульс позитивного развития всех отраслей системы АПК в условиях импортозамещения.

Поле «СИВ»: стратегии, формируемые на

данном поле, должны использовать сильные стороны организации для получения отдачи от возможностей внешней среды. В качестве «точек роста» мы выделяем:

- развитие внутренней интеграции системы на основе интенсивного роста закупок сельхозпродукции, ее дальнейшей переработки и реализации;
- развитие внешней интеграции системы посредством:
 - а) участия в агрокластерах;
 - б) взаимодействия с резидентами туристического кластера.

Поле «СИУ»: стратегия, формируемая на данном поле, должна предполагать использование силы организации для устранения угроз. В качестве стратегических альтернатив мы предлагаем реализацию стратегии интенсивного роста закупок сельхозпродукции и выдвижение кластерных инициатив, направленных на создание агрокластеров.

Поле «СЛВ»: здесь стратегия должна быть построена таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости. Сформулированная нами стратегия «Усиление внутренней и внешней интеграции» позволит усилить внутреннюю интеграцию, совершенствование взаимоотношений между сельхозпроизводителями и ассоциацией фермерских хозяйств. Также необходимо развитие внешней интеграции с производителями сельскохозяйственной продукции, заготовительными и перерабатывающими организациями с целью разви-

тия производства и закупок сельхозпродукции, с участниками особой экономической зоны туристско-рекреационного типа.

Та же самая стратегия, соответствующая девизу «В единении – сила», сформулирована для *поля «СЛУ»:* усиление интеграции позволит агропромышленным предприятиям как избавиться от слабостей, так и попытаться предотвратить угрозы внешней среды.

Таким образом, исходя из соотношения показателей силы/слабости, угрозы/возможности нами предложены две стратегии.

Первая стратегия. Развитие внутренней интеграции системы на основе интенсивного роста закупок сельхозпродукции, ее дальнейшей переработки и реализации.

Вторая стратегия. Развитие внешней интеграции системы посредством:

- а) участия в агрокластерах, союзах, ассоциациях в сфере АПК;
- б) взаимодействия с резидентами туристического агрокластера.

Общая стратегия развития предприятий АПК Республики Бурятия может быть сформулирована следующим образом: *усиление внутренней и внешней интеграции системы, интенсивное развитие всех отраслей системы АПК с выделением ключевой отрасли «Сельское хозяйство».*

Данная интегративная стратегия развития предприятий АПК региона в различных формах позволит повысить уровень ее конкурентоспособности и оказать позитивное влияние на развитие региональной экономики.

Список литературы

1. Аюшеева, А.О. Развитие агропроизводства Бурятии в условиях импортозамещения / А.О. Аюшеева, Т.К. Хамаганова, О.Б. Раднабазарова // Наука и бизнес: пути развития. – М. : ТМБпринт. – 2015. – № 11. – С. 30–33.
2. Зайченко, И.М. Выбор и оценка стратегии развития промышленного предприятия : диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / И.М. Зайченко. – СПб., 2006.
3. Танина, А.В. Стратегии совместного развития Санкт-Петербурга и Ленинградской области / А.В. Танина // Вестник образования и развития науки Российской академии естественных наук. – 2015. – № 2. – С. 72–74.

References

1. Ajusheeva, A.O. Razvitie agroproduzvodstva Burjatii v usloviyah importozameshhenija / A.O. Ajusheeva, T.K. Hamaganova, O.B. Radnabazarova // Nauka i biznes: puti razvitija. – M. : TMBprint. – 2015. – № 11. – S. 30–33.
2. Zajchenko, I.M. Vybor i ocenka strategii razvitija promyshlennogo predpriyatija : dissertacija na

soiskanie uchenoj stepeni kandidata jekonomicheskikh nauk / I.M. Zajchenko. – SPb., 2006.

3. Tanina, A.V. Strategii sovmestnogo razvitija Sankt-Peterburga i Leningradskoj oblasti / A.V. Tanina // Vestnik obrazovanija i razvitija nauki Rossijskoj akademii estestvennyh nauk. – 2015. – № 2. – S. 72–74.

© А.О. Люшеева, А.Н. Кузнецов, 2017