

УДК 631.151

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ОТНОШЕНИЙ УЧАСТНИКОВ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РЫНКА РОССИИ

Т. М. ВОРОЖЕЙКИНА

(Кафедра организации с.-х. производства)

В статье анализируются институциональные преобразования в продовольственном рынке России, дается оценка их основных направлений и предлагается развитие цепей поставок как наиболее перспективной организации отношений участников продовольственного рынка.

Интеграционные процессы, наблюдаемые в настоящее время в агропромышленном комплексе, могут быть классифицированы по ряду факторов. Наиболее важными, по нашему мнению, признаками для изучения вопроса о вертикальной интеграции являются инициатор интегрирования и направление интеграции. Понятно, что инициаторами могут выступать или коммерческая структура, или администрация территориального образования. Исходя из этого разнятся как цели, так и способы существования интеграционного процесса. В случае если инициатива исходит от администрации региона, то цель, как правило, сводится к поддержке сельскохозяйственного товаропроизводителя. Здесь возможен ряд вариантов в зависимости от состояния дел у товаропроизводителя, но суть заключается именно в помощи вывода из кризиса. Схематично действия администрации сводятся к присоединению «слабого» к «сильному», причем последний обычно осуществляет инвестиции в восстановление производства. Можно привести достаточно большое количество положительных примеров успешного функ-

ционирования вертикально интегрированных образований в Белгородской, Курской, Орловской, Ростовской и других областях России, где контрольный пакет акций принадлежит администрации области.

Так, в Орловской обл. сформировалось два крупных холдинга, в состав которых вошло 50 агрофирм и два крупных акционерных общества¹. В агрофирмах в настоящее время функционируют сельскохозяйственные предприятия, предприятия бывшей Сельхозтехники, Агроснаба, перерабатывающие заводы и торговая сеть. Администрация (владелец этих образований) в последние годы вложила около 1 млрд руб. в эти структуры. В созданных холдингах достаточно большой масштаб производства. Так, холдинг Орловского агрокомбината имеет около 350 тыс. га пашни, более 400 тыс. га земли; в его состав входит 21 агрофирма, 245 структурных подразделений, 720 хозрасчетных звеньев. Понятно, что проблема управления подобной структурой стоит достаточно остро.

В Белгородской обл. вопрос о выводе из кризиса сельскохозяйственных предприятий был решен не-

¹ Злобин Е. Ф. Особенности и эффективность агропромышленной интеграции. — Сб. материалов Всерос. конф. «Состояние и перспективы развития крупных предприятий и организаций агропромышленного комплекса». М., 2001, с. 43–46.

сколько иначе². Для оздоровления неплатежеспособных сельскохозяйственных предприятий администрация области приняла в декабре 1999 г. соответствующее постановление, предусматривающее привлечение инвесторов. В качестве инвесторов рассматривались сильные предприятия перерабатывающей промышленности, обслуживающие предприятия АПК, другие организации и финансовые структуры. В результате к началу 2001 г. в состав различных интегрированных структур вошло 195 неплатежеспособных сельскохозяйственных предприятий. При этом общий объем инвестиций в сельскохозяйственное производство составил 2 млрд руб. К сентябрю этого же года число интегрированных сельскохозяйственных предприятий достигло 260, а объем инвестиций — 5 млрд руб. В качестве инвесторов выступили как и предприятия агропромышленного комплекса (например, ОАО «Эфирное»), так и других отраслей (например, АПК «Стойленская Нива» образован на базе горнообогатительного комбината).

Следует отметить и тот факт, что в интегрированных структурах представлена полностью вся цепь поставок: производство, переработка и реализация (АПК «Стойленская Нива», ОАО «Эфирное»). Во всех вышеперечисленных структурах инвесторы вынуждены были создать дочерние предприятия по управлению или агропромышленным, или аграрным сектором.

При решении вопроса о возможности вертикальной интеграции коммерческие предприятия руководствуются другими критериями и соответственно ставят другие цели. Чаще всего в качестве интегрирующих струк-

тур выступают сильные в финансовом отношении перерабатывающие предприятия. И решение о необходимости прямой и обратной вертикальной интеграции не столь однозначно. Перерабатывающие предприятия легче принимают решение о прямой (нисходящей) интеграции, как правило, не распространяющейся дальше оптового звена, и очень осторожно относятся к обратной (восходящей) интеграции в сельскохозяйственное производство.

Так, вертикально интегрированный агропромышленный комплекс «Юг России» свое сельскохозяйственное направление деятельности рассматривает как вынужденное, необходимое для обеспечения устойчивой сырьевой базы. Одновременно, как плата за это решение, рассматривается отвлечение сил и средств на сельскохозяйственное производство, вместо того, чтобы увеличивать объем переработки³.

Один из лидеров по переработке молока на российском рынке — производственно-торговая группа «Вимм-Билль-Данн» — подошла к решению вопроса об обеспечении производства сырьем не через покупку сельскохозяйственных предприятий. При выборе производственной деятельности компании решающими аргументами в пользу производства по переработке молока были: огромный потенциальный рынок России, хорошая научная база пищевой промышленности, а также то, что сельское хозяйство является поставщиком необходимого количества сырья *при адресных инвестициях в высокопроизводительные хозяйства*. Следует упомянуть и еще об одном принципе, заложенном в основу деятельности предприятия: прибыль направляется как на техни-

² Агропромышленные формирования холдингового типа. М.: Изд-во МСХА, 2002.

³ Кислов С. В. Пути расширения сырьевой базы сельскохозяйственных товаропроизводителей для повышения эффективности производства. — Сб. материалов Всерос. конф. «Состояние и перспективы развития крупных предприятий и организаций агропромышленного комплекса». М., 2001, с. 47–48.

ческое перевооружение и реконструкцию существующих мощностей, так и на приобретение новых молочных комбинатов, находящихся рядом с конечным потребителем и сырьевыми зонами. На сегодняшний день в состав производственно-торговой группы «Вимм-Билль-Данн» входит 11 предприятий, 2 из которых расположены в Кыргызстане и на Украине.

Перспективной программой развития до 2005 г. предусматривается экспансия в регионах России и странах СНГ в виде приобретения предприятий пищевой промышленности и максимального расширения дистрибуторской сети. При этом состояние сельскохозяйственного производства оценивается как неудовлетворительное, тормозящее развитие предприятий пищевой промышленности. Но в связи со спецификой производства предприятия производственно-торговой группы в наибольшей степени снабжаются именно российской сырьевой базой. Поэтому «Вимм-Билль-Данн» был вынужден взять на себя часть усилий и расходов по поддержке сельскохозяйственных товаропроизводителей⁴. При этом направления инвестиций четко соответствовали интересам предприятия, то есть увеличению объемов производства, снижению сезонности в зимний период и повышению качества сыра.

Два московских комбината, входящие в производственно-торговую группу «Вимм-Билль-Данн», ОАО «Лианозовский молочный комбинат» и ОАО «Царицынский молочный комбинат» совместно с «Альфа-Лаваль-Агри» предложили и осуществили программу «Молочные реки». На сегодняшний день реализованы инвестиционные программы в сельскохозяйственное производство на сумму около 10 млн

долл. США по следующим направлениям: техническое перевооружение и модернизация молочно-товарных ферм; обеспечение хозяйств концентрированными кормами в стойловый период; покупка современной кормоуборочной техники; приобретение племенных животных.

Интересна и схема оформления инвестиций. Поскольку даже самые благополучные сельскохозяйственные товаропроизводители не имеют возможности вернуть вложенные средства в силу недостаточного обеспечения оборотными средствами, оборудование, как правило, поставляется на основе лизинга. Лизинговые выплаты оформлены в виде поставок оговоренного количества молока (по ценам, примерно, на 10% выше, чем существующие закупочные). Помимо этого, лизинговый договор предусматривает обязательства сельскохозяйственных предприятий по дополнительным гарантированным поставкам молока для комбинатов производственно-торговой группы. Срок лизингового договора колеблется от 3 лет на кормоуборочную технику до 8 лет на доильное оборудование.

Необходимо отметить и высокую эффективность инвестиций, осуществляемых производственно-торговой группой «Вимм-Билль-Данн». Проект «Молочные реки» охватывает 20 сельскохозяйственных предприятий Московской, Вологодской, Ярославской и Костромской областей (всего 14 тыс. юл. скота). Помимо поставок современного доильного оборудования создана и функционирует сервисная служба для своевременного проведения профилактических работ и ремонта оборудования.

В соответствии с контрактом с фирмой «Вестфалия Ландтехник» на сель-

⁴ Пластинин С. А. Проблемы формирования крупных интегрированных структур в АПК. — Сб. материалов Всерос. конф. «Состояние и перспективы развития крупных предприятий и организаций агропромышленного комплекса». М., 2001, с. 55–62.

скохозяйственных предприятиях были смонтированы 33 современные холодильные установки для быстрого охлаждения молока и его временного хранения на фермах. Также были поставлены и смонтированы 4 доильные линейные установки на 200 гол. каждая. В результате этих инвестиций возросли удои на 14-29%; повысилась качество молока благодаря своевременному охлаждению и хорошей сохранности; увеличилась жирность молока на 0,15% в результате установки доильных аппаратов с современными системами промывки молокопроводов и самих доильных установок; значительно снизилась заболеваемость вымени у коров вследствие улучшения режима доения, что привело к сокращению выбраковки животных.

Производственно-торговая группа «Вимм-Билль-Данн» также инвестирует средства в улучшение обеспеченности скота кормами. В 2000 г. ОАО «Лианозовский молочный комбинат» разработал и осуществил программу по производству концентрированных кормов по согласованной рецептуре на 5 специализированных предприятиях Московской обл. В результате в зимне-стойловый период 2000/01 г. на сельскохозяйственные предприятия в обмен на молоко было поставлено 41,2 тыс. т комбикормов, что позволило снизить сезонность производства молока. В 2000 г. в ряд хозяйств были поставлены современные кормоборочные комбайны Е-281 «Марал-125» (общей стоимостью 634 тыс. евро), что позволяет своевременно проводить уборку трав и кукурузы на сенаж и силос.

Благодаря грамотно проведенной инвестиционной деятельности производственно-торговой группе «Вимм-Билль-Данн» удалось решить вопрос

о долгосрочных гарантированных поставках сырья оговоренного качества, не прибегая к вертикальной интеграции с сельскохозяйственными производителями.

Понятно, что большинство перерабатывающих предприятий, особенно молочной промышленности, приходят к решению о необходимости инвестиций в сельскохозяйственное производство. Причем направление инвестиций определяется сектором рынка, занимаемым предприятием. Так, нидерландская компания «Кампина» осуществляет свою деятельность в другом секторе рынка молока в отличие от производственно-торговой группы «Вимм-Билль-Данн». Компания «Кампина» ориентирована на средний и выше среднего класс потребителей. В соответствии с этим, кроме вышеперечисленных направлений инвестиций, осуществляемых производственно-торговой группой «Вимм-Билль-Данн», компания «Кампина» инвестирует дополнительные средства с целью повышения качества молока. Так, ею разработан и реализуется инвестиционный проект по совершенствованию кормовой базы сельскохозяйственных предприятий по следующим направлениям: реконструкция и создание долгодетных культурных пастбищ; закупка техники, семян и внедрение современной технологии по заготовке силоса из кукурузы.

Рассматривая процесс вертикальной интеграции в агропромышленном комплексе, необходимо принимать во внимание и участие в нем сельскохозяйственных предприятий. В качестве примера приведем ОАО «Птицефабрика «Сеймовская» Нижегородской обл., являющимся крупной интегрированной структурой⁵. Расширение предприятий осуществлялось

⁵ Седов Л. К. Организация и применение в хозяйстве противозатратного механизма. — Сб. материалов Всерос. конф. «Состояние и перспективы развития крупных предприятий и организаций агропромышленного комплекса». М., 2001, с. 49–55.

как в горизонтальном направлении (за последние годы были приобретены МТС, птицефабрика, земли нескольких бывших колхозов), так и в вертикальном (комбикормовый завод, цех яичного порошка, консервное производство, колбасный цех и т. д.). В условиях предприятия при наличии достаточных денежных средств вопросы интеграции решаются на рыночной основе. Так, расчеты показали, что покупать комбикорма невыгодно; был построен свой комбикормовый завод мощностью 200 т в смену, который окупился через полгода. При рассмотрении интеграции в оптовое звено в качестве аргументов «за» это решение было принято: убрать лишнего посредника и получить возможность влиять на ценообразование. В результате была создана своя дистрибуторная сеть, состоящая из 23 оптовых баз и 29 магазинов розничной торговли в 5 областях России. При этом объем инвестиций в целом по ОАО в 2000 г. составил более 30 млн руб.

Исходя из вышесказанного бурно развивающийся процесс интегрирования агропромышленного комплекса можно объяснить следующими причинами.

С точки зрения администраций административных образований — стремление возродить сельскохозяйственное производство в убыточных сельскохозяйственных предприятиях и социально защитить население. Для этого администрация осуществляет присоединение «слабого» к «сильному», в качестве инвестора в этом случае может выступать и администрация, и предприятия как агропромышленного комплекса, так и других отраслей.

С точки зрения финансово сильных и динамично развивающихся сельскохозяйственных предприятий — это

желание овладеть рентой поставщика, переработчика, оптового и розничного звена. Одновременно, как правило, представляется возможность контролировать цены на производимую продукцию. Вместе с тем в таких интегрированных структурах серьезно возникает вопрос об управлении.

Перерабатывающие предприятия охотнее идут на прямую интеграцию в дистрибуторную сеть. Тем не менее, если обеспечение сырьем требует инвестиций в сельскохозяйственное производство, а реальных способов защиты этих инвестиций нет, то перерабатывающие предприятия интегрируются с сельскохозяйственным производством. Необходимо отметить и ряд положительных примеров прямой интеграции сельскохозяйственных предприятий вплоть до розничной торговли (например, АО «Петелинская птицефабрика»).

Оценка процесса интеграции в АПК не однозначна. Например⁶, несмотря на то, что процесс интеграции отраслей и предприятий агропромышленного комплекса и признается объективным процессом, однако возрастание его роли в определенной степени рассматривается «как результат негативных последствий реализации аграрной реформы». В целом создание крупных вертикально интегрированных структур, включающих в себя весь производственный цикл (от производства сырья до реализации конечному потребителю), рассматривается как механизм по оперативному реагированию на изменение ситуации на рынке, снижению производственных издержек, привлечению средств в производство⁷. Но, по нашему мнению, все приведенные преимущества можно достигнуть не только путем создания жестко регламентированных структур типа агропромышленных

⁶ Агропромышленные формирования холдингового типа. М.: Изд-во МСХА, 2002.

⁷ Злобин Е. Ф. Управление агропромышленным холдингом. М.: АгриПресс, 2001.

холдингов, но и формированием аграрных цепей поставок, как работает компания «Вимм-Билль-Данн».

Необходимо также отметить и тот факт, что подходы к решению вопроса о построении взаимоотношений участников продовольственного рынка значительно разнятся, например, в Московском регионе и Белгородской и Орловской областях (эти области были выбраны как наиболее развивающие построение взаимоотношений участников рынка через агрохолдинги и подобные вертикально интегрированные структуры). Так, в Московском регионе успешно функционируют цепи поставок, особенно молочных компаний. Это и понятно, так как эти компании вынуждены были заниматься сырьем, поскольку молоко — скоропортящийся продукт и использование импортного сырья практически невозможно. Одновременно в г. Москве за последнее время произошло изменение спроса в пользу более качественных (обогащенных бифидокультурами, живых йогуртов и т. п.) молочных продуктов, что практически не дает возможности использовать сухое молоко. Кроме того, спрос на продукцию в Московском регионе значительно выше, чем в Орловской и Белгородской областях.

Показателем платежеспособного спроса может служить размер денежных доходов населения. Как видно из

табл. 1, разрыв между доходами на душу населения в г. Москве и изучаемых регионах разительный. Естественно, что напрямую их сравнивать нельзя, так как стоимость потребительской корзины в Московском регионе значительно выше. Но тем не менее уровень платежеспособного спроса в г. Москве на порядок выше, чем в Белгородской и Орловской областях.

Важно учитывать ситуацию на местных продовольственных рынках рассматриваемых регионов. Продовольственный рынок в г. Москве даже с учетом Московской обл. можно охарактеризовать как «тянуший». В Белгородской и Орловской областях наблюдается «перепроизводство» продовольственных товаров, то есть производится больше, чем потребляется внутри. Практически по всем приведенным в табл. 2 наименованиям рынок «толкающий». И понятно, что задачи, которые решают участники этих двух различных рынков, значительно различаются. Стратегическую задачу для рынка Московского региона в самом общем виде можно охарактеризовать как продвижение продовольственных товаров требуемого качества самым дешевым способом. Стратегия участников рынка Белгородской и Орловской областей заключается во вхождении на рынок и завоевание на нем устойчивых позиций.

Т а б л и ц а 1

Денежные доходы населения (по данным Госкомстата)

Регион	Среднедушевые доходы населения (в месяц), руб.				Реальные денежные доходы, % к предыдущему году			
	1998	1999	2000	2001	1998	1999	2000	2001
Российская Федерация	1012,0	1659	2281	3060	84	88	113	110
Центральный федеральный округ	1496,5	2481	3334	4446	—	—	—	109
Белгородская обл.	718,6	1190	1560	2131	91	91	107	111
Орловская обл.	707,0	1083	1387	1922	89	86	106	114
Московская обл.	914,2	1488	1881	2684	96	90	105	114
г. Москва	4083,2	6857	9285	12136	83	82	109	106

**Производство и потребление на душу населения основных видов продуктов,
кг в год (по данным Госкомстата)**

Регион	Производство				Потребление			
	1998	1999	2000	2001	1998	1999	2000	2001
	Зерно				Хлеб и хлебобулочные изделия			
Российская Федерация	328	376	450	588	118	118	119	118
Белгородская обл.	757	702	901	1156	126	129	130	136
Орловская обл.	1219	1011	1558	1811	148	147	147	150
Московская обл.	40	19	53	47	107	109	100	99
г. Москва	—	—	—	—	118	91	106	107
	Картофель							
Российская Федерация	215	215	233	241	123	117	118	122
Белгородская обл.	383	270	393	359	156	124	145	138
Орловская обл.	687	506	1031	809	200	123	205	203
Московская обл.	145	148	161	120	89	82	86	86
г. Москва	—	—	—	—	57	60	62	63
	Овощи							
Российская Федерация	75	89	86	92	78	83	86	89
Белгородская обл.	104	109	114	110	105	105	107	106
Орловская обл.	102	89	103	92	92	81	86	86
Московская обл.	75	84	105	96	68	72	74	76
г. Москва	—	—	—	—	69	68	70	72
	Мясо в убойной массе				Мясо и мясные продукты			
Российская Федерация	32	29	30	31	48	45	45	47
Белгородская обл.	62	67	77	81	58	56	58	59
Орловская обл.	62	62	65	64	68	67	68	72
Московская обл.	13	13	13	13	59	55	57	58
г. Москва	—	—	—	—	68	65	66	69
	Молоко				Молоко и молочные продукты			
Российская Федерация	226	221	222	227	221	215	216	221
Белгородская обл.	406	417	405	466	241	217	214	240
Орловская обл.	359	366	377	388	199	221	225	242
Московская обл.	139	147	159	158	249	236	241	234
г. Москва	—	—	—	—	245	251	244	245
	Яйца							
Российская Федерация	223	226	234	242	218	222	229	236
Белгородская обл.	351	364	373	374	290	317	311	320
Орловская обл.	297	297	284	295	246	263	246	247
Московская обл.	321	332	306	298	230	237	233	227
г. Москва	—	—	—	—	213	220	240	238

Участники Московского продовольственного рынка достаточно успешно благодаря ряду причин как объективного, так и субъективного

характера справляются со своей задачей, используя при этом механизм цепи поставок. Задача же участников рынка Орловской и Белгородской об-

ластей значительно сложнее. Вхождение на существующий рынок предполагает четко сформулированную стратегию и достаточное количество финансовых средств. И помимо перечисленных выше целей создания вертикально интегрированных структур в этих областях, необозначенной целью, скорее всего, предполагается консолидация усилий для продвижения продукции с местного рынка. Существует 5 возможных конкретных стратегий⁸: лидерства на основе издержек, дифференциации, наилучшей стоимости, концентрации на узком сегменте рынка на основе более низких издержек или на основе дифференциации. В нашем случае, скорее всего, целесообразно придерживаться первой стратегии, для которой характерны более низкие издержки, чем у конкурентов. А вертикальная интеграция, помимо роста потребности в капитале, зачастую приводит и к различиям в затратах между неинтегрированными, частично и полностью интегрированными компаниями, причем не в пользу последних⁹.

Также необходимо принимать во внимание, что даже в г. Москве существует относительная насыщенность продовольственного рынка. И надеяться на увеличение его емкости с учетом надвигающейся рефор-

мы жилищно-коммунального хозяйства не приходится¹⁰. Возможность вхождения на Московский рынок регионов представляется реальным в виде импортозамещения, которому будут способствовать практическое отсутствие разницы в ценах (что раньше являлось самым главным препятствием) и сравнимый уровень качества¹¹.

Таким образом, при решении вопроса о способе построения отношений участников продовольственного рынка нужно принимать во внимание целый комплекс факторов. Развивающийся в настоящее время процесс повсеместного создания крупных вертикально интегрированных структур, по нашему мнению, является, с одной стороны, достаточно затратным и, с другой — не решает проблем ни сельскохозяйственных, ни перерабатывающих предприятий. Одновременно следует помнить об «утяжелении» структуры управления подобными формированиями и, следовательно, о снижении конкурентоспособности произведенной ими продукции в части издержек. Опыт же успешно функционирующих цепей поставок ряда коммерческих предприятий Московского региона нуждается в изучении и широком распространении на продовольственном рынке страны.

*Статья поступила
21 июля 2003 г.*

SUMMARY

In the article institutional transformations in food market of Russia are analysed, their main lines are estimated and development of supply chains as most long-term organization of relations between participants of food market is proposed.

⁸ Porter M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York.: Free Press, 1980, с. 35-40.

⁹ Томпсон А.А., мл., Стрикленд Ш. А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации. Учебник для вузов. Пер. с 9-го англ. М.: ИНФРА-М, 2000.

¹⁰ Ушачев И. Г. Пути развития агропромышленной интеграции. — Сб. материалов конф. Москва и регионы России: интеграция в сфере АПК. М.: Росинформагротех, 2002, с. 14—21.

¹¹ Там же.