

DOI 10.26726/2305-4484-2017-2-37-50

УДК: 338.436.33

**КАМИЛОВ МАГОМАГАЗИ КАМИЛОВИЧ**

д.э.н., профессор, профессор кафедры «Экономика и управление в АПК»  
«Дагестанский государственный аграрный университет им. М.М. Джамбулатова»,  
e-mail: edem1958@mail.ru

**КАМИЛОВА ПАТИМАТ ДАДАЕВНА**

д.э.н., профессор, профессор кафедры «Экономика и управление в АПК»  
«Дагестанский государственный аграрный университет им. М.М. Джамбулатова»,  
e-mail: edem1958@mail.ru

**КАМИЛОВА ЗАИРА МАГОМЕДГАЗИЕВНА**

д.э.н., профессор кафедры «Экономика и управление в АПК»  
«Дагестанский государственный аграрный университет им. М.М. Джамбулатова»,  
e-mail: edem1958@mail.ru

**ЭМИНОВА ЭЛЬНАРА МИГАЖИДИНОВНА**

к.э.н., доцент кафедры «Экономика и управление в АПК» ФГБОУ ВО  
«Дагестанская государственная сельскохозяйственная академия имени М.М. Джамбулатова»,  
e-mail: e-eminova@mail.ru

## ИНТЕГРАЦИЯ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ ЕЁ РАЗВИТИЯ В УСЛОВИЯХ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ<sup>1</sup>

**Аннотация. Цель работы.** Статья посвящена изучению роли интеграционных процессов в агропромышленном комплексе России по преодолению зависимости от импорта и перспективам дальнейшего развития агропромышленной интеграции в условиях импортозамещения. **Методы исследования.** Анализ интеграционных процессов в агропромышленном комплексе России и за рубежом, перспектив их дальнейшего развития в условиях антироссийских санкций. **Результаты.** Интегрированные агропромышленные формирования по сравнению с малыми формами хозяйствования получают большие прибыли, создают работникам широкую технологическую базу приложения квалифицированного труда, обеспечивают более полную занятость работникам в течение года, смягчающую сезонность производства в сельском хозяйстве, дают возможность успешнее решать хозяйственные и экономические вопросы, обеспечивающие более высокую социальную защищённость своих работников, что является важным признаком социально ориентированной рыночной экономики. Увеличение количества успешно работающих агропромышленных предприятий, агрофирм, агрохолдингов формирует конкурентную среду в сфере переработки сельскохозяйственной продукции, которая заставляет участников агропромышленного производства производить более качественные продовольственные товары по конкурентоспособной цене, что является краеугольным камнем политики импортозамещения, проводимой правительством страны. **Область применения результатов.** Результаты проведённого исследования могут быть использованы при прогнозировании развития интеграционных процессов в агропромышленном комплексе страны в условиях импортозамещения. **Выводы.** Российский и зарубежный опыт развития вертикальных интеграционных формирований в АПК свидетельствует о том, что интеграционные структуры, объединяющие в своём составе все звенья от производства сельскохозяйственной продукции до реализации её потребителям, являются более эффективными и адаптированными к современным условиям рыночной экономики. Политика импортозамещения, активно проводимая в стране, вызвала новый виток создания интеграционных формирований, они характеризуются большим разнообразием организационно-правовых форм, видов деятельности и форм собственности и успешно функционируют во многих регионах Российской Федерации.

**Ключевые слова:** интеграция, агропромышленный комплекс, горизонтальная и верти-

<sup>1</sup> Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ, проект № 16-02-00374а.

кальная интеграция, сельскохозяйственные предприятия, импортозамещение, продовольственная безопасность, эффективность.

---

**KAMILOV MAGOMAGAZI KAMILOVICH**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Faculty of "Economics and Management in the AIC" of "Dagestan State Agrarian University named after M.M. Jambulatov",  
e-mail: edem1958@mail.ru

**KAMILOVA PATIMAT DADAEVNA**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Faculty of "Economics and Management in the AIC" of "Dagestan State Agrarian University named after M.M. Jambulatov",  
e-mail: edem1958@mail.ru

**KAMILOVA ZAIRA MAGOMEDGAZIEVNA**

Doctor of Economic Sciences, Professor of the Faculty of "Economics and Management in the AIC" of "Dagestan State Agrarian University named after M.M. Jambulatov",  
e-mail: edem1958@mail.ru

**EMINOVA ELNARA MIGAZHIDINOVNA**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of "Economics and Management in the AIC" of FSBEI of HE "Dagestan State Agricultural Academy named after M.M. Jambulatov",  
e-mail: e-eminova@mail.ru

**INTEGRATION IN THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX AND THE PROSPECTS  
OF ITS DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF IMPORT SUBSTITUTION**

**Abstract. The goal of the paper.** The manuscript is devoted to studying the role of integration processes in the agro-industrial complex of Russia on overcoming the dependence on import and prospects of further development of the agro-industrial integration in the conditions of import substitution. **The methods of research.** The analysis of integrational processes in the agro-industrial complex of Russia and abroad, prospects of their further development in the conditions of anti-Russian sanctions. **The results.** Integrated agro-industrial formations compared with small economic forms receive more profits, create a wide technological foundation for employees to apply their qualified labor, provide more complete employment throughout the year that moderates the seasonality of production in agriculture, provide an opportunity to resolve economic issues more successfully, provide a higher level of social protection for their employees which is an important sign of a socially oriented market economy. An increase in the number of successfully working agro-industrial enterprises, agro-companies, agro-holding enterprises forms a competitive environment in the field of processing of agricultural products which makes the participants of the agro-industrial production produce higher quality food products for a competitive price which is the fundamental cornerstone of the policy of import substitution that the government of the country is following. **The area of application of the results.** The results of the study performed may be used when forecasting the development of integrational processes in the agro-industrial complex of the country in the conditions of import substitution. **The conclusions.** Russian and foreign experience of development of vertical integrational formations in the AIC evidence that integrational structures that combine all steps from producing agricultural products to selling them to consumers are more effective and better adapted for the modern conditions of market economy. The policy of import substitution that is being actively exercised in the country has caused a new stage of development of integrational formations that are characterized by a larger variety of organizational and legal forms, types of activity and forms of property ownership, and is successfully functioning in many regions of the Russian Federation.

**Keywords:** integration, the agro-industrial complex, horizontal and vertical integration, agricultural enterprises, import substitution, food security, effectiveness.

---

**Введение.** Агропромышленная интеграция, представляющая собой органическое объединение и эффективное функционирование специализированных сельскохозяйственных, промышленных и перерабатывающих предприятий с целью получения конечной продукции из сельскохозяйственного сырья и достижения большей экономической выгоды, благодаря взаимной материальной заинтересованности приобрела особую актуальность и практическую значимость во второй половине двадцатого века, когда стали возникать различные организационные формы интеграции в виде районных агропромышленных объединений, комбинатов, агрофирм, которые основывались преимущественно на административном методе регулирования взаимоотношений между участниками. Объединение сельскохозяйственного и промышленного производства создает наиболее благоприятные условия для качественного использования сельскохозяйственного и промышленного труда. В зависимости от условий, в которых проходит процесс интеграции, и уровня интеграционной деятельности существенно различаются цели и задачи интеграции, организационные формы и её конечные результаты.

Термин «интеграция» происходит от латинского *egratio* — восполнение, или *integer* — целый и означает восстановление целостности единства. Термин «агропромышленная интеграция» был введён в 60-е гг. XX в. как высшая форма выражения интеграционных процессов в сельском хозяйстве. Последующее развитие интеграционные процессы получили при претворении в жизнь постановления ЦК КПСС от 2 июня 1976 г. «О дальнейшем развитии специализации, кооперации сельскохозяйственного производства на базе межхозяйственной кооперации и агропромышленной интеграции» (ред. 03.07.16 г.), Федеральных законов об акционерных обществах от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ, о сельскохозяйственной кооперации от 8 декабря 1995 г. № 193-ФЗ (ред. от 03.07.16 г.), о финансово-промышленных группах от 30 ноября 1995 г. № 190-ФЗ, о некоммерческих организациях от 8 декабря 1995 г. № 7-ФЗ (ред. от 19.12.16 г.), об обороте земель сельскохозяйственного назначения от 24 июля 2002 № 101-ФЗ (ред. от 17.07.15 г.) и др. [1].

Академик РАН И.Г. Ушачёв под агропромышленной интеграцией представляет «объективный экономический процесс, характеризующийся определённой закономерностью, связанной, прежде всего, с формами собственности, развитием общественного разделения труда, его кооперацией и необходимостью на данной основе взаимодействия между отраслями и предприятиями аграрного и промышленного производства» [2].

В Большом экономическом словаре под редакцией А.Н. Азрилияна термин интеграция и её виды характеризуются следующим образом:

- интеграция — объединение в целом каких-либо частей, элементов;
- горизонтальная интеграция — отраслевое единство предприятий, производство которых характеризуется технологической общностью и однородностью выпускаемой продукции;
- вертикальная интеграция — производственная кооперация предприятий одной отрасли или близких по характеру отраслей промышленности, специализирующихся на изготовление узлов, деталей и заготовок, комплектующих и других изделий, необходимых для конечного продукта [3].

Последствия кризиса 1998 г. стимулировали новый виток создания и развития кооперативов и интегрированных бизнес-структур. С одной стороны, рынок был расчищен для отечественного производителя, так как импорт продовольствия стал нерентабелен, с другой стороны, проблемы неплатежей, отсталая инфраструктура и износ основных фондов способствовали притоку инвестиций лишь из сферы ресурсодобывающих отраслей, и возникла угроза производственной переориентации в более рентабельные направления деятельности, не связанные с сельским хозяйством [4].

Вступление России во Всемирную торговую организацию в 2011 г., либерализация внешнеторговой сферы, изменение геополитической ситуации и роли России в условиях глобализации мирового пространства вызвали необходимость коренных преобразований в отечественном АПК. Политические события на Украине в 2014 г. и последовавшее вслед за ними торгово-экономическое эмбарго, объявленное США России и поддержанное странами Евросоюза, привели к тому, что «многие российские компании в очередной раз столкнулись с ужесточением условий ведения бизнеса, снизилась маржа многих производств и операций, сократился уровень господдержки, большим остается долг государства по субсидиям и кредитам, снизи-

лась инвестиционная активность, средняя рентабельность в сельском хозяйстве упала ниже 10%. При сложившейся макроэкономической ситуации в стране затраты сельхозпроизводителей, связанные с проведением сезонных полевых работ и реализацией инвестиционных проектов, возрастают примерно в 1,5 раза, устойчивость функционирования крупных компаний держится на внешних источниках роста в виде государственной поддержки федерального и регионального уровня» [5]. Остро стоит вопрос обеспечения населения страны экологически чистой продукцией сельского хозяйства, пищевой промышленности сырьём отечественного производства, не менее актуальна проблема конкурентоспособности отечественной продукции АПК на потребительском рынке.

В этих условиях государство в целях обеспечения продовольственной безопасности было вынуждено кардинально подойти к вопросу обеспечения населения страны конкурентоспособной продукцией сельского хозяйства, пищевой промышленности собственного производства, поэтому правительством была объявлена политика импортозамещения. Тут весьма кстати привести пословицу: нет худа без добра. Отечественные сельхозпроизводители получили возможность при поддержке государства вырастить и реализовать экологически чистую сельскохозяйственную продукцию. В связи с этим Россия уделяет приоритетное внимание вопросу замещения импортной сельхозпродукции, и курс на импортозамещение стал естественной составляющей продовольственной политики страны, одним из главных факторов в стратегическом развитии интегрированных структур и дополнительным стимулом к развитию агропромышленной интеграции и диверсификации бизнеса. В стране уже есть немало регионов, где агропромышленное производство достаточно успешно реализует политику импортозамещения в сферах АПК, это вселяет надежду на то, что сельское хозяйство станет конкурентоспособной отраслью экономики страны. В сложившихся условиях и правительство, и представители агробизнеса отчетливо понимают, что импортозамещение в агропромышленном производстве — это не только политика поддержки отечественного производителя, это еще и стратегия обеспечения продовольственной и национальной безопасности России, залог социально-экономической стабильности и поступательного развития страны.

**Методы исследования.** Еще в начале прошлого века Й. Шумпетер полагал, что прогресс в производстве благ возможен под силу лишь крупным субъектам экономического процесса, способным концентрировать большой коллектив учёных и разработчиков новых технологий. Это превосходство позволит крупным монополистическим компаниям вытеснять более слабых конкурентов, и доля малого бизнеса будет сокращаться с ростом темпов научного прогресса [6].

Основными целями интеграции предприятий АПК, действующих в рыночных условиях, являются: закрепление взаимовыгодных хозяйственных связей между сферами АПК для получения более высокого конечного результата, концентрация ресурсов на наиболее перспективных направлениях, использование наиболее эффективной системы взаиморасчетов, повышение конкурентоспособности продукции на внутреннем и внешнем рынке, снижение транзакционных издержек, более эффективное использование производственной и социальной инфраструктуры, обеспечение стабильного положения на рынке и прибыльность производственно-хозяйственной деятельности на долгосрочную перспективу.

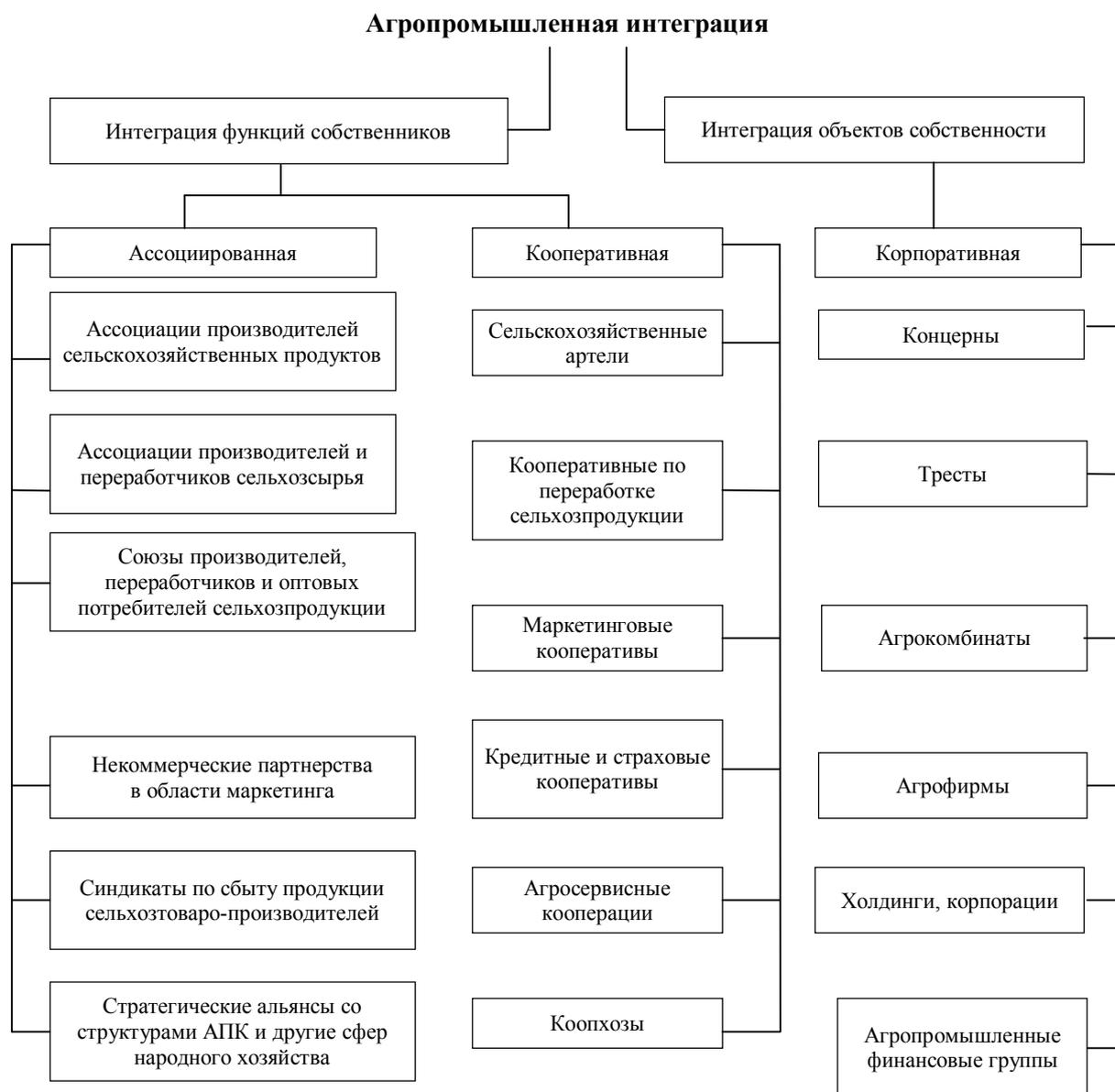
Исходя из этих целей, агропромышленная интеграция решает следующие задачи: аккумулярование финансовых ресурсов для решения приоритетных направлений развития сельского хозяйства и сфер его обслуживания, оздоровление финансового состояния предприятий и организаций агропромышленного производства, расширение возможностей продвижения на рынок продукции сельскохозяйственных товаропроизводителей, преодоление локального монополизма и вытеснение из оборота посредников, увеличение занятости и улучшение материального положения сельского населения [7]. Академик Клюкач В.А. видел главную задачу агропромышленной интеграции, заключающуюся «в обеспечении роста объёмов и интенсивности экономического взаимодействия» [8].

Экономическая интеграция в АПК и отдельных продуктовых подкомплексах направлена на установление взаимодействия и делового сотрудничества между различными хозяйствующими субъектами и их партнёрами в технологически, организационно и экономически взаимосвязанных отраслях экономики. Любая интеграционная структура сконцентрирована на совер-

шенствовании использования производственного потенциала партнёров на началах взаимной заинтересованности и тесного взаимовыгодного сотрудничества. «Экономическим значением и причиной агропромышленной интеграции является то, что в крупных интегрированных образованиях проявляется так называемый эффект масштаба производства» [9].

В таких особенностях сельского хозяйства, как сезонность производства, невозможность длительного хранения продукции, риск и непредсказуемость результатов производства в связи с влиянием природных условий, техническая отсталость отрасли, изношенность техники и технологического оборудования, ограниченность источников финансирования и рискованность инвестирования в отрасль, неразвитость рыночной инфраструктуры в сельской местности заключаются основные причины развития агропромышленной интеграции. Сельское хозяйство по сравнению с перерабатывающими и инфраструктурными отраслями имеет низкий инвестиционный рейтинг.

В условиях рыночной экономики АПК может успешно развиваться, только если обеспечиваются сбалансированные связи сельского хозяйства, отраслей промышленности, производящих для него средства производства, перерабатывающей сферы и реализации готовой продукции, а для этого необходимо развивать различные формы агропромышленной интеграции (см. рис.) [7].



*Рис. Типы, виды и организационные формы агропромышленной интеграции*

Совокупность форм интеграции, получающих распространение в АПК России, можно отобразить в зависимости от организационно-экономической основы функционирования трёх моделями. К первой из них целесообразно отнести формирования, интеграционный процесс в которых осуществляется на договорной основе юридически самостоятельными предприятиями и физическими лицами в рамках союзов, партнёрств, кооперативов и ассоциаций. Интеграционная модель второго вида выражает производственно-экономическое сотрудничество юридических лиц, что характерно для синдикатов, консорциумов и концернов. Хозяйствующие структуры, в которых процесс интеграции осуществляется на основе централизации активов (капитала) и утраты юридического статуса отдельных участников, представляют третью интеграционную модель, охватывающую агрофирмы, компании, корпорации, холдинги и финансово-промышленные группы (ФПГ) [7].

Развитие интеграционных процессов в АПК объективно обусловлено необходимостью обеспечения технического, технологического, организационно-правового, экономического единства и непрерывности взаимосвязанных этапов производства, заготовки, хранения, транспортировки и переработки сельскохозяйственной продукции. В условиях рынка, когда обостряется конкурентная борьба, вопросы занятости и социальный аспект приобретают первостепенное значение, бесспорным является лучшая адаптация и выживаемость интегрированных объединений. Создание крупных агропромышленных структур в значительной степени позволяет снизить напряженность данной проблемы посредством реформирования убыточных предприятий и создания на их основе новых организационно-управленческих объединений интегрированного типа. Важным аргументом в пользу интегрированных агропромышленных формирований является возможность создания замкнутого производственного цикла, включающего производство, переработку и реализацию, что позволяет значительно снизить издержки производства.

Интеграция по производству и переработке продукции выгодна и сельскохозяйственным производителям, и переработчикам. Возрастает эффект от объединения и слияния участников интеграции, который носит название «синергический эффект». Образующийся в результате агропромышленной интеграции синергический эффект характеризуется увеличением выпуска продукции при неизменных объемах ресурсов, экономией текущих затрат для производства данного объёма продукции, улучшением качества продукции и сокращением сроков её поставки потребителю, а в итоге — увеличением валового дохода, прибыли и рентабельности [10].

В научной литературе выделяют два направления развития интеграции — вертикальная и горизонтальная. Наиболее приемлемой и распространённой формой взаимодействия хозяйствующих субъектов в АПК нашей страны являются вертикально интегрированные структуры.

В АПК России процессы вертикальной интеграции начали формироваться в 1990-е гг., когда появился экономический интерес к организации производства и переработки продукции сельского хозяйства в условиях объединённых организационных структур. В условиях низкой производственной и управленческой культуры на сельхозпредприятиях, неэффективного рынка с неразвитым контрактным правом и высокими трансакционными издержками компании, занятые в переработке сельскохозяйственного сырья, стремятся обеспечить себя качественным сырьём, застраховать от рисков срыва поставок сырья, решать проблему сбыта продукции своей специализации и оптимизировать налоговые отчисления. Стратегия развития агропромышленной интеграции должна быть ориентирована на создание вертикально интегрированных структур с замкнутым технологическим циклом, которые отличаются большей стабильностью и устойчивостью.

Вертикальная интеграция представляет собой межотраслевое кооперирование и комбинирование предприятий и производств, позволяющее ускоренное продвижение товаров в едином технологическом процессе из одной фазы производства в другую. Она включает совокупность предприятий сельского хозяйства, промышленности по переработке сельскохозяйственного сырья, хранению и сбыту продукции, а также заготовительных транспортных организаций. Необходимо отметить, что интегрированные агропромышленные формирования по сравнению с малыми формами хозяйствования имеют ряд преимуществ: при объединении финансо-

вого, промышленного и торгового капитала создаются более благоприятные условия для привлечения значительных объёмов инвестиционных и кредитных ресурсов в сельское хозяйство, пищевую и перерабатывающую промышленность, сокращаются затраты на единицу продукции и как следствие, снижается себестоимость сельскохозяйственной продукции, издержки переработки и хранения, появляется возможность освоения инноваций и модернизации производства, возможность привлечения квалифицированного и высокооплачиваемого управленческого персонала и обеспечение для них достойных условий труда и уровня заработной платы, рост объёмов продаж за счет использования торгово-сбытовых возможностей интегрированной структуры, возможность организации замкнутого цикла производства, переработки продукции и последующей её самостоятельной реализации, в результате чего происходит вытеснение посредников и, соответственно, увеличение получаемой прибыли. Главным преимуществом вертикальной интеграции является укрепление производственно-технологических связей, а недостатком — территориальная рассредоточенность предприятий.

Одним из главных факторов в стратегическом развитии интегрированных структур и дополнительным стимулом к развитию вертикальной интеграции и диверсификации бизнеса на современном этапе становится фактор импортозамещения, который связан с введением эмбарго на поставку в страну ряда сельскохозяйственных продуктов и сырья в 2014 г. Создание вертикально интегрированных структур, базирующихся на принципах объединения капиталов и сохранения юридической самостоятельности, позволяет в рамках одного формирования сочетать деятельность предприятий различных форм собственности, дифференцированных по уровню материального и финансового обеспечения. Успех создания и деятельности такого агроформирования определяется не формой собственности и её субъектом, а объектом собственности. Преимущества интеграции наиболее выражены, если агропромышленное технологически связанное производство представляет собой единый объект собственности.

За счёт крупных размеров вертикально интегрированных формирований обеспечивается гарантированный сбыт, увеличивается доля рынка, повышается конкурентоспособность выпускаемой продукции, облегчается получение кредита, успешнее реализуются инвестиционные проекты, вводятся технологические новшества, расширяются возможности диверсификации производства, достигается кумулятивный эффект налоговых выплат [9].

Горизонтальная интеграция — это внутриотраслевое кооперирование предприятий и производств одной или нескольких подотраслей, обеспечивающее углубление специализации отдельных звеньев единого технологического процесса, снижение издержек производства, рост его эффективности и повышение качества продукции. Процессы горизонтальной интеграции широко распространены в отраслях агропромышленного комплекса, где конечная продукция одного предприятия выступает в качестве сырья для другого. Наиболее удачной формой горизонтальных интеграционных систем являются научно-производственные объединения, в состав которых наряду с научно-исследовательскими подразделениями входят и сельскохозяйственные предприятия.

Горизонтальная интеграция в сельском хозяйстве подразумевает объединение нескольких производителей, действующих на одном уровне продуктовой линии, способствует кооперации сельскохозяйственных предприятий и крестьянских хозяйств, отличается гибкостью ценообразования и широкой сферой влияния на рынке, а также возможностями технико-технологического совершенствования, однако создаётся на небольшой промежуток времени для утверждения в условиях жёсткой конкуренции. Более широкое влияние горизонтальной интеграции на процесс функционирования рынка заключается в том, что, с одной стороны, она повышает эффективность использования ресурсов, снижает цены и издержки, с другой — из-за ослабления конкуренции и повышения уровня концентрации продавцов на рынке ухудшает эффективность размещения ресурсов и таит в себе угрозу монополизма. Таким образом, горизонтальная интеграция приводит как к положительным, так и отрицательным результатам, в связи с этим стратегию горизонтальной интеграции корпоративные структуры стали реализовывать в меньшей степени, чем ранее.

В зернопродуктовой, мясной, молочной, сахарной отраслях промышленности получила распространение интеграция путем создания акционерных компаний холдингового типа. В российском законодательстве определение холдинговой компании можно найти только во

Временном положении о холдинговых компаниях, создаваемых при преобразовании государственных предприятий в акционерные общества, утвержденном Указом Президента РФ от 16 ноября 1992 г. № 1392: «Холдинговой компанией признается предприятие, независимо от его организационно-правовой формы, в состав активов которого входят контрольные пакеты акций других предприятий» [11].

В России развитие и формирование холдинговых компаний имеет ряд особенностей. Холдинговая компания, — наиболее сложная форма агропромышленных структур, формирование которой целесообразно, если реформирование и реорганизация сельскохозяйственных предприятий осуществляются путём кооперации, присоединения нерентабельных организаций к устойчиво функционирующим. Одним из вариантов реформирования является поглощение неплатежеспособного предприятия и образование нового хозяйствующего субъекта. Можно привести примеры успешно работающих российских агрохолдингов, которые не только выжили в послекризисный период, но и продолжают активно развивать свой бизнес. В рамках вертикальной интеграции функционируют относительно самостоятельные объединения, такие, как: зернопродуктовый, мясной, молоко-продуктовый, плодоовощеконсервный.

Зернопродуктовый подкомплекс является базисом продовольственной безопасности страны — показатель производства зерна в расчете на душу населения выступает главной характеристикой уровня продовольственной безопасности страны. АПК «Стойленская Нива» — диверсифицированная компания, специализирующаяся на переработке зернового сырья и изготовлении хлебобулочных и кондитерских изделий, была основана в 2000 году в г. Старый Оскол Белгородской области как многопрофильный агрохолдинг. Дивизиональная структура корпорации включает в себя элеваторы, мукомольные, комбикормовые и хлебопекарные предприятия, расположенные в девяти областях России. Корпорация занимает лидирующие позиции среди производителей хлеба и занимает 3-е место по объёмам производства муки на российском рынке. В ассортименте корпорации около 2000 наименований хлебобулочных и кондитерских изделий, общая численность работников составляет порядка 10 тыс. человек [12].

Агрохолдинг «Мираторг», основанный в 1995 г., сегодня является одним из ведущих производителей мяса на отечественном рынке. Предприятия, входящие в состав холдинга, осуществляют полный цикл производства. Вертикальная интеграция обеспечивает контроль качества продукции и максимальную эффективность на всех этапах технологической цепочки. В 2015 г. АПХ «Мираторг» был включен в перечень из 199 системообразующих организаций страны. Деятельность холдинга охватывает 16 регионов России. Число сотрудников 21000. Холдинг «Мираторг» в качестве основной стратегии развития рассматривает импортозамещение и рост собственного производства мяса и уже инвестировал более 120 млрд руб. в создание вертикально интегрированного производства мяса птицы, свинины и говядины [13].

Группа компаний «Русагро» — это крупнейший вертикально интегрированный агрохолдинг России и СНГ, основанный в 1995 г. В настоящее время занимает лидирующие позиции в производстве сахара, свиноводстве, растениеводстве и масложировом бизнесе. Земельный банк Группы — более 600 тыс. га. В 2015 г. по версии ряда инвестиционных банков Группа компаний «Русагро» была признана одной из самых прибыльных и быстрорастущих компаний мира в потребительском сегменте в СНГ. Акции компании торгуются на Лондонской и Московской биржах. Основные активы Группы компаний «Русагро» расположены в Белгородской, Тамбовской, Свердловской, Воронежской, Самарской, Курской и Орловской областях, а также в Приморском крае, что обеспечивает региональную диверсификацию бизнеса. Штаб-квартира холдинга находится в Москве. Во всех бизнес-направлениях Группа активно внедряет современные мировые технологии, как с точки зрения оборудования, так и управленческих практик. География продаж «Русагро» постоянно расширяется. В настоящее время компания реализует продукцию более чем в 80 регионах России и более чем в 15 странах мира. В компании работают более 14 тыс. человек [14].

ООО «ЭкоНиваАгро» работает с 2002 г/ на территории Воронежской области. Главное направление деятельности — молочное животноводство, компания также успешно занимается производством зерновых, зернобобовых, кормовых культур, высококорентабельных технических культур и семеноводством. В различных отраслях предприятия занято 1 940 человек. Предприятие является крупнейшим производителем молока в Воронежской области — более

450 т молока ежедневно, а это более 25% от общеобластного показателя. В хозяйстве 23 животноводческих подразделений, в т. ч. семь молочных комплексов с технологией беспривязного содержания. Предприятие является племязаводом по разведению скота симментальской породы, а также племрепродуктором голштинской и красно-пестрой пород. В «ЭкоНиваАгро» работает мясной проект, цель которого — производство высококачественной говядины. поголовье мясного скота — 840 голов. «ЭкоНиваАгро» поддерживает все социальные направления жизни и развивает инфраструктуру сёл [15].

Успешная производственная деятельность холдинга объединённой продовольственной компании группы «Русагро», АПК «Стойленская Нива», агрохолдинга «Мираторг», ООО «ЭкоНиваАгро» и др. подтверждает необходимость интеграции и диверсификации перерабатывающих предприятий с сельхозпроизводителями, что свидетельствует о значительной эффективности работы предприятий, входящих в созданную интеграционную структуру, стабилизации каналов сбыта производимой сельхозпроизводителями продукции и снабжении сырьем пищевых предприятий, решении проблемы диспаритета цен на продукцию сельского хозяйства. Ёмкость продовольственного рынка России, сложившаяся конъюнктура, структурные особенности — степень интеграции, дифференциации продукции, диверсификации производства и т. д. — обуславливают в условиях импортозамещения стремление крупных современных агрохолдингов к дальнейшему развитию бизнеса.

Опыт работы отечественных агропромышленных формирований показывает, что наиболее успешными являются вертикально интегрированные формирования, включающие предприятия всей технологической цепи вплоть до оптовой и розничной торговли, а критерием эффективности производственно-экономических отношений является рост производства продукции, на которой специализируется интегрированная структура. Принятие Федерального закона о холдингах позволит путем законодательного регулирования снять ограничения в развитии холдингов, имеющиеся в настоящее время, что в перспективе будет способствовать большей их устойчивости и эффективности хозяйственной деятельности и послужит благотворным импульсом для развития экономики страны.

Нужно отметить также, что особенно активно интеграция в АПК осуществляется в регионах с более благоприятными природными условиями, плодородными землями, а также на территориях, максимально приближенных к рынкам сбыта сельхозпродукции и имеющих сформировавшуюся или активно развивающуюся производственную и социальную инфраструктуру, дешёвую рабочую силу. Это такие области, как: Орловская, Белгородская, Воронежская, Волгоградская, Ростовская, Московская, Краснодарский и Ставропольский край.

Опыт работы российских интегрированных формирований свидетельствует о том, что выживаемость в современных условиях обеспечивается за счет непрерывной трансформации организационной, управленческой и производственной структур. Органическое сочетание второй и третьей сферы агропромышленного комплекса позволяет сосредоточить резервы повышения эффективности производства и улучшить качество выпускаемой продукции. Совершенствование процессов интеграции предприятий АПК является одной из важных задач для региона с низким уровнем инвестиционной активности. Активно происходящие процессы интеграции и глобализации отражаются в формировании современных форм интеграции предприятий, но это не вытесняет уже имеющиеся формы объединения.

Диверсификация производства российских сельхозпредприятий стала возможной вследствие преобразования рыночных отношений, и обеспечение эффективности воспроизводственного процесса в сельском хозяйстве является основной задачей осуществления диверсифицированного роста. Повысить конкурентоспособность выпускаемой продукции и увеличить перечень предлагаемых товаров и услуг производители планируют в результате диверсификации и специализации производства, которые на практике должны быть сбалансированы. Формирование гибкой взаимосвязи между финансовым положением сельхозпредприятия и диверсификацией производства является одним из ключевых моментов совершенствования интеграционного механизма, диверсификация деятельности придает большую устойчивость интегрированным формированиям и повышает конкурентоспособность выпускаемой продукции.

Доходы сельскохозяйственных предприятий — производителей сырья в сельском хозяйстве в условиях неэквивалентного обмена падают, из-за чего они не могут обеспечить даже

простое воспроизводство из-за сложившегося диспаритета цен на их продукцию на фоне устойчивого финансового благополучия перерабатывающих предприятий сельскохозяйственной продукции. Интегрированные предприятия способны в корне изменить условия функционирования хозяйствующих субъектов и перевести их из разряда бесперспективных и убыточных в разряд прибыльных. Объединение предприятий влечёт за собой необходимость решения таких проблем, как: правильный выбор организационной формы сделки, обеспечение чёткого соответствия сделки антимонопольному законодательству, оперативное создание эффективной управленческой структуры и др. При ограниченной государственной поддержке интегрированные формирования в современных условиях способны вывести сельскохозяйственные предприятия из кризиса и обеспечить доступ сельхозпроизводителей на рынки конечных потребителей своей продукции.

Вступив в ВТО, России пришлось уменьшить таможенные пошлины на импорт продуктов, сократить государственную поддержку АПК, что поставило отечественного производителя в жёсткие условия мировой рыночной конкуренции. Повышение конкурентоспособности отечественного сельскохозяйственного производства является приоритетным направлением развития национального рынка продовольствия в условиях мировой глобализации. «По нормативам Всемирной продовольственной организации (ФАО) независимость на рынке продовольствия сохраняется при уровне импорта не более 20% от общего товарооборота» [16].

Интегрированные вертикальные и горизонтальные формирования — наиболее важное направление развития процессов интеграции в сельском хозяйстве. Формирование интеграционных структур в АПК допускает формирование полного технологического цикла: производство – заготовка – переработка – реализация сельскохозяйственной продукции. Только интегрированные объединения дают возможность нестабильным сельскохозяйственным предприятиям повысить экономическое положение, соответствовать требованиям рынка и предложить продукцию собственного производства на выгодных условиях [17].

Однако потенциальные возможности интеграции реализуются далеко не в полном объеме. Значительная часть дочерних предприятий агрохолдингов демонстрирует средние темпы роста товарной продукции и прибыли. Объем производства у них примерно в 5–6 раз меньше, чем у лидеров интеграции, а прибыль составляет около 20% от их уровня. Некоторые предприятия, действующие в составе интегрированных формирований, убыточны [18]. Негативную роль в развитии интеграционных процессов в АПК нашей страны играют такие проблемы, как неэффективность менеджмента, отсутствие чёткой политики в области организации технологических процессов, отсутствие грамотной бюджетной политики, неэффективный механизм подготовки и мотивации персонала, краткосрочные кредиты, получаемые на достаточно жёстких условиях, идущих на финансирование долгосрочных проектов, из-за стратегических ошибок часть средств расходуется неэффективно, что ведёт к необходимости брать новый кредит. «Особенностью стратегий развития российских агрохолдингов является не интенсивный, а экстенсивный рост. Наложение внутренних негативных факторов функционирования крупных корпоративных структур на усложнение внешней макроэкономической обстановки в условиях импортозамещения меняет стратегический выбор компаний в направлении выживания, а не дальнейшего развития» [5].

В АПК большинства стран Евросоюза сложилась и успешно функционирует кооперативная форма агропромышленной интеграции, где в пределах одного сельскохозяйственного кооператива могут осуществляться различные виды агропромышленной интеграции — от простой горизонтальной до неполной и полной вертикальной по классификации западных авторов. По отношению к своим членам кооператив часто выступает в качестве фирмы-интегратора и может быть самостоятельным агропромышленным объединением или входить в состав более сложного интегрированного образования [19].

В США активизация интеграционных процессов в сельском хозяйстве имела место с начала 1950-х гг., где наиболее сложной организационной структурой и механизмами внутренней координации хозяйственной деятельности обладает корпорация. Корпорациями в США являются лишь 19% фирм, однако их доля в годовом обороте огромна — 89%. При вертикальной интеграции американских фермеров с поставщиками материально-технических ресурсов и покупателями сельскохозяйственных продуктов главным инструментом организа-

ционно-экономического механизма взаимоотношений выступают контракты. Наибольшее распространение получили объединения, где интеграторами являются крупные перерабатывающие заводы, работающие с фермерами на контрактной основе, в результате чего снижались объемы сбытовых операций фермеров на открытом, свободном рынке [20].

В современной структуре фермерской кооперации стран Северной Европы — Финляндии, Дании, Швеции, Норвегии — процессы интеграции в фермерском кооперативном движении начали развиваться в 20-е гг. XX в. На практике многие объединения осуществляют весь спектр вертикально интегрированных технологических функций, обеспечивающих производство и сбыт того или иного вида готовой продукции. Они представляют наиболее развитую сферу кооперативной деятельности, через которую сбывается на внутреннем и внешнем рынке 75–80% товарной продукции [7].

В каждой из названных стран существует система кооперативного производственного обслуживания членов, включая предоставление технической помощи, консультаций, других производственных услуг. В развитых зарубежных странах развитие интеграционных процессов происходило в условиях социальной стабильности и экономического роста. На данном этапе развитие интегрированных агропромышленных формирований в России осуществляется на фоне антироссийских санкций и политики импортозамещения, когда сельхозпроизводители вынуждены выращивать, а пищевая промышленность выпускать продукцию, большая часть которой до санкций импортировалась из-за рубежа.

Традиции российской агропромышленной интеграции и зарубежный опыт убедительно свидетельствуют о том, что основой аграрной политики государства являются крупные сельскохозяйственные организации и объединения, агрофирмы, союзы, холдинги, и именно они способны обеспечить высокую эффективность сельскохозяйственного производства и конкурентоспособность своей продукции на мировом рынке. «В резолюции 56-й Генеральной Ассамблеи ООН от 19 декабря 2001 г. было рекомендовано правительствам стран всего мира о создании благоприятных условий для развития кооперации» [21].

Важным инновационным составляющим агропромышленной интеграции является и то, что интеграционное сотрудничество хозяйствующих субъектов АПК сопредельных регионов может осуществляться путем формирования в экономике страны особых сетевых организаций — кластеров, включающих фирмы и организации, связанные выпуском конечной продукции и географическим положением. При этом географическую близость следует рассматривать, скорее, как место накопления социального и человеческого капитала, научного, инновационного и производственного потенциалов. Главное в структуре кластера — распространение инноваций на всю цепочку создания стоимости и единое логистическое окно для взаимодействия с внешней средой [22].

Сельское хозяйство традиционно относится к дотационной отрасли экономики страны, которая снижает заинтересованность работника в конечном результате своего труда. Производство, основанное на постоянном субсидировании, в условиях нестабильного финансирования ориентировано на уровень выживания, но не развития, и для достижения паритетного обмена с промышленностью без эффективной государственной поддержки аграрному сектору экономики не обойтись. Только агропромышленная интеграция в сочетании с диверсификацией производства, финансовая поддержка в комплексе с социальной направленностью и мерами государственного регулирования процессов в АПК являются оптимальными в перспективе. «В настоящее время доля российской сельскохозяйственной продукции, поступающей как сырье на промышленную переработку отраслям пищевой и легкой промышленности, превышает 60%, в развитых зарубежных странах этот показатель достигает 90%» [23]. В результате дальнейшего развития агропромышленной интеграции роль сельского хозяйства как поставщика сырья будет увеличиваться.

**Результаты.** Интегрированные агропромышленные формирования по сравнению с малыми формами хозяйствования получают больше прибыли, создают работникам широкую технологическую базу приложения квалифицированного труда, обеспечивают более полную занятость работникам в течение года, смягчающую сезонность производства в сельском хозяйстве, дают возможность успешнее решать хозяйственные и экономические вопросы, обеспечивающие более высокую социальную защищенность своих работников, что является важным при-

знаком социально ориентированной рыночной экономики. Увеличение количества успешно работающих агропромышленных формирований — агропромышленных предприятий, агрофирм, агрохолдингов — формирует конкурентную среду в сфере переработки сельскохозяйственной продукции, которое заставляет участников агропромышленного производства производить более качественные продовольственные товары по конкурентоспособной цене, что является краеугольным камнем политики импортозамещения, проводимой правительством страны.

Создание интеграционных агропромышленных формирований позволяет соединить между собой процессы производства, переработки и реализации продукции, расширить финансовую базу участников, повысить качество и ассортимент продукции, ускорить оборачиваемость оборотных средств, сократить издержки от совместной информационной и управленческой деятельности, устранить посреднические структуры, снизить потери продукции и увеличить доходность производства сельскохозяйственных товаропроизводителей на основе внедрения достижений научно-технического прогресса. Объективной основой развития интегрированных структур в АПК на современном этапе развития экономики является сбалансированная система производственно-финансовых отношений между всеми участниками агропромышленного производства.

**Выводы.** Создание интегрированных формирований делает экономику более управляемой, позволяет концентрировать ресурсы на приоритетных направлениях и эффективно осуществлять взаимодействие государства с агропромышленным сектором. Крупные и стабильно работающие агропромышленные формирования являются более привлекательным объектом для потенциальных инвесторов. Необходимым условием выхода агропромышленного производства на уровень развития, соответствующий требованиям рыночной экономики, является создание и усовершенствование различных организационных форм агропромышленной интеграции, внедрение новых интенсивных технологий, обеспечивающих безотходность переработки сельскохозяйственного сырья. Для решения этой задачи необходимо постоянное научное обеспечение агропромышленных формирований, установление тесных взаимовыгодных производственных и научных связей с зарубежными партнёрами, что затруднено в нашей стране в условиях антироссийских санкций.

Для решения существующих проблем функционирования интегрированных структур необходимо совершенствование нормативно-правовой базы, системы ценообразования и финансово-кредитного механизма, обеспечение контроля и прозрачности работы интегрированных формирований и дифференцированной поддержки со стороны государства, как крупных интегрированных структур, так и малого бизнеса. Российский и зарубежный опыт развития вертикальных интеграционных формирований свидетельствует о том, что интеграционные структуры, объединяющие в своём составе все звенья от производства сельскохозяйственной продукции до реализации её потребителям, являются более эффективными и адаптированными к современным условиям рыночной экономики. Политика импортозамещения, активно проводимая в стране, вызвала новый виток создания интеграционных формирований, они характеризуются большим разнообразием организационно-правовых форм, видов деятельности и форм собственности и успешно функционируют во многих регионах Российской Федерации.

#### Литература

1. Камиллова, П. Д. Региональная аграрная политика : теория, методология, опыт: монография. — М. : Экономика, 2007. С. 308.
2. Ушачев, И. Г. Интеграция — важнейший фактор развития агропромышленного комплекса стран СНГ [Текст] / И.Г. Ушачев // АПК : экономика, управление. 2011. № 7. С. 3–13.
3. Большой экономический словарь ; под ред. Азрилияна А.Н. — 7-е изд. — М. : Институт новой экономики, 2007. С. 1472.
4. Мазлоев, В. З. Государственное регулирование формирования рыночных отношений в региональном агропромышленном комплексе: монография. — М., 2000. С. 217.
5. Агапова, М. А. Российские агрохолдинги: корпоративные стратегии и проблемы управления. — URL : Отраслевая экономика (84) УЭКС, 11(2)/2015.
6. Schumpeter, J. A. History of Economic Analysis : in 3 vol. ; trans. with the English ;
7. Советов, П. М. Агропромышленная интеграция : концепции, механизмы, эффективность. — Апатиты : Изд-во Кольского научного центра РАН, 2007. С. 14, 20, 22–23.
8. Клюкач, В. А., Мельников, Д. И. Организационно-экономический механизм продовольственного обеспечения мегаполисов : теория, методология, практика. — М. : РАСХН, 2004.

С. 309.

9. Куркина, Н. Р. Развитие хозяйственно-экономических отношений в системе продовольственного рынка // *Рос. предпринимательство*. 2014. № 9. Вып. 2. С. 174–178.

10. Минаков, И. А. Кооперация и агропромышленная интеграция в АПК. — М. : КолосС, 2013. С. 264.

11. О холдинговых компаниях, создаваемых при преобразовании государственных предприятий в акционерные общества : временное положение : Указ Президента РФ от 02.12.1998 № 1453 [Электронный ресурс]. — СПС Консультант Плюс.

12. Официальный сайт АПК «Стоиленская Нива». — URL : [msk@stniva.ru](mailto:msk@stniva.ru) (Дата обращения: 04.22.2017).

13. Официальный сайт агрохолдинга «Мираторг». — URL : [www.miratorg.ru](http://www.miratorg.ru) (Дата обращения: 22.04.2017).

14. Официальный сайт Группы компаний «Русагро». — URL : [rusagrogroup@rusagrogroup.ru](mailto:rusagrogroup@rusagrogroup.ru) (Дата обращения: 22.04.2017).

15. Официальный сайт ООО «ЭкоНиваАгро». — URL : [agro@ekoniva-apk.com](mailto:agro@ekoniva-apk.com) (Дата обращения: 22.04.2017).

16. Официальный сайт Всемирной продовольственной организации (ФАО). — URL : <http://www.fao.org/home/ru/> (Дата обращения 02.04.17).

17. Кокова, Э. Р., Болов, А. А. Развитие интеграционных процессов в АПК как путь привлечения инвестиций [Текст] / Кокова Э.Р., Болов А.А. // *Управление экономическими системами*. — Кисловодск, 2011. № 10. — URL : <http://www.uecs.ru/otraslevaya-ekonomika/item>.

18. Лецева, М. Г. Проблемы развития интеграционных процессов в современном АПК // *Экономические стратегии* [Электронный ресурс]. — URL : <http://www.finanal.ru/001/>. (Дата обращения 25.04.17).

19. Масленникова, Е. Государственное регулирование агропромышленного производства в странах ЕЭС // *Экономист*. 1998. № 8. С. 89–93.

20. Richard, L. Coles, J. N.U. Marketing of agricultural products ; trans. with the English / V.G. Dolgoplova. — 8th ed. — М/ : Kolos, 2000. P. 512.

21. Место и роль кооперативов с учетом новых социально-экономических тенденций : докл. Генерального секретаря ООН. А/56/267 на 56-й Генеральной Ассамблее ООН от 19 декабря 2001 г.

22. Камиллова, П. Д. Роль государства в развитии интеграционных связей в АПК // *Региональные проблемы преобразования экономики*. 2014. № 3. С. 95.

23. Официальный интернет-портал Министерства сельского хозяйства Российской Федерации. — URL : [www.mcsx.ru](http://www.mcsx.ru). (Дата обращения: 03.04.2017).

#### References:

1. Kamilova, P. D. Regional agrarian policy : theory, methodology, experience : monograph. — М. : Economics, 2007. P. 308.

2. Ushachev, I. G. Integration is the most important factor in the development of the agro-industrial complex of the CIS countries [Text] / I.G. Ushachev // *AIC : economy, management*. 2011. No. 7. P. 3–13.

3. A large economic dictionary ; ed. Azrilyana A.N. — 7th edition. — М. : Institute for New Economics. 2007. P. 1472.

4. Mazloev, V. Z. State regulation of the formation of market relations in the regional agro-industrial complex : monograph. — М., 2000. P. 217.

5. Agapova, M. A. Russian Agroholdings : Corporate Strategies and Management Problems // *Branch Economy*. 2015. (84) UEC. 11 (2).

6. Schumpeter, J. A. History of Economic Analysis : in 3 vol. ; trans. with the English ; ed. V. S. Artamonov. — St. Petersburg : Eck. Shk. St. Petersburg. State University of Economics and Finance, 2001. P. 170.

7. Sovetov, P. M. Agro-industrial integration : concepts, mechanisms, efficiency. — Apatity : Publishing House of the Kola Science Center of the Russian Academy of Sciences. 2007. P. 14, 20, 22–23.

8. Klyukach, V. A., Melnikov, D. I. The organizational economic mechanism Food supply of megacities : theory, methodology, practice. — М. : RAASHN, 2004. P. 309.

9. Kurkina, N. R. The development of economic and economic relations in the system of the food market // *Ros. Entrepreneurship*. 2014. No. 9. Issue. 2. P. 174–178.

10. Minakov, I. A. Cooperation and Agro-Industrial Integration in the Agroindustrial Complex // М. : Kolos, 2013. P. 264.

11. About holding companies created when state enterprises are transformed into joint-stock companies : temporary provision: decree of the President of the Russian Federation of December 2, 1998 №. 1453 // [Electronic resource]. — ATP Consultant Plus.

12. The official site of the Agroindustrial Complex Stoilenskaya Niva. — URL : [msk@stniva.ru](mailto:msk@stniva.ru) (Date of circulation: 22.04.2017).

13. Official site of the agroholding «Miratorg». — URL : [www.miratorg.ru](http://www.miratorg.ru) (Date of circulation: 22.04.2017).

14. Official site of Rusagro Group of Companies. — URL : [rusagrogroup@rusagrogroup.ru](mailto:rusagrogroup@rusagrogroup.ru) (Date of circulation: 22.04.2017).

15. Official site of ООО EkoNivaAgro. — URL : [agro@ekoniva-apk.com](mailto:agro@ekoniva-apk.com) (Date of contact: 22.04.2017).

16. Official Website of the World Food Organization (FAO). — URL : <http://www.fao.org/home/ru/> (Date of circulation 02.04.17).

17. Kokova, E. R., Bolov, A. A. Development of integration processes in the agroindustrial complex as a way to attract investment [Text] / Kokova E.R., Bolov A.A. // «Management of Economic Systems». — Kисловодск, 2011. No. 10. — URL : <http://www.uecs.ru/otraslevaya-ekonomika/item>.

18. Leshcheva, M. G. *Problems of development of integration processes in modern agroindustrial complex // Economic strategies [Electronic resource]. — URL : <http://www.finanal.ru/001/>. (Date of circulation on 25.04.17).*
19. Maslennikova, E. *State regulation of agro-industrial production in the EEC countries // Economist. 1998. No. 8. P. 89–93.*
20. Richard, L. Coles, J. N.U. *Marketing of agricultural products ; trans. with the English ; V.G. Dolgoplova. 8th ed. — M. : Kolos, 2000. P. 512.*
21. *Place and role of cooperatives in the light of new socio-economic trend .: dokl. Secretary General of the United Nations. A / 56/267. At the 56th UN General Assembly on December 19, 2001.*
22. Kamilova, P. D. *The role of the state in the development of integration ties in the agro-industrial complex // Regional problems of economic transformation. 2014. No. 3. P. 95.*
23. *The official Internet portal of the Ministry of Agriculture of the Russian Federation. — URL : [www.mcx.ru](http://www.mcx.ru). (Date of circulation: 03.04.2017).*