



Министерство науки и высшего образования РФ  
Федеральное государственное бюджетное учреждение науки  
Федеральный исследовательский центр  
«Коми научный центр Уральского отделения Российской академии наук»  
Институт агrobiотехнологий ФИЦ Коми НЦ УрО РАН

А. А. Юдин, Т. В. Тарабукина, С. В. Коковкина, А. В. Облизов

**РАЗВИТИЕ МЯСОПРОДУКТОВОГО ПОДКОМПЛЕКСА  
В УСЛОВИЯХ РЕАЛИЗАЦИИ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДОВ  
И КОМПЛЕКСНЫХ ПОДХОДОВ В УПРАВЛЕНИИ  
АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
(НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ КОМИ)**

Сыктывкар  
2023

УДК 338.439(470.13)  
ББК 65.325.2(2Рос.Ком)  
DOI 10.19110/978-5-89606-655-2

**Р17 Юдин А. А., Тарабукина Т. В., Коковкина С. В., Облизов А. В. Развитие мясопродуктового подкомплекса в условиях реализации современных методов и комплексных подходов в управлении агропромышленного комплекса Российской Федерации (на примере Республики Коми).** – Сыктывкар: ФИЦ Коми НЦ УрО РАН, 2023. – 134 с.

В монографии продолжены и дополнены исследования зарубежных и российских ученых в области управления развитием мясопродуктового подкомплекса. На примере Республики Коми проведена оценка состояния АПК; раскрыты основные тенденции развития мясопродуктового подкомплекса; исследованы факторы, определяющие необходимость интеграции в мясопродуктовом подкомплексе республики; разработана стратегия развития мясопродуктового подкомплекса; предложен методологический подход формирования модели повышения эффективности функционирования мясопродуктового подкомплекса; разработаны рекомендации по совершенствованию организационно-экономического механизма функционирования мясопродуктового подкомплекса на основе развития кооперационно-интеграционных форм предприятий и объединений Республики Коми.

**Yudin A. A., Tarabukina T. V., Kokovkina S. V., Oblizov A. V. Development of a meat-product subcomplex in the conditions of implementation of modern methods and integrated approaches to the management of the agro-industrial complex of the Russian Federation (on example of the Komi Republic).** – Syktyvkar: FRC Komi SC UB RAS, 2023. – 134 p.

The research of foreign and Russian scientists in the field of development management of the meat-product subcomplex has been continued and added. The status of the agro-industrial complex of the Komi Republic is evaluated. The main development trends of meat-product subcomplex (of the Komi Republic) are revealed. The factors determining the need for integration in the meat-product subcomplex are investigated. The work highlights a development strategy for the meat-product subcomplex and proposes a methodological approach for the formation of a model to improve the efficiency of the meat-product subcomplex. It also contains recommendations how to improve its organization and economic mechanism based on the development of cooperation and integration forms of enterprises and associations of the Komi Republic.

*Рецензенты:*

*кандидат экономических наук С. А. Ткачев  
(Коми республиканская академия государственной службы и управления)  
доктор экономических наук О. Ю. Воронкова  
(Алтайский государственный университет)*

ISBN 978-5-89606-655-2

© ФИЦ Коми НЦ УрО РАН, 2023

© Юдин А. А., Тарабукина Т. В.,  
Коковкина С. В., Облизов А. В., 2023

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	4
<b>Глава I. Теоретические основы управления развитием мясопродуктового подкомплекса.....</b>	<b>8</b>
§ 1. Сущность, структура и особенности развития мясопродуктового подкомплекса.....	8
§ 2. Необходимость интеграционных связей и их формы в мясопродуктовом подкомплексе.....	24
§ 3. Факторы повышения конкурентоспособности продукции мясопродуктового подкомплекса.....	41
<b>Глава II. Современное состояние и тенденции развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми.....</b>	<b>72</b>
§ 1. Оценка состояния агропромышленного комплекса Республики Коми.....	72
§ 2. Основные тенденции развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми.....	81
§ 3. Факторы, определяющие необходимость интеграции в мясопродуктовом подкомплексе Республики Коми.....	92
<b>Глава III. Совершенствование управления развитием мясопродуктового подкомплекса Республики Коми.....</b>	<b>99</b>
§ 1. Разработка стратегии развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми.....	99
§ 2. Методологический подход формирования модели повышения эффективности функционирования мясопродуктового подкомплекса Республики Коми.....	106
§ 3. Рекомендации по совершенствованию организационно-экономического механизма функционирования мясопродуктового подкомплекса на основе развития кооперационно-интеграционных форм предприятий и объединений Республики Коми.....	117
Заключение.....	130

## ВВЕДЕНИЕ

*Актуальность темы исследования.* Современный тренд развития мировых экономических процессов напрямую определяет характер трансформации национальной экономики. Данные процессы имеют конкретные качественно-количественные параметры (рост уровня глобализации, конкуренции, увеличение доли крупных (монополистических) бизнес-структур, наличие высокой степени риска и неопределенности), которые оказывают непосредственное влияние на социально-экономическое развитие страны. Концептуальным аспектом для любых форм социально-экономического хозяйствования были, есть и остаются обеспечение высоких конкурентных преимуществ, сохранение и укрепление безопасности (продовольственной, экономической, национальной), достижение высокого уровня социально-политической стабильности, рост качества жизни и степени благосостояния населения. Эффективно организованный и структурно выверенный продовольственный рынок является важнейшим фактором достижения отмеченных целевых установок. В свою очередь, динамика его функционирования и тенденции развития тесно коррелируют с показателями деятельности отдельных подотраслей агропромышленного комплекса (далее – АПК) и пищевой промышленности в целом. В частности, ключевую роль в плане структурообразования, комплексности, системности, целостности, а также обеспечения устойчивого тренда социально-экономического роста и пропорционально-сбалансированного развития выше названных сфер народного хозяйства играет именно отечественный мясопродуктовый подкомплекс.

В современных условиях хозяйствования (организации и управления) данный отраслевой сектор имеет важнейшее значение в процессе становления и укрепления позиций отечественного агропромышленного комплекса как на национальном, так и на мировом уровнях. В том числе, данный отраслевой сегмент с экономической и социальной точек зрения является важнейшим в системе обеспечения продовольственной безопасности страны, так как мясо и мясопродукты относятся к категории социально-значимых, а уровень их потребления напрямую определяет общий показатель качества жизни населения.

Практика показывает, что современный формат менеджмента пока не может разрешить весь спектр проблемных моментов, присущих отечественному мясопродуктовому подкомплексу, так как многие трудности носят исключительно системный характер: качество сырьевого обеспечения; дефицит высококвалифицированных кадров и трудовых ресурсов рабочих специальностей; высокие ресурсо- и энергозатраты; зависимость от импортных поставок (техника, технологии, комплектующие, вспомогательные материалы, программное обеспечение (по отдельным позициям доля им-

порта составляет более 85 %)); недостаточный уровень комплексности и глубины переработки исходного сырья; низкая экологичность производства; недостаточный уровень автоматизации и информатизации; относительно низкий показатель инвестиционно-инновационной активности; весьма неоднозначным остается вопрос качества, полезности и экономической доступности мяса, готовых мясных изделий и полуфабрикатов; недостаточная развитость интеграционно-кооперационных процессов. В то же время ситуацию усугубляют причины экзогенного уровня (высокая стоимость заемных средств; отсутствие системности государственной поддержки и регулирования; высокая конкуренция; нестабильность и высокая разбалансированность рыночной конъюнктуры), что определено воздействием различных деструктивных факторов.

Решение перечисленных проблемных вопросов, а также укрепление базиса конкурентного развития в стратегическом плане должны основываться на применении современных методов и комплексных подходов в различных сферах хозяйствования (организации, управлении, производстве и т.д.). В частности, стоит выделить следующие предметные области, которые должны выступать в качестве объектов приращения передовых научно-теоретических и прикладных разработок, а также ключевых точек роста хозяйствующих субъектов отечественного мясопродуктового подкомплекса: структура современного отраслевого подкомплекса; развитие отраслевого сегмента на основе применения передовых инновационно-диверсификационных методов и подходов; система сырьевого обеспечения; производственный потенциал перерабатывающей сферы подкомплекса, особенности функционирования и развития отраслевого рынка; методические подходы к оценке эффективности инновационных процессов и анализу уровня инновационного развития хозяйствующих субъектов; интеграционные процессы межотраслевого взаимодействия; разработка и реализация бизнес-управленческих решений на основе процессных методов и подходов; система государственного управления; направления модернизации отраслевых хозяйствующих структур; экономико-математические методы и модели в системе управления инвестиционными проектами; ресурсоориентированные инструменты, методы и подходы в производстве и управлении; производственные программы; карты стратегического развития на основе реализации механизма входного контроля и регламентации бизнес-процессов.

Реализация глобальных интеграционных процессов, укрепление отечественного экспортного потенциала, а также эскалация экономической и политической напряженности требуют для управленческих структур (государственного, отраслевого и промышленно-производственного уровней) выработки четкого плана действий (программы, стратегии, постановления, распоряжения и т.д.), направленного на обеспечение поступательного развития всего мясопродуктового подкомплекса с учетом решения проблем, носящих системный характер, а также целей, задач и прогнозов социально-

экономического развития последнего. В данном контексте особое значение приобретают используемые методы и подходы, которые в полной мере должны отвечать текущим запросам и перспективным тенденциям теории и практики эффективного развития всего агропромышленного комплекса России.

Можно констатировать, что актуализация предметной области исследования определяется необходимостью обоснования, расширения и уточнения теоретико-методологических аспектов, а также разработки прикладных решений с целью обеспечения устойчивого, эффективного и конкурентного развития отечественного мясопродуктового подкомплекса на основе реализации современных методов и комплексных подходов в управлении. Все это в конечном итоге определило концептуальную направленность, научную целесообразность, логическую конструкцию построения и структуру изложения настоящего исследования.

*Степень разработанности проблемы.* Сущность, структура и особенности развития мясопродуктового подкомплекса исследованы в трудах Р. Ш. Абакаровой, Т. Ю. Анопченко, С. Аржанцева, Л. И. Атлантовой, В. С. Безруковой, И. П. Богомоловой, И. Н. Василенко, М. Я. Васильченко, К. К. Гомоюнова, И. С. Гусева, И. М. Дунина, Е. Р. Жулиной, И. М. Кантор, А. В. Котарева, А. Магомедова, А. В. Морозовой, А. Я. Найн, А. И. Новицкой, А. Семенова, И. А. Сергеевой, А. А. Тютюникова, А. В. Улезько, Г. Т. Хайруллина и др.

Интеграционные связи и их формы в мясопродуктовом подкомплексе рассмотрены в работах таких исследователей, как А. Бузмаков, Р. Гадельшин, И. К. Гилязов, Л. Р. Давлетбаева, И. Б. Загайтов, А. К. Камалян, В. И. Коротченков, В. К. Нусратуллин, А. Петриков, Е. Е. Румянцева, Х. М. Сафин, К. С. Терновых, М. Трейси, В. Узун, Г. А. Хабиров и др.

Факторам повышения конкурентоспособности продукции мясопродуктового подкомплекса посвящены работы следующих авторов: Г. Л. Азоева, А. М. Алексеевой, Е. А. Асташовой, А. И. Бондаренко, М. И. Гельвановского, В. Ф. Еремеева, П. С. Завьялова, Ю. А. Зарубиной, И. С. Иваненко, А. Н. Король, А. В. Крахмалева, Е. И. Мазилкиной, Г. А. Маметовой, Г. Г. Паничкиной, В. О. Подкорытова, М. Портера, Ю. С. Савельевой, А. Сайганова, В. Ф. Стукача, Х. А. Фасхиева, А. П. Челенкова, И. Н. Шафранского и др.

*Объектом* научного исследования в данной монографии выступает мясопродуктовый подкомплекс Республики Коми.

*Предметом* исследования является развитие мясопродуктового подкомплекса в условиях реализации современных методов и комплексных подходов в управлении АПК РФ (на примере Республики Коми).

*Цель* исследования – изучить развитие мясопродуктового подкомплекса в условиях реализации современных методов и комплексных подходов в управлении АПК РФ (на примере Республики Коми).

*Задачи исследования:*

- 1) изучить теоретические основы управления развитием мясопродуктового подкомплекса;
- 2) оценить состояние АПК Республики Коми;
- 3) проанализировать основные тенденции развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми;
- 4) изучить факторы, определяющие необходимость интеграции в мясопродуктовом подкомплексе Республики Коми;
- 5) разработать стратегию развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми;
- 6) предложить методологический подход формирования модели повышения эффективности функционирования мясопродуктового подкомплекса Республики Коми;
- 7) разработать рекомендации по совершенствованию организационно-экономического механизма функционирования мясопродуктового подкомплекса на основе развития кооперационно-интеграционных форм предприятий и объединений Республики Коми.

Теоретическую и методологическую основы исследования составили научные концепции и разработки, изложенные в трудах отечественных и зарубежных ученых, а также федеральные и региональные нормативно-правовые документы, публикации в прессе по исследуемой проблеме.

В процессе исследования были применены следующие основные методы: абстрагирование, синтез, анализ, дедукция, индукция, моделирование, сравнение, диалектический метод познания социально-экономических явлений и процессов.

Информационно-эмпирической базой исследования послужили данные Федеральной службы государственной статистики, Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Коми, годовые отчеты хозяйственной деятельности предприятий агропромышленного комплекса региона.

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ МЯСОПРОДУКТОВОГО ПОДКОМПЛЕКСА

### § 1. Сущность, структура и особенности развития мясопродуктового подкомплекса

Современный мясопродуктовый подкомплекс призван обеспечить население мясом и мясными продуктами в полном объеме, надлежащего качества и по приемлемой цене. Следовательно, последний занимает особую роль в функционировании всего народного комплекса страны.

В современной структуре АПК многие исследователи, такие как Р. Ш. Абакарова<sup>1</sup>, Т. Ю. Анопченко<sup>2</sup>, С. Аржанцев<sup>3</sup>, И. П. Богомолова<sup>4,5</sup>, И. Н. Василенко<sup>4</sup>, М. Я. Васильченко<sup>6</sup>, И. С. Гусев<sup>4</sup>, И. М. Дунин<sup>7</sup>, Е. Р. Жулина<sup>8</sup>, А. В. Котарев<sup>5,13</sup>, А. О. Котарева<sup>5</sup>, А. Магомедов<sup>3</sup>, С. Миренков<sup>9</sup>, А. В. Морозова<sup>10</sup>,

---

<sup>1</sup> Абакарова, Р. Ш. Современное состояние мясопродуктового подкомплекса АПК России / Р. Ш. Абакарова // Теория и практика общественного развития: электронный научный журнал. – 2013. – № 10. – С. 45–48.

<sup>2</sup> Анопченко, Т. Ю. Динамика и тенденции развития пищевой промышленности в современных условиях России / Т. Ю. Анопченко, А. И. Новицкая // Вопросы регулирования экономики. – 2015. – Т. 6, № 1. – С. 20–27.

<sup>3</sup> Магомедов, А. Тенденции развития мясного подкомплекса России / А. Магомедов, С. Аржанцев // АПК: экономика, управление. – 2017. – № 7. – С. 56–63.

<sup>4</sup> Богомолова, И. П. Мониторинг состояния и тенденций развития сырьевых и производственных предприятий мясной отрасли АПК Воронежской области / И. П. Богомолова, И. Н. Василенко, И. С. Гусев // Международные научные исследования. – 2016. – № 1. – С. 133–140.

<sup>5</sup> Богомолова, И. П. Функционирование и развитие перерабатывающей сферы мясопродуктового подкомплекса РФ: динамика, тенденции, перспективы / И. П. Богомолова, А. В. Котарев, А. О. Котарева // АПК: экономика и управление. – 2019. – № 1. – С. 44–57.

<sup>6</sup> Васильченко, М. Я. Проблемы модернизации мясной промышленности России / М. Я. Васильченко // Экономические науки. Научно-информационный журнал. – 2012. – № 1 (86). – С. 34–37.

<sup>7</sup> Дунин, И. М. Факторы динамичного развития мясной отрасли в России / И. М. Дунин // Инновационные технологии в мясном скотоводстве: материалы международной научно-практической конференции (г. Ульяновск, 21–23 июня 2011 г.). – Ульяновск: ГСХА, 2011. – С. 13–18.

<sup>8</sup> Жулина, Е. Р. Проблемы управления агропромышленным комплексом России / Е. Р. Жулина // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2000. – № 9. – С. 47–49.

<sup>9</sup> Федорук, П. Совершенствование организации управления / П. Федорук, В. Нечаев, С. Миренков, С. Федорук // АПК: экономика и управление. – 2010. – № 3. – С. 19–24.

<sup>10</sup> Морозова, А. В. Основные направления государственной поддержки мясной отрасли / А. В. Морозова // Российское предпринимательство. – 2017. – № 5. – С. 711–722.



В. Нечаев<sup>9</sup>, А. И. Новицкая<sup>2</sup>, А. Семенов<sup>11</sup>, И. А. Сергеева<sup>12</sup>, А. А. Тютюников<sup>13</sup>, А. В. Улезько<sup>13</sup>, П. Федорук<sup>9</sup>, С. Федорук<sup>9</sup>, Ю. Яковец<sup>14</sup>, выделяют три крупных комплекса, охарактеризованные в содержательной части *рис. 1*.

Основной целью продовольственного комплекса (далее – ПК) являются производство и реализация продуктов питания. Цель комплекса непродовольственных товаров (далее – КНТ) – производство и реализация промышленных предметов потребления из сельскохозяйственного сырья. В свою очередь, продовольственный комплекс включает ряд продуктовых подкомплексов (*рис. 2*). В комплекс непродовольственных товаров входят следующие подкомплексы: кормовой, текстильный, кожевенный, меховой и др.

Стоит подчеркнуть, что современный отечественный АПК представляет собой единую и множественную совокупность взаимосвязанных отраслей народного хозяйства, которые специализируются на выращивании, заготовке, транспортировке, переработке сельскохозяйственного сырья и доведении конечного продукта (продовольствия) до потребителя.

---

<sup>11</sup> Семенов, А. Интеграция промышленных и сельскохозяйственных предприятий – реальный путь решения социальных проблем села / А. Семенов // Международный сельскохозяйственный журнал. – 2005. – № 1. – С. 20–22.

<sup>12</sup> Сергеева, И. А. Роль мясного подкомплекса в обеспечении продовольственной безопасности / И. А. Сергеева // Никоновские чтения. – 2019. – № 14. – С. 48,49.

<sup>13</sup> Улезько, А. В. Развитие ресурсной базы регионального рынка мяса крупного рогатого скота: монография / А. В. Улезько, А. В. Котарев, А. А. Тютюников. – Воронеж: Воронежский государственный аграрный университет им. Императора Петра I, 2012. – 154 с.

<sup>14</sup> Яковец, Ю. Стратегия научно-инновационного прорыва / Ю. Яковец // Экономист. – 2007. – № 5. – С. 3–11.



Рис. 1. Основные единицы, формирующие структурное содержание современного АПК РФ\*.

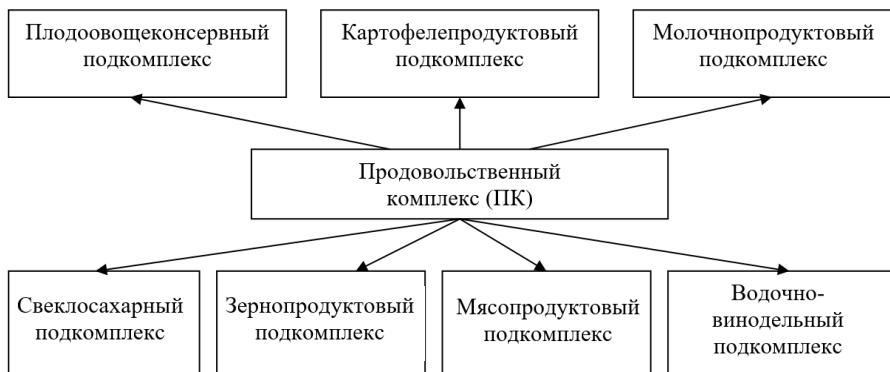


Рис. 2. Структура продовольственного комплекса\*.

\* Здесь и далее рисунки составлены авторами.

Основой для успешного функционирования продовольственных и непродовольственных подкомплексов АПК является сельское хозяйство, в частности, растениеводство, на которое приходится 56 % всей валовой отраслевой продукции, и животноводство, которое также является важной составной частью сельского хозяйства, обеспечивающей качественной сырьевой базой мясо- и молокоперерабатывающие предприятия. В настоящее время сельское хозяйство невозможно рассматривать в отрыве от других отраслей, составляющих агропромышленный комплекс. Также стоит отметить, что эффективное функционирование всего агропромышленного комплекса во многом обеспечивается не только за счет сферы сельскохозяйственного производства, но и зависит от эффективности функционирования всех составляющих звеньев, участвующих в процессах переработки и доведения продукции до потребителя. Результатом реализации интеграционно-кооперационных процессов на межотраслевом уровне в АПК является организация продуктовых подкомплексов. Обособление в общей структуре АПК продуктовых подкомплексов позволяет установить и предупредить элементы диспропорции, более рационально использовать программно-целевой подход в реализации инвестиционной стратегии и системы управления<sup>15, 16</sup>.

Обобщая результаты проведенного исследования и синтезируя их в единый конгломерат авторских выводов, можно констатировать, что продуктовый подкомплекс представляет собой совокупность как хозяйствующих субъектов по производству исходного сырья, его переработке, получению готовой продукции, доведению его до потребителя, так и предприятий обслуживающего сектора.

На наш взгляд, важным условием обеспечения высокого качества научной работы является однозначное толкование базовых категорий предмета исследования. В данных обстоятельствах наиболее эффективным инструментом обеспечения обозначенного положения становится именно понятийно-терминологический анализ<sup>17</sup>. Ни одно из научных исследований не обходится без анализа понятий, входящих в формулировку темы, и предмета исследования. Как показывает практика, именно в части данного анализа часто отмечаются недочеты и ошибки по причине его неудовлетворительности и отсутствия должного уровня продуктивности.

Стоит отметить, что терминологический анализ является одним из теоретических методов научных изысканий, который нацелен на раскрытие

---

<sup>15</sup> Богомолова, И. П. Устойчивое развитие предприятий мясной отрасли в условиях рыночного хозяйствования / И. П. Богомолова, И. С. Гусев // Современная экономика: проблемы и решения. – 2015. – № 3 (63). – С. 29–37.

<sup>16</sup> Васильченко, М. Я. Проблемы модернизации мясной промышленности России / М. Я. Васильченко // Экономические науки. Научно-информационный журнал. – 2012. – № 1 (86). – С. 34–37.

<sup>17</sup> Безрукова, В. С. Понятийно-терминологический аппарат теории воспитания в истории советской педагогики / В. С. Безрукова // Советская педагогика. – 1983. – № 8. – С. 84–88.

сущности исследуемых явлений и процессов посредством обнаружения и уточнения дефиниций и экспликаций, их обозначающих. Однако в настоящее время очень редко в научных трудах можно отметить качественно и глубоко проведенный терминологический анализ, что свидетельствует о несколько пренебрежительном отношении современных исследователей к данной стороне научного познания. На практике взамен глубоко обоснованного научного исследования приводится перечень наиболее распространенных определений исследуемого термина, на основе которого автор делает обобщенный вывод о том, что среди современных исследователей отсутствует единый подход к пониманию и трактовке данного понятия, что, в свою очередь, требует более детального и глубокого подхода с целью выработки единого и единственно верного толкования последнего. Данная ситуация весьма характерна и для исследуемой нами предметной области научных изысканий<sup>18, 19</sup>.

В процессе проведения понятийно-терминологического анализа главенствующую роль должен играть принцип однозначности и обоснованности авторских позиций относительно авторского восприятия и понимания той или иной области гносеологии. Зачастую на практике данная концептуальная установка имеет полисемантическую природу и в полной мере не может быть реализована в силу объективных причин. Следовательно, данный установочный базис, как некое воплощение начальных и граничных условий проведения научных изысканий, можно интерпретировать как объективную трудность и неопределенность. Учитывая данное суждение, на наш взгляд, весьма справедливо будет отметить, что нельзя добиться совершенной однозначности и определенности трактовки какой-либо категории, но необходимо формулировать авторские дефиниции и экспликации исходя из имеющегося теоретического, научно-методического и эмпирического базиса действующей парадигмы научных исследований. Все это верифицируется тем, что научные изыскания не статичны, а имеют высокий динамизм в плане генезиса становления и развития экономической мысли, теории, практики и прогресса<sup>20</sup>.

Данный спектр обстоятельств ориентирует профильных отраслевых специалистов и ученых или в каждом отдельном случае осуществлять комплексный анализ всех используемых категорий предметной области исследования, руководствуясь самостоятельно вырабатываемыми принципами такого анализа, либо выбирать из имеющихся трактовок наиболее

---

<sup>18</sup> *Атлантова, Л. И.* Становление и развитие основных понятий советской педагогики (1917–1931): автореф. дис. ... канд. пед. наук / Л. И. Атлантова. – Киев, 1981. – 23 с.

<sup>19</sup> *Кантор, И. М.* Понятийно-терминологическая система педагогики: логико-методологические проблемы / И. М. Кантор. – Москва: Педагогика, 1980. – 157 с.

<sup>20</sup> *Хайруллин, Г. Т.* О понятийном аппарате педагогики / Г. Т. Хайруллин // Педагогика. – 1991. – № 5. – С. 56–59.

подходящую в его понимании, либо предлагать собственное «рабочее определение»<sup>21, 22</sup>.

Переходя к профильной предметной области исследования, стоит отметить, что наиболее распространенными категориями, которыми довольно часто оперируют отраслевые эксперты и специалисты, а также ученые-теоретики и управленцы, являются следующие: «мясопродуктовый подкомплекс», «мясопродовольственный сектор», «мясной подкомплекс», «мясозаготовительный комплекс», «мясная промышленность», «мясная отрасль», «мясоперерабатывающая промышленность», «мясоперерабатывающий сектор».

С целью проведения комплексного анализа их содержательной сущности для начала разберем единый функционально-технологический цикл производства мяса и мясных продуктов, делая упор и выделяя важнейшие организационно-экономические связи как детерминанты образующих структурно-продуктовую вертикаль синкретического институционального содержания отраслевой сферы.

С позиции технологического критерия единый цикл производства и переработки мяса можно представить в виде трех составных элементов (*рис. 3*).

Первую группу составляют субъекты обслуживающего назначения (комбикормовые заводы, племенные хозяйства, селекционно-генетические станции, ветеринарно-санитарные службы, транспортные компании, организации по поставке ресурсов и энергоносителей (электроэнергия, вода, холод, тепло, пар и т.д.)), консалтинговые организации, научно-образовательные учреждения и научно-исследовательские институты, отраслевые промышленно-производственные объединения (союзы и ассоциации), а также профильные органы государственной власти<sup>23, 24</sup>.

Вторая группа включает предприятия, которые непосредственно участвуют в процессе сырьевого обеспечения перерабатывающих отраслевых комплексов (животноводческие хозяйства).

В третью группу входят непосредственно промышленные предприятия, которые перерабатывают мясное сырье и вырабатывают готовые мясные изделия. К данной группе относятся следующие отраслевые предприятия:

– мясокомбинаты (имеют полный цикл промышленной переработки скота и свиней от предварительного содержания до выработки готовой мясной продукции);

---

<sup>21</sup> Гомоюнов, К. К. О четкости в определении понятий / К. К. Гомоюнов // Вопросы психологии. – 1986. – № 3. – С. 97–103.

<sup>22</sup> Найн, А. Я. Общенаучные понятия в педагогике / А. Я. Найн // Педагогика. – 1992. – № 7–8. – С. 15–19.

<sup>23</sup> Грузинов, В. П. Экономика предприятия и предпринимательство / В. П. Грузинов. – Москва: «Софит», 2012. – 496 с.

<sup>24</sup> Данкверт, С. А. Структура и пропорции животноводческих подкомплексов / С. А. Данкверт. – Москва: ФГНУ «Росинфоргагротех», 2004. – 64 с.



Рис. 3. Производственная структура переработки мяса\*.

- мясоконсервные заводы (мясокомбинаты, которые имеют производственные мощности по выработке консервной продукции);
- мясоптицекомбинаты (мясокомбинаты, которые имеют линию убоя и переработки птицы);
- птицекомбинаты (отраслевые предприятия, специализирующиеся исключительно на переработке птицы);
- птицефабрики (птицекомбинаты, которые имеют производственные мощности по выращиванию птицы);
- мясохладобойни (предприятия, осуществляющие убой скота и свиней, их первичную переработку и хранение в охлажденном и (или) замороженном виде);

– мясоперерабатывающие заводы (предприятия, которые занимаются переработкой мясного сырья (охлажденного и/или замороженного) и выработкой готовых мясных изделий)<sup>25, 26, 27</sup>.

В настоящее время все большую актуальность приобретают вопросы рационализации производственной инфраструктуры мясной индустрии. Этапы производственно-технологического цикла функциональной структуры вертикального блока по производству мяса и мясопродуктов приведены на рис. 4.



Рис. 4. Этапы производственно-технологического цикла функциональной структуры вертикального блока по производству мяса и мясопродуктов\*.

<sup>25</sup> Зайцев, Л. Г. Стратегический менеджмент: учеб. пособ. – 2-е изд. перераб. и доп. / Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. – Москва: Магистр, 2010. – 526 с.

<sup>26</sup> Ильин, А.И. Планирование на предприятии: учебник / А. И. Ильин. – Минск.: Новое знание, 2010. – 635 с.

<sup>27</sup> Клейнер, Г. Б. Системные проблемы развития отечественной промышленности / Г. Б. Клейнер // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2015. – Т. 192, № 3. – С. 90–101.

Территориально-производственная структура современного мясопродуктового подкомплекса представляет собой совокупность отраслевых хозяйствующих субъектов, которые организуются и развиваются под воздействием множества внешних и внутренних факторов: социально-экономических, природно-географических, нормативно-правовых, административно-политических и др. Структура последнего включает субъекты хозяйствования, которые классифицируются по различным факторам, в том числе и по организационно-правовым формам.

Следовательно, мясопродуктовый подкомплекс представляет собой подобие агропромышленного комплекса в аспекте структуры отраслевой товарно-заготовительной линии (мясного производства).

Для отечественного отраслевого подкомплекса характерна многомерная структура, что подтверждает наличие локального сходства со структурой АПК.

Выделение мясопродуктового подкомплекса в обособленную структуру объясняется рядом факторов, которые проиллюстрированы на *рис. 5*<sup>28</sup>.

В условиях высокой нестабильности рыночных отношений отсутствуют реальные условия, обеспечивающие стабильный рост производительности труда, а все инструменты, направленные на обеспечение

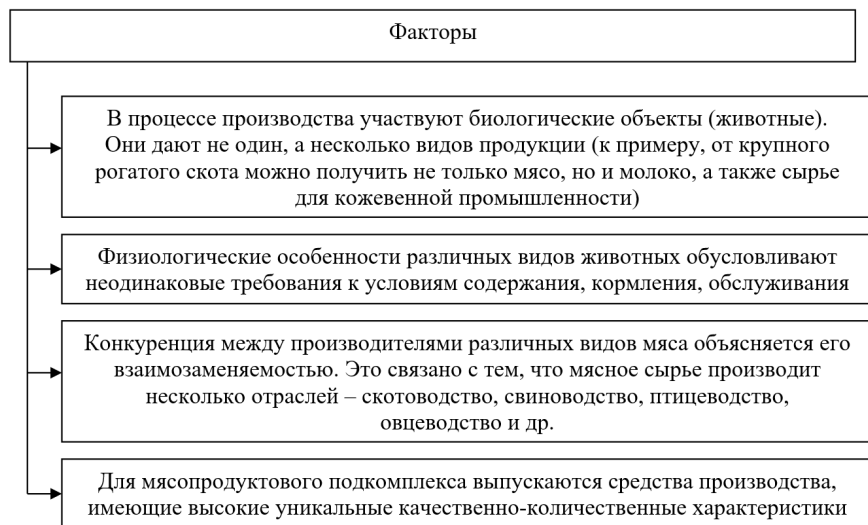


Рис. 5. Факторы, обуславливающие выделение мясопродуктового подкомплекса в обособленную структуру АПК\*.

<sup>28</sup> Титова, Е. В. Методика идентификации рисков взаимодействия бизнес-процессов в агропромышленном комплексе / Е. В. Титова, Н. И. Пыжикова, А. Е. Машнева // Международные научные исследования. – 2015. – № 4. – С. 15–18.



устойчиво-сбалансированного развития отраслей и сфер данного подкомплекса, носят весьма затратный характер.

Основные причины сложившейся ситуации и приоритетные направления проиллюстрированы на рис. 6.

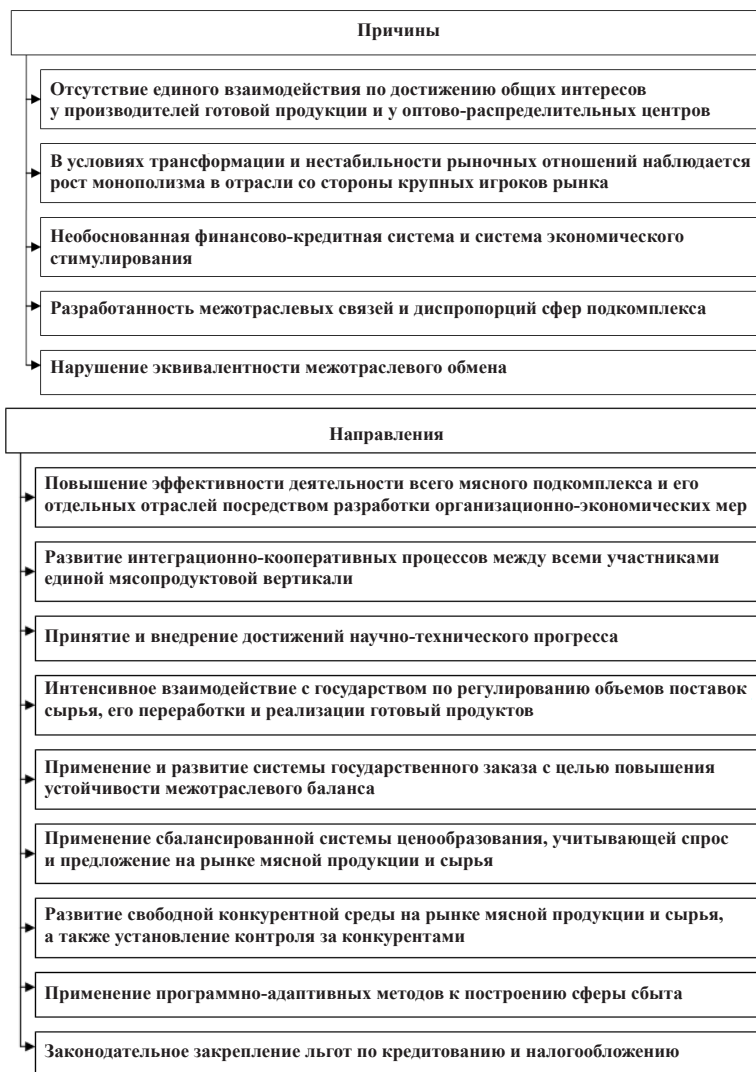


Рис. 6. Причины, обуславливающие недостаточность устойчиво-сбалансированного развития сфер мясопродуктового подкомплекса АПК РФ\*.

В данных обстоятельствах производители имеют серьезные барьеры в плане эффективного развития мясного животноводства, а перерабатывающие предприятия – в контексте безотходной, комплексной переработки скота и птицы<sup>29</sup>.

Современные условия трансформации рыночных отношений доказывают перспективность организации в условиях действующего мясо-продуктового подкомплекса эффективно функционирующей рыночной инфраструктуры, ориентированной на наиболее полное удовлетворение запросов потребителей и действующей на основе свободных экономических законов, но с правом участия государства как контрольно-регулирующего механизма.

Проведя системный анализ структуры и содержания функционально-технологического цикла производства мяса и мясных продуктов, снова сфокусируем свое внимание на понятийно-терминологическом анализе.

Используя ряд подходов в области исследования понятийно-терминологического аппарата (компилятивного, избирательного, статистического, критического, аналитического) и применяя их относительно категорий, отмеченных выше, приходим к следующим конкретным выводам:

1. В современных научных исследованиях отраслевого уровня наибольшее распространение имеют такие понятия, как «мясопродуктовый подкомплекс», «мясоперерабатывающая промышленность» и «мясная промышленность».

2. Большинство авторов дают схожие определения, имеющие единую концептуальную идею, структурированность и содержательный смысл.

3. Основное отличие характеризуется разной степенью охвата функционально-технологической линии производства мяса и мясных продуктов. В частности, ряд авторов – В. Афанасьев<sup>30</sup>, В. П. Волков<sup>31</sup>, А. Д. Выварец<sup>32</sup>, М. Гет-

---

<sup>29</sup> Богомолова, И. П. Интегрированные показатели эффективности инновационных ресурсосберегающих проектов в комбикормовой промышленности / И. П. Богомолова, И. Н. Василенко, Д. В. Шайкин // Проблемы современных экономических, правовых и естественных наук в России: сборник материалов VI Международной научно-практической конференции (г. Ганновер – Воронеж, 21–23 апреля 2017 г.). – Воронеж: Воронежский государственный технический университет, 2017. – С. 96–100.

<sup>30</sup> Афанасьев, В. Кооперация и интеграция в аграрном секторе / В. Афанасьев // Экономика сельского хозяйства России. – 2013. – № 2. – С. 4.

<sup>31</sup> Волков, В. П. Экономика предприятия: учеб. пособие / В. П. Волков, А. И. Ильин. – Москва: Новое знание, 2008. – 726 с.

<sup>32</sup> Выварец, А. Д. Экономика предприятия: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности 080502 «Экономика и управление на предприятии (по отраслям)» / А. Д. Выварец. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 543 с.

ман<sup>33</sup>, В. А. Горемыкин<sup>34</sup>, А. П. Градов<sup>35</sup>, А. И. Ильин<sup>31</sup>, Ж. Д. Дармилова<sup>36</sup>, В. Г. Золотогоров<sup>37</sup>, Б. И. Кузина<sup>35</sup>, Ю. А. Маленков<sup>38</sup>, О. С. Рудакова<sup>39</sup>, Э. А. Уткин<sup>40</sup>, И. Храмова<sup>41</sup>, А. С. Чернобривец<sup>42</sup>, категорию «мясопродуктовый подкомплекс» ограничивают только производственным циклом от убоя скота до выработки готовых мясных изделий, не включая стадию сельскохозяйственного этапа, а также обслуживающее производство. Другие ученые, такие как Х. А. Алиев<sup>43</sup>, С. Аржанцев<sup>44</sup>, И. П. Богомолова<sup>45, 46</sup>, И. Н. Василенко<sup>45</sup>, М. Я. Васильченко<sup>47</sup>, И. Л. Воротников<sup>48</sup>, В. И. Гайдук<sup>49</sup>, Л. В. Гор-

<sup>33</sup> Гетман, М. Стратегический менеджмент / М. Гетман. – Санкт-Петербург: Нева, 2007. – 96 с.

<sup>34</sup> Горемыкин, В. А. Планирование на предприятии: учебник для вузов / В. А. Горемыкин. – Москва: Филинь, 2009. – 517 с.

<sup>35</sup> Градов, А. П. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / А. П. Градов, Б. И. Кузина. – Санкт-Петербург: Специальная литература, 2006. – 410 с.

<sup>36</sup> Дармилова, Ж. Д. Инновационный менеджмент: учеб. пособие для бакалавров / Ж. Д. Дармилова. – Издательство «Дашков и К», 2013. – 168 с.

<sup>37</sup> Золотогоров, В. Г. Организация и планирование производства: практ. пособие / В. Г. Золотогоров. – Минск: ФУАинформ, 2012. – 527 с.

<sup>38</sup> Маленков, Ю. А. Стратегический менеджмент: учебник / Ю. А. Маленков. – Москва: Проспект, 2008. – 224 с.

<sup>39</sup> Рудакова, О. С. Управление бизнес-процессами современных организаций / под ред. М. М. Максимцова. – Москва: МГСУ, 2009. – 185 с.

<sup>40</sup> Уткин, Э. А. Инновационный менеджмент / Э. А. Уткин. – Москва: Акапис, 1996. – 264 с.

<sup>41</sup> Храмова, И. Вертикальная интеграция в продовольственном комплексе России / И. Храмова // Проблемы агропродовольственного комплекса. – Москва: Институт экономики переходного периода. – 2012. – № 47. – С. 112–141.

<sup>42</sup> Чернобривец, А. С. Производственная мощность предприятия / А. С. Чернобривец // Экономика. Финансы. Управление. – 2009. – № 7. – С. 9–15.

<sup>43</sup> Алиев, Х. А. Современное состояние и конкурентоспособность мясной промышленности / Х. А. Алиев // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2017. – № 35. – С. 37.

<sup>44</sup> Магомедов, А. Тенденции развития мясного подкомплекса России / А. Магомедов, С. Аржанцев // АПК: экономика, управление. – 2017. – № 7. – С. 56–63.

<sup>45</sup> Богомолова, И. П. Интегрированные показатели эффективности инновационных ресурсосберегающих проектов в комбикормовой промышленности / И. П. Богомолова, И. Н. Василенко, Д. В. Шайкин // Проблемы современных экономических, правовых и естественных наук в России: сборник материалов VI Международной научно-практической конференции (г. Ганновер – Воронеж, 21–23 апреля 2017 г.). – Воронеж: Воронежский государственный технический университет, 2017. – С. 96–100.

<sup>46</sup> Богомолова, И. П. Прикладные аспекты повышения уровня ресурсосбережения в мясоперерабатывающей сфере / И. П. Богомолова, А. В. Котарев, А. О. Котарева // Труды Кубанского государственного аграрного университета. – 2019. – № 76. – С. 39–47.

<sup>47</sup> Васильченко, М. Я. Проблемы модернизации мясной промышленности России / М. Я. Васильченко // Экономические науки. Научно-информационный журнал. – 2012. – № 1 (86). – С. 34 – 37.

<sup>48</sup> Воротников, И. Л. Ресурсосберегающий уклад АПК / И. Л. Воротников. – Саратов: ФГОУ ВПО «Саратовский ГАУ», 2016. – 124 с.

<sup>49</sup> Гайдук, В. И. Продовольственная безопасность Российской Федерации: состояние, тенденции, проблемы / В. И. Гайдук, А. В. Кондрашова, М. Г. Паремузова // Вестник АГУ. – 2017. – № 2 (200). – С. 61–71.

нин<sup>50</sup>, А. Зяблов<sup>51</sup>, Ю. А. Иванов<sup>52</sup>, А. В. Кондрашова<sup>49</sup>, А. В. Котарев<sup>46</sup>, А. О. Котарева<sup>46</sup>, А. Магомедов<sup>44</sup>, А. Е. Машнева<sup>53</sup>, Н. М. Морозов<sup>52</sup>, М. Г. Паремузова<sup>49</sup>, Н. И. Пыжникова<sup>53</sup>, А. Н. Рассказов<sup>54</sup>, Н. Н. Семенов<sup>55</sup>, Б. В. Смирнов<sup>55</sup>, А. П. Сорокин<sup>56</sup>, С. Н. Стебаков<sup>55</sup>, Е. В. Титова<sup>53</sup>, Р. А. Фатхутдинов<sup>57</sup>, Д. В. Шайкин<sup>45</sup>, Ю. В. Яковец<sup>58</sup>, наоборот, в понятие «мясоперерабатывающая промышленность» включают и сферу сельхозпроизводства, и промышленную переработку, и сферу обслуживания, а также производственную и социальную инфраструктуры, что, на наш взгляд, является нелогичным и неверным. В частности, в своих исследованиях С. А. Данкверт<sup>59</sup> использует понятие «мясной подкомплекс» и определяет его как совокупность хозяйствующих субъектов рыночной экономики, связанных с развитием животноводства, обслуживанием производственного процесса и доведением готовой продукции до потребителя. Здесь автор сознательно выделяет именно животноводческую сферу, что, на наш взгляд, является не вполне правомерно относительно содержательной части и смысловой нагрузки данной категории.

Следующая группа авторов (А. Е. Машнева, А. Н. Полубояринова, Н. И. Пыжикова, Е. В. Титова, Т. Ф. Сибирина) мясопродуктовый подкомплекс определяет «как сложную структуру, которая интегрирует в себе взаимосвязанные и взаимозависимые множества отраслей и подотраслей сельскохозяйственного производства, перерабатывающей сферы (первичной, вторичной), сферы обслуживания, торговли (оптовой и розничной), общественного питания». В качестве обобщающего признака авторы отмечают именно конечный продукт – мясо и мясные изделия. Кроме того, они же подчеркивают, что «...мясопродуктовый подкомплекс взаимосвязан

<sup>50</sup> Горнин, Л. В. Задачи и структура комплекса промышленной переработки продукции мясного животноводства федерального округа / Л. В. Горнин // Вестник удмуртского университета. – 2017. – Т. 27, № 6. – С. 14–21.

<sup>51</sup> Зяблов, А. Инновационное развитие пищевой промышленности РФ: возможности и ограничения / А. Зяблов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2016. – № 2. – С. 136–150.

<sup>52</sup> Иванов, Ю. А. Основные положения стратегии развития механизации и автоматизации животноводства / Ю. А. Иванов, Н. М. Морозов // Вестник Всероссийского научно-исследовательского института механизации животноводства. – 2015. – № 2 (18). – С. 4–12.

<sup>53</sup> Титова, Е. В. Стратегия развития агропромышленного производства на основе формирования взаимодействия бизнес-процессов / Е. В. Титова, Н. И. Пыжникова, А. Е. Машнева // Успехи современной науки. – 2016. – № 1. – С. 42–45.

<sup>54</sup> Рассказов, А. Н. Проблемы животноводства в России / А. Н. Рассказов // Вестник ВНИИМЖ. – 2017. – № 1 (25). – С. 97–100.

<sup>55</sup> Семенов, Н. Н. Вопросы организации и экономики ресурсосберегающей деятельности на различных уровнях хозяйственного управления / Н. Н. Семенов, Б. В. Смирнов, С. Н. Стебаков. – Москва: ЦБНТИ ММП РСФСР, 2010. – 91 с.

<sup>56</sup> Сорокин, А. П. Производственный менеджмент: курс лекций / А. П. Сорокин. – Москва: Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2010. – 327 с.

<sup>57</sup> Фатхутдинов, Р. А. Стратегический менеджмент: учеб. – 9-е изд. / Р. А. Фатхутдинов. – Москва: Дело, 2008. – 448 с.

<sup>58</sup> Яковец, Ю. В. Ускорение научно-технического прогресса: теория и экономический анализ / Ю. В. Яковец. – Москва: Экономика, 1988. – 254 с.

<sup>59</sup> Данкверт, С. А. Структура и пропорции животноводческих подкомплексов / С. А. Данкверт. – Москва.: ФГНУ «Росинфоагротех», 2004. – 64 с.

с сопряженными производствами (выработка кормов (мясокостной, костной и кровяной муки), эндокринно-ферментное производство (препараты на основе сычуга), кожевенно-шубное производство и другие с целью выработки продукции для легкой и пищевой промышленности)».

Полностью разделяем мнение вышеназванных авторов и с точки зрения структурирования и с позиции смыслового содержания данной категории.

4. Некоторые исследователи отмечают, что отдельные понятия и вовсе не имеют места быть, в частности, это касается «мясной отрасли». Но если обратиться к устоявшемуся и принятому современным научным сообществом определению категории «мясная промышленность» как отрасли пищевой промышленности, перерабатывающей скот, то, в нашем понимании, данный термин вполне уместно использовать в данном контексте.

5. Таким образом, практика исследований показывает, что все представленные понятия имеют место быть, а большинство используемых дефиниций позволяет распределить данный перечень на две группы:

Группа А (мясопродуктовый подкомплекс, мясопродовольственный сектор, мясной подкомплекс) – объединяет в себе сферы обслуживания, выращивания, заготовки, убоя, первичной и вторичной переработки скота и доведение готовой продукции до потребителя;

Группа Б (мясная промышленность, мясоперерабатывающая промышленность, мясная отрасль, мясоперерабатывающий сектор) – включает весь основной функционально-технологический цикл производства от заготовки скота до выработки готовых мясных изделий.

6. Приводя данную классификацию будем иметь ввиду, что рассматриваемые категории в отдельных группах имеют высокую степень тождественности.

Таким образом, понятийно-терминологический анализ категорий «продуктовый подкомплекс», авторское определение которого дано выше, и «мясопродуктовый подкомплекс» позволили последний определить как совокупность хозяйственных структур обслуживающего, заготовительного, перерабатывающего и социального типа, имеющих высокий уровень производственно-технологического, организационно-экономического и нормативно-правового взаимодействия, структурно-целостной единицы АПК, позволяющей обеспечить устойчиво-пропорциональное функционирование и развитие всех входящих в него подсистем с целью удовлетворения потребности населения в мясе и мясных продуктах.

В заключение подчеркнем, что среди отраслевых экспертов и профильных специалистов в области мясного производства весьма распространена позиция, что действующая организационная структура управления всем мясопродуктовым подкомплексом не обладает необходимыми свойствами гибкости, адаптивности и вариабельности, в силу чего все это не обеспечивает синкретический подход к реализации интересов всех участников

функционально-технологического цикла производства готовой мясной продукции.

Данные недостатки и проблемы носят комплексный характер, что создает условия для активизации процессов диспропорции, увеличения прямых и косвенных издержек производства, снижения показателей сырьевого обеспечения и, соответственно, продукции его переработки, что в конечном итоге снижает общий показатель эффективности деятельности всего отраслевого подкомплекса. В данных обстоятельствах особую значимость начинают приобретать механизмы и инструменты по развитию и совершенствованию интеграционно-кооперационных процессов. Этому вопросу будет уделено значительное внимание в последующих разделах настоящего исследования.

С нашей точки зрения, каждый отраслевой субъект подкомплекса должен придерживаться тактики сбалансированного роста с учетом стратегических интересов всего подкомплекса, в противном случае наступает конфликт интересов, что значительно усиливается на фоне негативного воздействия ключевых факторов риска (диспаритет цен, недобросовестная конкуренция, монополизация рынка).

Для разрешения данного спектра проблем необходимо в ходе организации производственно-экономических отношений решить ряд ключевых задач: обеспечить оптимальные условия кооперационного взаимодействия всех участников отраслевого производства в масштабах всего подкомплекса; повысить уровень согласованности экономических и социальных интересов между поставщиками и потребителями; выработать четкий механизм реализации купли-продажи мясного сырья и полуфабрикатов в аспекте зачета поставленной продукции и расчетов за нее; обеспечить высокий уровень сбалансированности и пропорциональности развития структурно-функциональных единиц подкомплекса. Таким образом, требуется обеспечить наиболее оптимальные условия для реализации интеграционных процессов и вертикальной кооперации между всеми отраслевыми субъектами.

Можно совершенно справедливо отметить тот факт, что, с одной стороны, современный мясопродуктовый подкомплекс есть структурный элемент АПК, а с другой – обособленно функционирующий хозяйствующий субъект, обладающий целым рядом специфических свойств: цели, задачи, принципы, критерии, методы и подходы.

Аналитические исследования различных источников свидетельствуют о наличии в отдельных регионах нашей страны системных проблем в отраслевом производстве (в том числе мясном). Данные обстоятельства обусловлены рядом первостепенных причин, основные из которых приведены ниже:

– высокая разбалансированность цен в производственной, оптовой и розничной сферах деятельности, высокая динамика роста цен

на вспомогательные материалы и комплектующие изделия (за последние два-три года рост цен на горюче-смазочные материалы для промышленной сферы составил более 30 %, электроэнергию – порядка 20 %, а сельскохозяйственную технику – около 18 %);

- высокая импортная зависимость по отдельным позициям отраслевого производства (племенное поголовье, селекционно-генетический материал, технико-технологическое обеспечение, кормовые добавки, лекарственные препараты, пищевые ингредиенты);

- высокие показатели моральной и физической изношенности производственно-технологического оборудования на отраслевых предприятиях, что приводит к высоким потерям материально-сырьевых ресурсов, высоким затратам труда и времени, расходам вспомогательных материалов и энергоресурсов;

- неоднозначность и разбалансированность государственной поддержки отраслевых хозяйствующих субъектов;

- наличие монополизации отраслевого рынка со стороны крупных игроков;

- опережающий рост цен на материально-сырьевые и энергетические компоненты производства, по сравнению с ценами на готовые мясные изделия;

- недостаточный уровень реализации инновационного потенциала в отраслевом промышленном производстве;

- проблемы, связанные с качеством, сырьевым обеспечением и сбытом товара;

- неразвитость системы интеграционно-кооперационных процессов.

Представленный перечень системных проблем требует более комплексного и глубокого изучения в контексте применения наиболее адекватных методов и подходов по обеспечению современного мясопродуктового подкомплекса высокими темпами устойчивого и конкурентного развития в стратегическом аспекте.

Таким образом, мясопродуктовый подкомплекс, являющийся стратегически важным сектором национальной экономики, занимает важное место в структуре АПК.

Мясопродуктовый подкомплекс представляет комплекс обслуживающих, заготовительных, перерабатывающих и социальных предприятий, взаимодействующих между собой с целью удовлетворения потребности граждан в мясе и мясопродуктах надлежащего качества и по приемлемой цене.



## § 2. Необходимость интеграционных связей и их формы в мясопродуктовом подкомплексе

Интеграция – это объединение предприятий, имеющих одно или несколько производственных направлений для снижения расходов на всех этапах производства готовой продукции.

По мнению И. Б. Загайтова, интеграция предприятий АПК представляет собой соединение предприятий – сельскохозяйственных, перерабатывающих, коммерческих, финансовых, логистических, взаимодействующих между собой для организации одного производственного процесса<sup>60</sup>.

Следует отметить, что в АПК под производственными направлениями понимают направления в рамках какого-либо подкомплекса АПК, к примеру, мясопродуктового, молочного, картофелепродуктового, свеклосахарного подкомплексов и т.п., целесообразность интеграции в которых была подтверждена еще в советский период, охватывающий несколько стадий.

Начальная стадия интеграционных процессов осуществлялась на внутрихозяйственной основе и предполагала объединение промышленности и сельского хозяйства в рамках отдельного предприятия, что привело к образованию совхозов-заводов, колхозов-заводов.

Вторая стадия базировалась на межхозяйственной основе и предполагала объединение колхозов, совхозов с промышленными предприятиями, что способствовало образованию крупных агропромышленных комбинатов, основным видом деятельности которых являлись производство и переработка однородных или разнородных, но сочетающихся продуктов и охватывающих часть или все хозяйства района.

Следующая стадия интеграционных процессов приходится на 80-е гг. прошлого столетия и основывается на взаимодействии вертикальной и горизонтальной интеграции общественного производства, что способствует формированию агропромышленных объединений районов, представляющих организационно-экономическую форму интегрированного производства<sup>61</sup>.

Интеграционным процессам в АПК в советский период присущи особенности, представленные на *рис. 7*.

Подобному взаимодействию сельскохозяйственных товаропроизводителей (далее – СХТП) и перерабатывающих предприятий в советский период характерны невысокие темпы развития, что в итоге на фоне больших издержек привело к занятию интегрированными структурами неконкурентоспособных позиций.

Четвертая стадия – деградация интеграционных структур. Данная стадия приходится на 90-е гг. прошлого столетия, ей характерна стагнация,

---

<sup>60</sup> Экономика АПК. Общие закономерности развития агропромышленного комплекса: Курс лекций / И. Б. Загайтов, К. С. Терновых, В. И. Коротченков, А. К. Камалян. – Воронеж: Издательство им. Е. А. Блохвитинова, 1999. – С. 6.

<sup>61</sup> Там же. С. 6, 7.



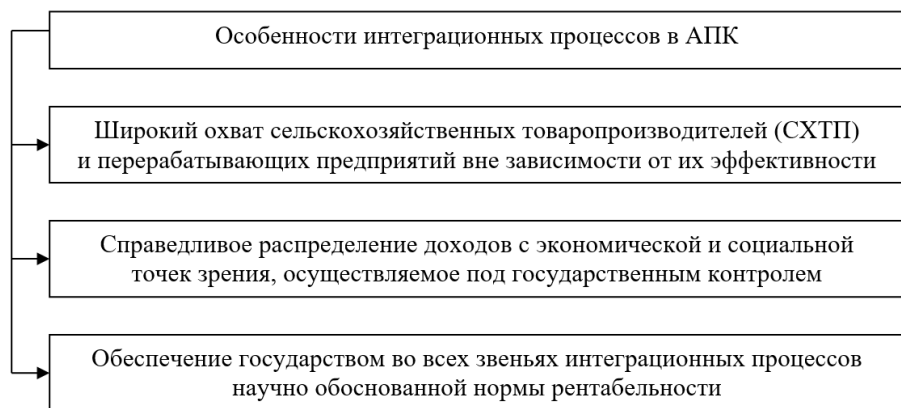


Рис. 7. Особенности, присущие интеграционным процессам в АПК в советский период\*.

когда для наращивания темпов развития интеграционных процессов в АПК не предпринималось никаких мер.

В современных условиях нельзя не согласиться с тем, что формирование интегрированных структур в АПК способствует рациональной комбинации общественного производства, повышает эффективность деятельности агропромышленных предприятий посредством внедрения усовершенствованных технологий, выведения новых пород скота и птицы, различных сортов сельскохозяйственных культур, что позволяет достичь оптимальных параметров аграрно-промышленных объединений и отдельных его предприятий.

Несмотря на наличие положительных сторон формирования интегрированных структур в АПК, нерешенными остаются проблемы, представленные на *рис. 8*.

Почему же происходит формирование интегрированных структур как в АПК, так и в других сферах? Это связано с тем, что преимущества крупного производства очевидны. Крупное производство позволяет снизить себестоимость продукции, обеспечивает более глубокую переработку и способствует минимальной потере сырья, кроме того, позволяет получить продукцию высокого качества и высокой экологической безопасности. Однако некоторые авторы считают, что производство сельскохозяйственной продукции предприятиями малого и среднего бизнеса также может быть эффективно. Рассмотрим точку зрения В. Узуна по этому поводу<sup>62</sup>.

<sup>62</sup> Узун, В. Эффективность крупного и малого бизнеса в сельском хозяйстве / В. Узун // Вопросы экономики. – 2005. – № 6. – С. 109–118.

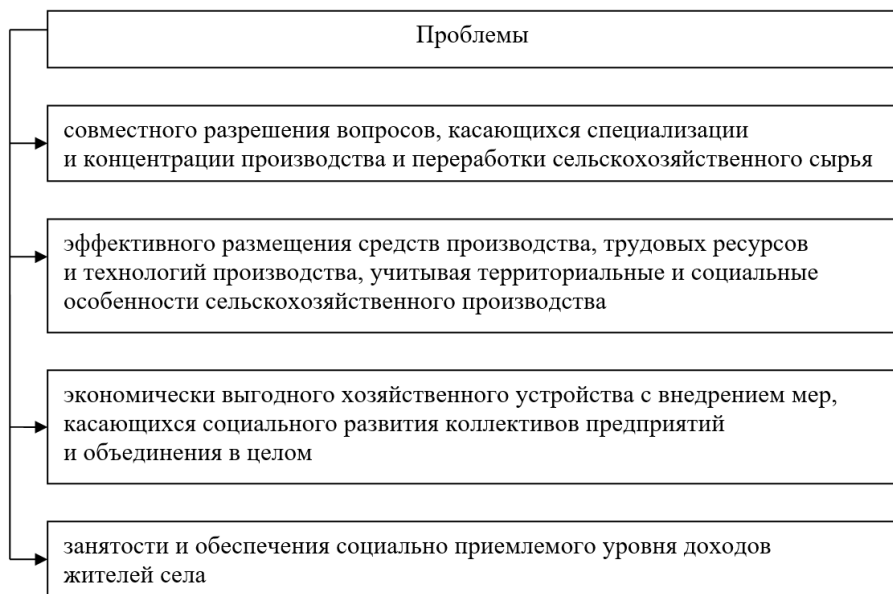


Рис. 8. Проблемы, касающиеся формирования интегрированных структур в АПК\*.

В. Узун считает, что деятельность малых сельскохозяйственных предприятий в странах с рыночной экономикой эффективна и устойчива по причине того, что хозяева данных предприятий ориентированы не на получение прибыли, а на потребности семьи, получение более качественной продукции и др. В то время как крупное сельскохозяйственное предприятие сдерживается характерными для него высокими транспортными расходами, издержками управления, экологическими опасностями и оппортунистическим поведением наемного персонала, хотя положительной его стороной является снижение затрат на единицу продукции при расширении производства.

В. Узун отмечает, что создание товариществ с ограниченной ответственностью (далее – ТОО) и закрытых акционерных обществ (далее – ЗАО) приходится на первые годы реформ, большинство из них с середины 1990-х гг. были преобразованы в сельскохозяйственные производственные кооперативы (далее – СПК). Однако впоследствии выяснилось отсутствие эффективности СПК, что способствовало их преобразованию в общества с ограниченной ответственностью (далее – ООО) и ЗАО<sup>63</sup>.

Таким образом, мнение В. Узуна расходится с точкой зрения таких экономистов, как А. В. Чайнов, Н. Д. Кондратьев и др., которые выступают за развитие СПК и эффективность их деятельности.

Этой же точки зрения, что и В. Узун, придерживается А. Бузмаков.

<sup>63</sup> Узун, В. Указ. соч. С. 109, 110.

В своих трудах он пишет: «В сельском хозяйстве США преобладают два типа кооперативов – сбытовые и снабженческие. Производственная кооперация как таковая развития не получила»<sup>64</sup>.

Последующие исследования В. Узуна сводятся к тому, что деятельность крупных сельскохозяйственных формирований в России является более эффективной и финансово стабильной. Однако данная позиция вступает в противоречие со следующими его словами: «...крупные сельскохозяйственные организации, сократившие объем производства в 2,3 раза, не выдержали конкуренции с семейными хозяйствами, увеличившими его за годы реформ на 30 %»<sup>65</sup>. И это при его констатации того, что «основная часть занятых в хозяйствах населения приходится на нетоварное производство, относимое статистикой к домашним хозяйствам. Согласно исследованиям, проведенным Госкомстатом России, в домашних хозяйствах сельскохозяйственной деятельностью заняты около 10 млн среднегодовых работников».

Также необходимо отметить, что, по мнению В. Узуна, для всех российских регионов в начале 1990-х гг. характерна примерно одинаковая аграрная структура, однако в последующем темпы изменений привели к существенным различиям в аграрной структуре регионов. В. Узун выделяет три типа аграрной структуры регионов:

- *корпоративный*, к которому относятся субъекты РФ с долей сельхозпредприятий в валовой продукции, превышающей 50 %;
- *смешанный*, доля сельхозпредприятий в валовой продукции этих российских регионов составляет от 30 до 50 %;
- *семейный*, к данному типу относятся субъекты РФ с долей сельхозпредприятий в валовой продукции до 30 %.

Кроме того, В. Узун в своих работах отмечал влияние неоднородности сельскохозяйственных организаций по своему финансовому состоянию на эффективность их деятельности. По мнению экономиста, сельскохозяйственные организации с ограниченной ответственностью (далее – СХО), не имеющие оборотных средств и не являющиеся финансово устойчивыми, теряют трудовые ресурсы, при этом за ними сохраняются земля и материальные ресурсы, что способствует еще большему распылению их финансовой стабильности. Вследствие ухудшения финансового состояния СХО их доля снижается, а доля крупных сельскохозяйственных производителей увеличивается<sup>66</sup>.

Комментируя, следует заключить, что для сельского хозяйства в РФ характерна тенденция развития корпоративного хозяйствования, основанная на новейших формах корпоративных объединений. Причем конкурировать с агропромышленными корпорациями сельскохозяйственным кооперативам и другим объединениям на некорпоративной основе практически невозможно.

<sup>64</sup> Бузмаков, А. Развитие концентрации, интеграции и кооперации в сельском хозяйстве США / А. Бузмаков // АПК: экономика, управление. – 1995. – № 5. – С. 70–74.

<sup>65</sup> Узун, В. Указ. соч. С. 110, 113.

<sup>66</sup> Там же. С. 113, 114, 118.

Поэтому для некорпорированных структур сельского хозяйства возможны два пути:

1) поиск своей ниши в системе общественного воспроизводства в АПК, на которую не будут претендовать крупные корпорации по причине высоких затрат и низкорентабельного производства. Это говорит о том, что некорпорированные структуры будут вынуждены довольствоваться положением низкоэффективных СХТП и осуществлять свою деятельность без государственной поддержки, т.е. занимать примерно тот же уровень благосостояния;

2) поиск тех же неэффективных с точки зрения корпоративных структур производственных ниш, но в других не менее значимых экономических и социальных сферах общества.

В обоих случаях необходим контроль государственных органов за благосостоянием сельского населения, чтобы исключить дальнейшее ухудшение жизни на селе. Для этого необходима соответствующая трансформация аграрной политики государства, т.е. требуется разделить ниши функционирования корпоративных и некорпоративных структур в АПК, предотвращая противоречия между ними.

Говоря о формировании интегрированных форм, очень часто имеют в виду и то, что создается корпоративная структура управления этим объединением, в той или иной степени независимая от всей вертикали исполнительных структур власти. Остается подчинение нормам и положениям государственного законодательства, предусматривающего свободу предпринимательской деятельности, однако учитывая обязательства по Налоговому кодексу РФ, взаимодействию с окружающей средой, выполнению требований социального развития предприятий, взаимодействию с местными муниципальными структурами власти.

Данные требования относительно интегрированных структур понятны, поскольку рынок, на который осуществляется поставка продукции интегрированными структурами, не может полностью регулировать их функционирование, учитывая эти требования. По этой причине для устранения возможных противоречий между интегрированной структурой и обществом осуществляется государственное регулирование функционирования предприятий. Как известно, рынок не берет в учет «внешние эффекты» производства, вследствие чего частные предприниматели стараются избегать расходов на охрану окружающей среды от собственных загрязнений, накладывая их на потребителей этих загрязнений.

При этом государственное регулирование в экономике не может полностью заменить рыночные механизмы регулирования, так как планово-экономические решения, принимаемые государственными органами, не обладают свойством оптимизации при их реализации. Отсюда следует, что регулирование интегрированных структур в рыночной экономике со стороны государства ни в коей мере не должно подавлять рыночную инициативу, а лишь придавать ей нужное направление. В связи с этим государственное

регулирование, с точки зрения И. К. Гилязова, обречено на чувство меры со стороны осуществляющих его субъектов<sup>67</sup>.

Таким образом, рынок, будучи одним из регуляторов, сам должен быть регулируемым, а государство – находиться на положении кормчего, проводящего судно между «Сциллой и Харибдой», т.е. между тоталитаризмом государственного управления и излишней либерализацией экономики. Соответственно, как пишет М. Трейси, «экономическая наука ни в коем случае не выступает в роли безоговорочного защитника капиталистической системы или даже рыночной экономики. Наоборот, она обосновывает рациональность некоторого уровня государственного вмешательства»<sup>68</sup>.

Говоря об интересах субъектов аграрного рынка, И. К. Гилязов отмечает выгоду насыщенности рынка: населению данная ситуация позволяет свести к минимуму продовольственные расходы; для правительства она является социально стабильной; для эффективных СХТП – способствует усилению их позиций на рынке за счет разорения конкурентов.

При этом насыщенность рынка невыгодна неэффективным СХТП, это связано с высокой себестоимостью производства и, как следствие, со слабой рыночной позицией. Для правительства неэффективные СХТП также невыгодны, так как они нуждаются в субсидиях, дотациях, компенсациях, хотя отдача от данных трансфертов ниже, чем от эффективных СХТП.

Отсюда можно сделать вывод, что низкие эффективность производства и окупаемость затрат рано или поздно приведут СХТП в неэффективную часть экономики, проблемам с правительством по компенсации высоких затрат и в конечном счете к банкротству. По этой причине основным направлением развития сельского хозяйства в современных условиях должны быть ликвидация неэффективного производства и интенсификация перспективных направлений с точки зрения наивысшей окупаемости затрат<sup>69</sup>.

Не учитывая данное обстоятельство, формирование интегрированных структур приведет к отрицательным результатам. Для повышения продуктивности сельскохозяйственных угодий и животных на единицу затрачиваемых ресурсов необходимо минимизировать издержки на всех стадиях производственного процесса, как в стоимостном, так и в материально-вещественном аспекте (низкая материалоемкость продукции, низкая ее фондо- и трудоемкость).

---

<sup>67</sup> *Гилязов, И. К.* Организационно-экономический механизм формирования федеральных и региональных фондов зерна (на материалах Республики Башкортостан): дис. ... канд. экон. наук / И. К. Гилязов. – Уфа, 2003. – С. 13.

<sup>68</sup> *Трейси, М.* Сельское хозяйство и продовольствие в экономике развитых стран: Введение в теорию, практику и политику / М. Трейси / пер. с англ. – Санкт-Петербург: Экономическая школа, 1995. – С. 20.

<sup>69</sup> *Гилязов, И. К.* Указ. соч. С. 24, 25.

Вместе с тем при ясности в раскладе производительных сил сельского хозяйства и интересов субъектов рынка – потребителей, правительства, производителей – возникает проблема, обходимая в науке стороной. Это – вопрос, связанный с социальным обеспечением и развитием в тех хозяйствах, сельскохозяйственных предприятиях и т.п., которые остаются за пределами «столбовой дороги», ведущей к высокорентабельному производству.

Ведь банкротство предприятия является лишь показателем социальных проблем, начиная с безработицы, ведения личных подсобных хозяйств (далее – ЛПХ) и крестьянских (фермерских) хозяйств (далее – КФХ), приносящих минимальные доходы, позволяющие покрыть только самые необходимые потребности сельских жителей, и заканчивая вообще невозможностью ведения хозяйства и проживанием за счет социальных пособий и пожертвований, что ведет к еще большему расслоению общества.

Отходя от принятого по учению К. Маркса деления общества на классы, можно выделить по интересам в отношении АПК следующие группы экономических субъектов:

1) широкие слои сельского населения, выведенные сегодня за грань эффективного предпринимательства в маргинальные сообщества людей на селе. Это – владельцы ЛПХ и члены их семей, низкорентабельные и убыточные КФХ, находящиеся на грани банкротства, относительно крупные сельскохозяйственные предприятия – колхозы, ассоциации фермерских хозяйств, открытые и закрытые акционерные общества, общества с ограниченной ответственностью и т.п. Государственные органы управления и регулирования АПК, предназначенные Конституцией и соответствующим законодательством защищать интересы указанных широких слоев крестьянства, не только не справляются со своими обязанностями, но и зачастую способствуют развалу традиционного сельскохозяйственного производства, находящегося в ведении указанных широких слоев крестьянства, в силу корыстных интересов;

2) проникающие на село, захватывающие в АПК ключевые позиции и лучшие ресурсы корпоративные структуры;

3) мелкие и средние посреднические структуры, призванные снизить издержки обращения СХТП, но на самом деле способствующие разорению первой большой группы сельчан, поскольку расчищают удобный «плацдарм» на селе, создавая предпосылки более эффективной экспроприации российского крестьянства.

Соответственно, перед этими слоями «агропромышленного» сообщества людей стоят разные интересы и цели. К интересам первой группы сельских жителей относится стремление выжить и жить относительно благополучно.

Интересы второй группы направлены на повышение эффективности АПК и улучшение благосостояния сельских жителей в мире стяжательства и коррумпции.

Третья группа людей ориентирована на стремление выжить в мире агробизнеса, где критерием выживаемости является норма прибыли, ее максимизация.

Интересы четвертой группы людей – это интересы неорганизованного торгово-закупочного бизнеса, которые зачастую определяются величиной торговой наценки. Не будет ее – не останется и их.

Таким образом, в современных условиях наблюдается расслоение субъектов АПК, что прежде всего вызвано противоположными интересами, что формирует разные цели их функционирования и, соответственно, различные направления аграрной политики, более или менее удовлетворяющие интересам отдельных групп экономических субъектов АПК.

Это, в свою очередь, способствует очевидной структуризации СХТП. При этом критерии структуризации могут быть разными, в том числе и шаблонными, не передающими сущность происходящих в АПК центральных процессов<sup>70</sup>.

В целях более конкретного подхода к реформированию сельскохозяйственных организаций Всероссийский институт аграрных проблем и информатики (далее – ВИАПИ) сгруппировал 28 тыс. крупных и средних (по критериям Госкомстата России) сельскохозяйственных организаций по индексу финансового благополучия. В итоге сложились следующие группы:

- финансово стабильные сельскохозяйственные организации, удельный вес которых составил 22 % в общей численности;
  - временно неплатежеспособные сельскохозяйственные организации, их доля составила 17 %;
  - неплатежеспособные организации, их доля составила 61 %.
- Из хозяйств, образовавших третью группу, 18 % являются несостоятельными, их задолженность в два раза выше выручки; 27 % – банкроты, их задолженность превышает выручку в четыре раза.

Следует отметить, что основная масса прибыли приходится на небольшое количество сельскохозяйственных организаций. В аграрной структуре происходит снижение доли середняков, а численность крайних групп, причем слабых хозяйств, растет более быстрыми темпами<sup>71</sup>. Данные тенденции заслуживают пристального внимания как со стороны научного сообщества, так и со стороны соответствующих государственных органов.

---

<sup>70</sup> Сафин, Х. М. О ходе реформирования предприятий АПК Республики Башкортостан / Х. М. Сафин // Аграрная реформа П. А. Столыпина и современность: сб. матер. респ. науч. конф. – Уфа: БГАУ, 2002. – С. 15–22.

<sup>71</sup> Петриков, А. Крупные сельскохозяйственные предприятия и изменение социально-экономической структуры аграрного сектора / А. Петриков // АПК: экономика, управление. – 2001. – № 5. – С. 14.

На рис. 9 показано дифференцированное положение СХТП по эффективности производства в соответствии с группировкой ВИАПИ, представленной выше. Как видно, первая группа СХТП (61 %) по многолетним данным убыточна. Вторая (17 %) – образует низкорентабельные хозяйства, чей уровень рентабельности ниже среднеотраслевого. Третья группа хозяйств (22 %) включает хозяйства, чей уровень рентабельности выше среднеотраслевого.

Стоимостные показатели

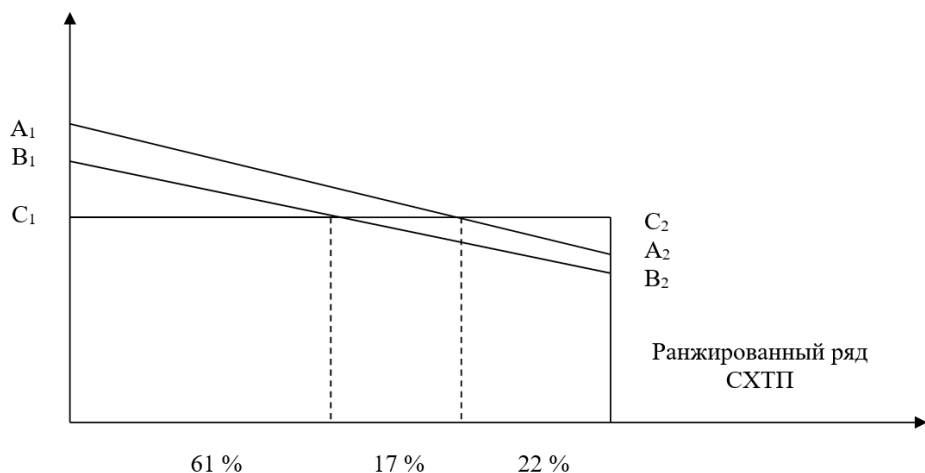


Рис. 9. Дифференцированное положение СХТП по эффективности производства ( $A_1A_2$  – многолетняя дифференцированная цена производства единицы продукции;  $B_1B_2$  – то же по себестоимости;  $C_1C_2$  – средневзвешенная рыночная цена)\*.

Каждой группе, представленной на рис. 9, можно предложить возможные направления организации интегрированных структур с целью повышения деятельности сельскохозяйственных организаций.

Заботу о первой группе предприятий, имеющих потенциал высокоэффективного хозяйствования по объективным природно-климатическим условиям, местоположению, должны взять на себя образуемые в отрасли холдинги, осуществляющие минимальное административное вмешательство в деятельность своих дочерних предприятий. Задача холдинга – направлять их деятельность, находить ориентиры для развития, «прокладывая» интегрированные связи в сельскохозяйственных объединениях по принципу наибольшей эффективности, т.е. только по тем, чья деятельность эффективна.



Ко второй группе СХТП относятся средние, но в будущем рентабельные предприятия, которые могут повысить конкурентоспособность посредством объединения в финансово-промышленные группы (далее – ФПГ), или в сельском хозяйстве – финансово-агропромышленные группы (далее – ФАПГ), имеющие больший контроль за деятельностью дочерних предприятий, включая контроль за этапами производственного процесса и получения готовой продукции, за себестоимостью на каждом этапе. То есть в сравнении с холдингами возникновение запаса прочности происходит посредством целенаправленного централизованного применения ресурсов, в первую очередь, корпоративной прибыли с целью выявления слабых мест в производственных процессах предприятий и их устранения.

К третьей группе отнесены неэффективные СХТП по объективным природно-климатическим условиям, местоположению. Для данной группы можно порекомендовать образование и развитие сельскохозяйственных, потребительских и иных кооперативов, ориентированных на выпуск различных видов продукции, поиск ресурсов, имеющихся в распоряжении участников кооператива, и поиск путей их эффективного применения, раскрытия эффективных ниш рынка.

Учитывая предлагаемую группировку субъектов сельскохозяйственной продукции, со стороны государства для стимулирования указанных корпоративных структур по трем группам СХТП могут предприниматься различные меры:

- ориентир на производство прибыльной сельскохозяйственной продукции с низкой себестоимостью. В случае убыточности производства, как в первых двух корпоративных структурах, от них следует освобождаться. Что касается третьей группы, то здесь необходима финансово-экономическая поддержка со стороны государства по социальным основаниям «селообразующих функций»<sup>72</sup> этих объединений;

- ужесточение процедуры банкротства. Создание новых предприятий на базе обанкротившихся необходимо осуществлять предоставляя в регистрационные структуры бизнес-планы проектов, эффективность которых должна быть подтверждена расчетами;

- обеспечение при муниципальных органах государственного управления развития различных социальных служб (отделов социальной защиты, кредитных сообществ, товариществ по заготовке кормов, ремонту помещений и др.) на селе. Источниками финансирования служб социальной сферы на селе могут выступать средства бюджета, спонсорская помощь и др.

В сельском хозяйстве в зависимости от цели и характера деятельности рекомендуют развивать разные виды кооперации: производственную, потребительскую, снабженческую, сбытовую, промысловую, кредитную. От-

---

<sup>72</sup> Петриков, А. Указ. соч. С. 13.

дельные виды кооперации могут иметь различные формы кооперативных объединений.

Выбор форм кооперации и интеграции коллективного и личного производства зависит от различных факторов: демографических и природно-климатических условий, темпов развития коллективного хозяйства, численности трудоспособного населения региона<sup>73</sup>.

Важным является то, что конкуренция с корпоративными структурами, их развитием не должна возводиться в ранг региональной политики, которая, во-первых, может стать препятствием развития указанных корпоративных структур, а во-вторых, может привести к трате средств по повышению эффективности бесперспективного сельскохозяйственного производства.

Это не означает, что услуги для ЛПХ от кооперативных структур, такие как вспашка, культивирование огородов, транспортные услуги, выработка комбикормов, реализация молодняка скота и птицы и т.д., должны прекратить свое существование. Их развитие должно соответствовать расценкам на местном рынке подобных услуг.

Деятельность на уровнях ЛПХ и КФХ с помощью муниципальных органов должна стать предметом особой заботы со стороны государства.

В то же время следует отметить, что экономическая среда не может быть однородной и одинаково эффективной или неэффективной: одной структуре свойственно одно качество и количество синергетического эффекта, другой – другое. Это зависит от различных условий их функционирования, уровня интеллекта и квалификации деятельностных субъектов.

Интересным является и то обстоятельство, что если для холдинга и ФПГ объединение узкоспециализированных предприятий, связанных единым технологическим процессом производства готовой продукции, может быть высокорентабельно, то для сельскохозяйственных кооперативов по причине низкорентабельности характерным может быть выпуск различных видов продукции, и, возможно, здесь процесс соединения отдельных СХТП будет осуществляться не по всей цепочке технологического процесса, а лишь на некоторых его этапах.

Эффективность такой ситуации подтверждает опыт функционирования кооперативов в западных странах, где они создаются непосредственно на первой стадии производства первичного сырья – молока, овощей, яиц и т.п. А далее начинается «крутая» вертикальная интеграция по всей технологической цепочке в рамках уже более крупных предприятий – корпоративных структур.

Следует отметить, что интеграция в рыночной экономике обусловлена, с одной стороны, стремлением к повышению конкурентных преимуществ – вплоть до обеспечения монопольного положения в некоторых случаях, а с другой – необходимостью сокращения производственных рас-

---

<sup>73</sup> *Хабиров, Г. А.* Личные подсобные хозяйства сельского населения Республики Башкортостан / Г. А. Хабиров, Л. Р. Давлетбаева. – Уфа: БГАУ, 2002. – С. 47–49.

ходов. В зависимости от уровня управления интеграция бывает на макро- и микроуровне. На микроуровне в зависимости от формы объединения интеграцию классифицируют на вертикальную, горизонтальную и конгломератную.

Вертикальная интеграция представляет объединение организаций с единой производственно-сбытовой цепочкой, к примеру, в рамках мясопродуктового подкомплекса АПК. Вертикальную интеграцию можно также интерпретировать как объединение на одном предприятии различных этапов производственного процесса. Стратегия вертикальной интеграции может быть ориентирована на полную или частичную интеграцию.

Преимущества вертикальной интеграции состоят в снижении затрат, сокращении сроков выполнения работ, повышении качества продукции и эффективности деятельности организации.

Следует выделить недостатки вертикальной интеграции:

1) способствует росту инвестиций организации в отрасль, увеличивает предпринимательский риск (в период стагнации) и часто отбирает инвестиции у более перспективных проектов;

2) приводит к зависимости организации от своих собственных структур и источников поставок, которые в дальнейшем могут быть более дорогостоящими, чем внешние поставки;

3) может способствовать возникновению проблем сбалансированности производства на любом этапе производственного процесса;

4) способствует снижению производственной гибкости организации.

Горизонтальная интеграция представляет объединение предприятий, выпускающих однородную продукцию и применяющих сходные технологии. Горизонтальную интеграцию также можно интерпретировать как объединение на одном предприятии различных подразделений, работающих на одном и том же этапе производственного процесса.

К преимуществам горизонтальной интеграции относятся повышение эффективности за счет синергетического эффекта; снижение рисков организации за счет ассортимента производимой продукции; повышение прибыльности посредством использования перекрестных продаж; снижение расходов за счет совершенствования производственных процессов и повышения квалификации.

Основным недостатком горизонтальной интеграции является столкновение стилей управления руководителей различных организаций, а также проблемы с регулированием рынка при охвате большей его доли.

Конгломератная интеграция представляет объединение организаций из различных отраслей и не имеющих производственной общности. Конгломератная интеграция позволяет охватить большую долю рынков, посредством объединения организаций из различных сфер, кроме того, она позволяет компенсировать недобор прибылей в одной сфере деятельности повышенными доходами, полученными в других сферах.

Также следует выделить интеграцию мезоуровня, или региональную экономическую интеграцию, которую представляют корпоративные структуры регионального уровня, объединяющие в себе предприятия как связанные единым производством, так и диверсифицированные, как внутри отрасли, так и в межотраслевом разрезе<sup>74</sup>.

Интеграция на мезоуровне способствует увеличению охвата рынка за счет проникновения на рынки других субъектов РФ, а также на зарубежные рынки; позволяет снизить цены на продукцию за счет минимизации производственных, транспортных и других издержек.

Развитие экономической интеграции между странами, имеющими разные темпы развития экономики, может привести к возникновению эффекта «обратной волны», когда темпы роста экономики одной страны отрицательно влияют на темпы роста экономики других стран<sup>75</sup>. Возникновение этого эффекта ведет к перемещению трудовых ресурсов, капитала из стран с медленным темпом роста экономики в страны с быстрыми темпами роста, т.е. еще более увеличит разрыв в темпах развития интегрирующихся стран, а также и в среднедушевых доходах граждан.

Возникновение эффекта обратной волны можно наблюдать и в пределах одной страны вследствие неравномерных темпов роста экономики регионов<sup>76</sup>.

Интегрированные структуры представляют крупные предприятия, фирмы или объединения, под контролем у которых находится большая часть производства и сбыта той или иной продукции. Интегрированные структуры создаются с целью максимизации прибыли и получения дополнительной прибыли. Они бывают различных форм: трест, картель, концерн, синдикат, ФПП, холдинговая компания, конгломерат и т.д. Рассмотрим некоторые из них более подробно.

*Картель* представляет одну из монополистических форм, при которой происходят объединение предприятий из одной отрасли и заключение между ними договоров о ценах, разделе рынка, обмене патентами; самостоятельность каждого предприятия (производственная, коммерческая) при этом сохраняется<sup>77</sup>. Целью объединения в картель является получение монопольной прибыли путем устранения конкуренции внутри объединения и подавления конкурентной борьбы извне.

*Синдикат* представляет собой организационную форму интеграции, которая предполагает заключение соглашения между предприятиями из одной отрасли для организации контроля над сбытом продукции и закупкой сырья

---

<sup>74</sup> Гадельшин, Р. Вертикальная интеграция в развитии мясной отрасли / Р. Гадельшин // Сельские узоры. – 2005. – № 6. – С. 32.

<sup>75</sup> Румянцева, Е. Е. Новая экономическая энциклопедия / Е. Е. Румянцева. – Москва: ИНФРА-М, 2005. – С. 165.

<sup>76</sup> Нусратуллин, В. К. Неравновесная экономика: монография / В. К. Нусратуллин. – Уфа: Восточный университет, 2004. – 328 с.

<sup>77</sup> Румянцева, Е. Е. Указ. соч. С. 190.

с целью получения монопольной прибыли<sup>78</sup>. При этом за предприятиями, входящими в синдикат, сохраняется производственная и юридическая самостоятельность, однако коммерческая самостоятельность теряется. Вхождение в состав синдиката предполагает, что все его участники сдают свою продукцию по ценам, заранее установленным синдикатом; а синдикат реализует данную продукцию через единый орган – сбытовую контору, что позволяет реализовать однородную продукцию по монопольно высоким ценам.

*Конгломерат* представляет объединение предприятий из разных отраслей, а также предприятий, не связанных по технологическому признаку. Положительной стороной конгломератов является их устойчивость, что создается посредством объединения предприятий из различных отраслей. Отрицательной стороной являются сложности в управлении большими конгломератами, трудности в определении их финансового положения для инвесторов и прочих заинтересованных лиц<sup>79</sup>.

*Трест* представляет объединение собственностью в управлении предприятий одной или нескольких отраслей, полностью утрачивающих производственную и коммерческую самостоятельность<sup>80</sup>. Владельцы предприятий, вступая в трест, становятся его акционерами, а их предприятия подчиняются единому руководству – правлению, которое руководит всеми процессами (производственными, финансовыми и др.) в тресте. При этом каждый участник треста в зависимости от своей доли капитала получает определенный пакет акций, право на участие в делах треста и на определенную долю прибыли. Более высокая, чем в картеле и синдикате, концентрация капитала способствует повышению уровня конкурентоспособности треста, а его акционеры получают более высокую прибыль. Однако незавершенность процесса централизации капитала в тресте предполагает распределение общей прибыли согласно долям каждого акционера, что создает препятствие в формировании единого инвестиционного фонда.

*Концерн* представляет объединение нескольких предприятий из разных отраслей промышленности под общим управлением и контролем. Цель их создания – координация деятельности нескольких предприятий и эффективное управление их ресурсами. Развитие разных направлений деятельности способствует повышению доходности и снижению рисков концерна, связанных с зависимостью от одной отрасли. Для концерна присущи следующие основные свойства:

- централизованное управление, состоящее в наличии центрального органа, который принимает решения и координирует работу участников концерна;
- возможность реализации совместных проектов, т.е. выпуск разными предприятиями составных частей для одного продукта;

<sup>78</sup> Румянцева, Е.Е. Указ. соч. С. 487.

<sup>79</sup> Там же. С. 216.

<sup>80</sup> Там же. С. 564.

– финансовая взаимозависимость, которая предполагает, что члены концерна владеют акциями друг друга и могут осуществлять выдачу займов другим участникам концерна.

*ФПГ* представляет объединение нескольких организаций, которое создается для совместной деятельности<sup>81</sup>. В состав ФПГ в обязательном порядке входят банковское учреждение и производственные предприятия. ФПГ ориентирована на то, чтобы упростить технологическое и экономическое взаимодействие при реализации инвестиционных и иных проектов для занятия большей рыночной доли и повышения конкурентоспособности.

*Холдинговая компания* представляет коммерческую организацию, в основном корпорацию или общество с ограниченной ответственностью, в которой головная организация владеет контрольными пакетами акций дочерних организаций<sup>82</sup>. Головная организация в составе холдинга кроме управления может осуществлять производство продукции.

Основные преимущества холдинговой компании:

– централизованное управление позволяет головной организации определять стратегию развития дочерних организаций и влиять на их решения;

– многоуровневая структура предполагает осуществление контроля головной организацией над дочерними, а последние, в свою очередь, контролируют деятельность других компаний (внучатых);

– ограничение материальной ответственности заключается в следующем: в случае, если доказано, что решения головной организации повлекли убыточность дочерних, то головная организация должна разделять с ними риски;

– гибкость в подборе систем налогообложения состоит в том, что каждая дочерняя организация может самостоятельно выбрать ту систему налогообложения, с которой ей удобно работать;

– пространство для инвестиций предполагает возможность привлечения инвесторов из различных сфер путем публичного размещения акций нескольких компаний.

*Кооперация* представляет взаимодействие между предприятиями для организации совместной деятельности<sup>83</sup>. Кооперирование необходимо в случаях нехватки финансовых ресурсов, слабой материально-технической базы. Создание коопераций позволяет повысить устойчивость и доходность организаций, входящих в объединение.

*Кооператив* представляет добровольное объединение организаций для совместного достижения определенной цели<sup>84</sup>. Для создания кооператива необходимо соблюсти следующие условия:

---

<sup>81</sup> Румянцева, Е.Е. Указ. соч. С. 600.

<sup>82</sup> Там же. С. 637.

<sup>83</sup> Там же. С. 228.

<sup>84</sup> Там же. С. 227.

- члены кооператива должны иметь одну цель;
- все участники являются пайщиками организации, т.е. внесли пай в общий фонд;
- в кооперативе присутствует равноправие между его участниками, т.е. при принятии решений голос каждого пайщика имеет равный вес.

Кооперативы классифицируют на производственные и потребительские.

Целью производственных кооперативов является совместное производство продукции с ее последующим сбытом.

Признаки производственного кооператива:

- равенство всех участников предполагает, что при решении вопросов учитывается мнение каждого пайщика вне зависимости от размера вноса;
- необходимость трудовой лепты предполагает ведение трудовой деятельности всеми участниками кооператива;
- минимальный порог количества пайщиков заключается в том, что регистрация организации возможна в случае, если количество пайщиков составляет не менее 5 чел.;
- распределение прибыли в соответствии с долей участия заключается в том, что прибыль распределяется между пайщиками в зависимости от размера пая или от трудового участия. Однако существует ограничение – распределять можно не более 50 % чистого дохода;
- выход из состава по желанию заключается в том, что участники кооператива могут выйти из него по собственному усмотрению;
- возможность применения упрощенной системы налогообложения;
- низкий возрастной порог заключается в том, что пайщиком может стать гражданин, достигший 16 лет;
- допустимость к участию иностранных лиц предполагает, что в состав кооператива могут входить граждане из других стран.

Цель создания потребительских кооперативов заключается в удовлетворении потребностей участников сообщества. Следует отметить, что кроме удовлетворения своих потребностей участники кооператива могут заниматься предпринимательской деятельностью для получения прибыли и ее последующего распределения между участниками. Члены потребительских кооперативов по обязательствам организации не несут субсидиарной ответственности своим имуществом, что является несомненным преимуществом.

Кооперативная интеграция в АПК представляет горизонтальную интеграцию, или картелирование, в самом первичном секторе аграрно-

го сектора экономики. Данную форму в основном называют сельскохозяйственными кооперативами, выступающими на оптовых ярмарках и аукционах в качестве важнейшей формы организации сельскохозяйственного и продовольственного рынков. Сельскохозяйственные кооперативы позволяют обеспечить население сельскохозяйственной продукцией по сниженным ценам, при этом присутствие на их основе большого количества продавцов и покупателей снижает вероятность резких скачков цен, устанавливая их приблизительно на одном уровне. Кроме того, государство также вносит свою лепту посредством предъявления определенных требований к качеству продукции, условиям забоя скота и т.д., что делает рынок стабильным, прогнозируемым и регулируемым.

Таким образом, в современных условиях рациональной комбинации общественного производства повышению эффективности деятельности предприятий АПК посредством внедрения усовершенствованных технологий, выведения новых пород скота и птицы, различных сортов сельскохозяйственных культур способствует формирование интегрированных структур в АПК.

В зависимости от уровня управления интеграция может быть на макро- и микроуровне, в свою очередь на микроуровне выделяют вертикальную, горизонтальную и конгломератную интеграцию.



### § 3. Факторы повышения конкурентоспособности продукции мясопродуктового подкомплекса

Категории конкуренции и конкурентоспособности являются ключевыми для рыночной экономики и основываются на представлении о существовании совершенной конкуренции.

Конкурентоспособность отдельного производителя понимается как способность удовлетворить рыночный спрос. Если отдельные характеристики товара производителя не соответствуют рыночному спросу, он недостаточно конкурентоспособен<sup>85, 86, 87</sup>. Это базовое понимание понятия конкурентоспособности находит свое практическое подтверждение, но требует уточнения, поскольку представление о существовании совершенной конкуренции является чисто теоретическим, оно не учитывает множества существующих в реальной жизни аспектов конкуренции, как следствие, не является достаточно надежной теоретической базой для исследования конкурентоспособности производителей в действительных условиях рыночной конкуренции.

Основные аспекты исследования конкурентоспособности применительно к мясопродуктовому подкомплексу представлены на *рис. 10*<sup>88, 89, 90</sup>. Они отражают последовательность исследования понятия конкурентоспособности, позволяют перейти от ее общих характеристик к уточнению отраслевой специфики.

Необходимость выделения отраслевого определения не во всех случаях очевидна, поскольку конкурентоспособность может быть и единым для различных отраслей понятием, одновременно необходимо принимать во внимание специфику деятельности и конкуренции в отдельных отраслях.

---

<sup>85</sup> Зарубина, Ю. А. Конкурентоспособность мясной продукции / Ю. А. Зарубина, В. Ф. Еремеев // Современное научное знание, идеи и концепции: сборник научных трудов по материалам I Международного научно-практического форума молодых ученых (г. Екатеринбург, 10 мая 2017 г.). – Екатеринбург: Научная общественная организация «Профессиональная наука», 2017. – С. 26–30.

<sup>86</sup> Король, А. Н. Оценка конкурентоспособности продукции предприятий отрасли мясной переработки Приморского края / А. Н. Король, А. И. Бондаренко // Ученые заметки ТОГУ. – 2014. – Т. 5, № 4. – С. 922–930.

<sup>87</sup> Сайганов, А. Методика оценки конкурентоспособности мясной продукции на перерабатывающих предприятиях АПК / А. Сайганов, И. Шафранский // Аграрная экономика. – 2018. – Т. 6, № 277. – С. 20–29.

<sup>88</sup> Иваненко, И. С. Изменение структуры производства мясной продукции как фактор роста конкурентоспособности / И. С. Иваненко // Островские чтения. – 2018. – № 1. – С. 74–79.

<sup>89</sup> Маметова, Г. А. Сущность и значение конкурентоспособности мяса и мясной продукции / Г. А. Маметова // Наука. Образование. Техника. – 2017. – № 1 (58). – С. 30–33.

<sup>90</sup> Савельева, Ю. С. Проблемы устойчивого развития мясной отрасли / Ю. С. Савельева // Двадцать третьи апрельские экономические чтения: материалы международной научно-практической конференции (г. Омск, 11 апреля 2017 г.). – Омск: Омский филиал Финансового университета при Правительстве РФ, 2017. – С. 184–187.

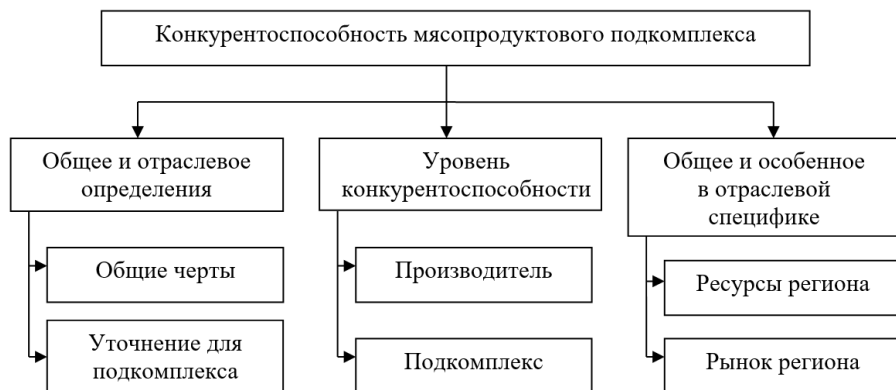


Рис. 10. Аспекты исследования конкурентоспособности применительно к мясопродуктовому подкомплексу\*.

Особенно это относится к деятельности агропромышленного комплекса и составляющих его отраслей, поскольку в данной сфере происходит воздействие человека на окружающую среду, имеющее непосредственный характер; здесь на результат, а значит, и на конкурентоспособность подкомплекса, влияют климатические условия и в целом природные особенности конкретного региона.

Хотя мясопродуктовый подкомплекс не столь тесно связан с природными условиями, как растениеводство, следует учитывать такие особенности, как дополнительные расходы на отопление, доступность кормовой базы, сезонность технологий переработки (рецептуры готовой продукции в летний период должны обеспечивать длительную сохранность)<sup>91, 92, 93</sup>. Имеется и множество других аспектов.

Рассматриваются только общие определения конкурентоспособности, имеющие основополагающий характер, поскольку последующие уточнения в современных исследованиях не охватывают, как правило, наиболее значимые признаки изучаемой категории. Общие подходы к определению конкурентоспособности представлены в *табл. 1*.

<sup>91</sup> Асташова, Е. А. Формирование информационной инфраструктуры АПК Омской области в рамках реализации национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» / Е. А. Асташова, В. О. Подкорытов, В. Ф. Стукач // Современное научное знание в условиях системных изменений: материалы четвертой Национальной научно-практической конференции (г. Тара, 28–29 мая 2020 г.). – Тара: Омский государственный аграрный университет им. П. А. Столыпина, 2020. – С. 126–131.

<sup>92</sup> Шафранский, И. Н. Экономический механизм повышения конкурентоспособности мясной продукции на перерабатывающих предприятиях АПК / И. Н. Шафранский // Вестник Белорусской государственной сельскохозяйственной академии. – 2019. – № 2. – С. 65–70.

<sup>93</sup> Munkhdelger, B. The meat processing industry in Mongolia / B. Munkhdelger // International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP). – 2020. – Vol. 10. – P. 99–103.

Общие подходы к пониманию конкурентоспособности

Авторы	Определение
М. Портер	Свойство товара, услуги, субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присущими там аналогичными товарами, услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений <sup>94</sup> .
Х. А. Фасхиев, А. В. Крахмалева	Как реальная, так и потенциальная способность компании разрабатывать, изготавливать, сбывать и обслуживать в конкретных сегментах рынка конкурентоспособные изделия, т.е. товары, превосходящие по качественно-ценовым параметрам аналоги и пользующиеся более приоритетным спросом у потребителей <sup>95, 96</sup> .
М. И. Гельвановский	Обладание свойствами, создающими преимущества для субъекта экономического соревнования <sup>97</sup> .
Г. Л. Азоев, А. П. Челенков	Способность более полно отвечать запросам покупателей, в сравнении с аналогами, представленными на рынке <sup>98</sup> .
А. М. Алексеева	Динамическое свойство объекта, способное удовлетворять параметрам потребительского спроса не хуже аналогичных объектов данного рынка, достигаемое в результате управления конкурентными преимуществами в условиях окружающей среды <sup>99</sup> .
Е. И. Мазилкина, Г. Г. Паничкина	Относительная характеристика, отражающая степень отличия развития данной организации от конкурентов по степени удовлетворения своими товарами потребностей людей, а также возможности и динамику приспособления организации к условиям рыночной конкуренции <sup>100</sup> .
П. С. Завьялов	Возможность эффективной хозяйственной деятельности и ее практической прибыльной реализации в условиях конкурентного рынка <sup>101</sup> .

Источник: составлено авторами.

<sup>94</sup> Портер, М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – Москва: Альпина Паблшер, 2020. – 608 с.

<sup>95</sup> Фасхиев, Х. А. Двухступенчатая модель управления конкурентоспособностью предприятия / Х. А. Фасхиев, А. В. Крахмалева // Вестник УГАТУ. – 2015. – № 1 (67). – С. 278–294.

<sup>96</sup> Фасхиев, Х. А. Системный подход к управлению уровнем конкурентоспособности предприятия / Х. А. Фасхиев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. – № 5. – С. 103–114.

<sup>97</sup> Гельвановский, М. И. Конкурентоспособность: микро-, мезо- и макроуровни. Вопросы методологии / М. И. Гельвановский // Высшее образование в России. – 2006. – № 10. – С. 32–40.

<sup>98</sup> Азоев, Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев, А. П. Челенков. – Москва: Новости, 2000. – 258 с.

<sup>99</sup> Алексеева, А. М. Конкурентные преимущества и их роль в рыночной экономике / А. М. Алексеева. – Москва: МАКС-пресс, 2003. – 49 с.

<sup>100</sup> Мазилкина, Е. И. Основы управления конкурентоспособностью / Е. И. Мазилкина, Г. Г. Паничкина. – Москва: Омега-Л, 2009. – 328 с.

<sup>101</sup> Завьялов, П. С. Конкурентоспособность и маркетинг / П. С. Завьялов // Российский экономический журнал. – 2005. – № 12. – С. 50–58.

Представленные определения имеют общий теоретический характер, в них не выделяются уровни конкурентоспособности товара, организации или подкомплекса. Они являются дискуссионными, поскольку существует ряд различий, уточнение которых способствует пониманию теоретического содержания рассматриваемой категории и в последующем отражению в нем отраслевых особенностей.

Критерии различия понятий конкурентоспособности в теоретическом аспекте представлены на *рис. 11*<sup>102</sup>. Обсуждая критерий превосходства, его нельзя рассматривать независимо от источников развития бизнеса. Хотя речь идет о теоретическом понимании конкурентоспособности, не следует забывать, что теория порождается практикой, под ее влиянием она преобразуется, отдельные теоретические положения уточняются, что составляет основу научного познания. Поэтому, если рассматривать конкурентоспособность как равенство позиций, умение производителя предложить только «не худший» относительно конкурента вариант потребителю, остается за пределами определения такой важнейший аспект, как источники развития бизнеса и причины создания крупнейших компаний, начинавших с небольшого производства.

Отсюда вполне обоснованным представляется понимание конкурентоспособности как превосходства по отношению к конкуренту или как стремления к достижению такого превосходства. Высказанное положение позволяет дать вполне однозначную характеристику конкурентоспособности только как реально существующих и, что более важно, воспринимаемых и ценимых потребителем преимуществ. Наличие потенциала повышения конкурентоспособности необходимо, зависит оно от ресурсов региона, но до момента, пока производители и подкомплекс в целом не осознают этой возможности, конкурентоспособность останется чисто теоретической возможностью без практического выражения в виде увеличения доли рынка отечественных производителей и роста их прибыли. Именно поэтому в понимании конкурентоспособности как теоретической категории следует исходить только из реально достигнутых позиций. Это особенно важно для отраслевого понимания, поскольку, в частности, продукция российских производителей по многим показателям превосходит товарные характеристики продукции мясопродуктового подкомплекса зарубежных компаний. Она более безопасна для потребителя, учитывая невысокий уровень технологической оснащенности многих производителей, могла бы соответствовать критериям «зеленой» продукции в понимании европейских стандартов, отличается существенно более высокими вкусовыми характеристиками; но только небольшое количество производителей в регионе обладают действительно

---

<sup>102</sup> Азов, Г. Л. Указ. соч.



Рис. 11. Критерии различия понятий конкурентоспособности в теоретическом понимании\*.

сильными конкурентными позициями<sup>103, 104, 105, 106, 107</sup>. При равенстве условий хозяйствования, наличии вблизи весьма емкого российского рынка<sup>108</sup> с перспективой, благодаря транспортному узлу, экспорта продукции даже за рубеж<sup>109</sup> лишь некоторые участники мясопродуктового подкомплекса исполь-

<sup>103</sup> Межов, С. И. Рынок пантового оленеводства: анализ и тенденции / С. И. Межов, А. Ю. Тарасова, Е. В. Рудой, Т. А. Афанасьева, Д. М. Слобожанин // Международный сельскохозяйственный журнал. – 2019. – № 2. – С. 53–57.

<sup>104</sup> Bolila, S. Customer-oriented technologies for forming the competitive advantages of a meat processing enterprise in the local market / S. Bolila, N. Kyrychenko, I. Osadchuk // Agrosvit. – 2020. – № 5. – P. 77–79.

<sup>105</sup> Garmyn, A. Consumer preferences and acceptance of meat products / A. Garmyn // Foods. – 2020. – Vol. 9. – P. 708–715.

<sup>106</sup> Gillespie, J. Why do farmers decide to produce meat goats? Evidence from the United States / J. Gillespie, N. Nyaupane, B. Dunn, K. McMillin // Agriculture and Human Values, Springer. – 2016. – Vol. 33 (4). – P. 911–927.

<sup>107</sup> Lucius, R. Muslim Millennials and cultured meat consumption / R. Lucius: thesis for: PhD. – USA: Florida Gulf Coast University, 2020. – 194 p.

<sup>108</sup> Лубкова, Э. М. Развитие животноводства в промышленном регионе как фактор повышения конкурентоспособности АПК / Э. М. Лубкова, С. А. Шелковников // Теория и практика современной аграрной науки: сборник III Национальной (всероссийской) научной конференции с международным участием (г. Новосибирск, 28 февраля 2020 г.). – Новосибирск: ИЦ НГАУ «Золотой колос», 2020. – С. 313–316.

<sup>109</sup> Борисова, О. В. Проблемы и перспективы экспорта мяса и мясной продукции Алтайского края / О. В. Борисова, М. М. Бутакова, О. А. Горянинская // Бизнес. Образование. Право. – 2019. – № 4 (49). – С. 27–31.

зовали потенциальные преимущества для достижения реальной конкурентоспособности. Менее очевидным является характер конкуренции в определении конкурентоспособности, поскольку, если исходить из классической концепции, конкуренция всегда является результатом прямой борьбы между большим количеством производителей, но не менее обоснованно М. Портер указывает на возможность реализации сегментных стратегий<sup>110, 111</sup>.

В случае работы с отдельным сегментом рынка ценность продукции для потребителя даже больше, поскольку удовлетворяет именно его запросы, а уровень конкуренции ниже, поскольку меньше количество производителей, заинтересованных в работе с целевой категорией потребителей<sup>112</sup>.

В стратегическом плане существуют различные концепции, например, в мясопродуктовом подкомплексе на уровне производителей готовой продукции представлены как стратегии massmarket, так и privatebrand, причем имеются примеры достижения высокой конкурентоспособности производителей в соответствии с каждой из стратегий. Признавая прямую конкуренцию неотъемлемым условием рынка, следует, ориентируясь на опыт крупнейших российских производителей мясной продукции, признать конкурентоспособность связанной не только с непосредственной конкурентной борьбой, но и любым другим способом взаимодействия с потребителем.

Целевой характер конкуренции может рассматриваться как ориентация на спрос (в этом случае конкурентоспособным признается производитель, достигающий наибольших объемов продаж) либо как стремление к получению прибыли<sup>113</sup>. В этом аспекте расхождения в теоретическом понимании определяются подходами к пониманию сущности конкуренции, поскольку, в соответствии с положениями классической экономической теории, прибыль выступает основополагающим результатом и целью<sup>114, 115</sup>. Для институциональной экономики и управления прибыль является показателем конкурентоспособности, но в процессе взаимодействия институтов она создается за счет объемов производства. Это означает, что удовлетворение

---

<sup>110</sup> Портер, М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 608 с.

<sup>111</sup> Портер, М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 946 с.

<sup>112</sup> Воротников, И. Л. Организационно-экономическое обоснование комплексного использования сырья в мясном скотоводстве / И. Л. Воротников, М. Ю. Руднев, О. Н. Руднева // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2020. – № 4. – С. 31–33.

<sup>113</sup> Bekkerman, A. An alternative approach to measuring demand changes in meat markets / A. Bekkerman, G. W. Brestler, G. T. Tonsor // International Food and Agribusiness Management Review, International Food and Agribusiness Management Association. – 2018. – Vol. 22 (3). – P. 41–49.

<sup>114</sup> Курбатова, Е. С. Проблема отличия понятий эффективность и конкурентоспособность в структуре современной экономики / Е. С. Курбатова // Science Time. – 2018. – № 1 (49). – С. 20–22.

<sup>115</sup> Мельникова, Т. Ф. Конкурентоспособность предприятия: основные методы обоснования экономической сущности / Т. Ф. Мельникова, В. С. Куприянова, С. Я. Денисюк // Молодой ученый. – 2017. – № 15. – С. 431–435.

спроса играет решающую роль<sup>116, 117</sup>. На уровне положений менеджмента уточняется, что объемы выступают критерием конкурентоспособности по отношению к внешней среде, прибыль создается за счет управления внутренней средой организации<sup>118, 119</sup>.

Обращаясь к практическому опыту функционирования производителей в мясопродуктовом подкомплексе, следует признать фактор объемов решающим для достижения высокой конкурентоспособности производителя, что связано напрямую с эффектом масштаба производства<sup>120</sup>. Практически все крупнейшие производители, составляющие мясопродуктовый подкомплекс на федеральном уровне, стремятся обеспечить, в первую очередь, высокие объемы продаж, поскольку значительная часть затрат относится к постоянным расходам.

Конкурентоспособность создается, в том числе, ценой продукции, на нее влияют затраты, но для последующего снижения цены необходимо, прежде всего, исключить все непроизводительные издержки из производственного процесса и увеличить объемы выпуска продукции, обеспечив ее реализацию. Тогда создается прибыль. Поэтому прибыль признается конечным выражением конкурентоспособности, но сама конкурентоспособность определяется исходя из удовлетворения спроса. Такое понимание позволяет достичь определенности и в соотношении общественных интересов с целями производителя, поскольку, увеличивая объемы и предлагая продукцию высокого качества по приемлемой цене<sup>121, 122</sup>, производитель реализует социальную функцию, а это означает получение им прибыли<sup>123</sup>. Такое понимание значимо

---

<sup>116</sup> Тихомиров, А. И. Экономическая эффективность развития подотраслей животноводства / А.И. Тихомиров // Экономика сельского хозяйства России. – 2018. – № 1. – С. 76–84.

<sup>117</sup> Jafrizal, J. Efficiency analysis of meat processing industry in Indonesia / J. Jafrizal, B. Robiani, S. Suhel // Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. – 2017. – Vol. 61 (1). – P. 294–304.

<sup>118</sup> Fischer, J. Managing meat and non-meat markets in contemporary India / J. Fischer // The Routledge Companion to Anthropology and Business. – 2020. – P. 172–191.

<sup>119</sup> Glotko, A. V. Development of integration processes in the agro-industrial complex of the Russian regions / A. V. Glotko, I. N. Sycheva, A. N. Dunets, A. L. Poltarykhin, P. V. Zhuravlev, A. A. Tubalets // European Research Studies Journal, European Research Studies Journal. – 2018. – Vol. 0 (Special 3). – P. 3–15.

<sup>120</sup> István, S. Global tendencies in pork meat – production, trade and consumption / S. István, V. Vida // APSTRACT: Applied Studies in Agribusiness and Commerce, AGRIMBA. – 2017. – Vol. 11 (3–4). – P. 41–48.

<sup>121</sup> Семенова, А. А. Обеспечение качества мясной продукции в ЕАЭС / А. А. Семенова, З. А. Юрчак, Е. В. Белоусова, Е. М. Смагина // Контроль качества продукции. – 2020. – № 2. – С. 14–20.

<sup>122</sup> Титовец, К. А. Повышение конкурентоспособности мяса и мясной продукции / К. А. Титовец // Специалисты АПК нового поколения (экономические науки): сборник статей Всероссийской научно-практической конференции, Саратовский государственный аграрный университет им. Н. И. Вавилова (г. Саратов, 13–17 марта 2017 г.). – Саратов: ООО «ЦеСАин», 2017. – С. 654–659.

<sup>123</sup> Shang, X. Food safety recall effects across meat products and regions / X. Shang, G. T. Tonsor // Food Policy, Elsevier. – 2017. – Vol. 69 (C). – P. 145–153.



для управления подкомплексом, поскольку при отраслевом регулировании основные интересы сосредоточены не на получении прибыли производителем, а на аспекте продовольственной безопасности, что прямо связано с социальным аспектом конкурентоспособности производителей. Конкуренция в любом случае ведется в конкретных условиях, как следствие, конкурентоспособность достигается на определенный момент времени и определяется, в том числе, способностью производителя приспособиваться к условиям рынка.

Обобщение результатов обсуждения теоретического содержания конкурентоспособности представлено в *табл. 2*.

Конкурентоспособность как теоретическая категория означает результат вовлечения производителем ресурсов, необходимых для создания товара, их преобразования, выпуска продукции и ее доведения до потребителя на основе взаимодействия с ним через различные институты, выражающийся в готовности потребителя приобрести этот товар, а также в потенциальном предпочтении этого товара продукции конкурента.

Данное определение сочетает в себе уровни конкурентоспособности производителя и отраслевой конкурентоспособности, поскольку в подкомплексе конкуренция ведется между конкретными производителями, но по отношению к другим регионам и рынкам иных стран превосходством или по меньшей мере способностью предложить не худший товар обладает подкомплекс в целом.

Обеспечивается конкурентоспособность подкомплекса характером конкурентных отношений между составляющими ее производителями. Если опыт конкуренции и конкурентные преимущества отдельно взятых производителей достаточны для противодействия иностранным компаниям или предприятиям из других регионов, подкомплекс также конкурентоспособен.

Это позволяет рассматривать категорию конкурентоспособности как объект государственного управления, поскольку в противном случае следовало бы вырабатывать адресные меры поддержки только отдельных производителей (на практике это делается, но по отношению к подкомплексу не имеет значимых эффектов). Предложенное теоретическое определение дает также основания для перехода к пониманию категории конкурентоспособности на отраслевом уровне, который представлен мясопродуктовым подкомплексом. Основные элементы конкурентоспособности для подкомплекса, в соответствии с предлагаемой концепцией, те же, что и для других отраслей, отличается специфика, но именно она делает отдельные регионы России, например, Омскую область, лидерами на рынке мясной продукции, тогда как другие, близкие по природным ресурсам регионы, такими преимуществами не обладают.

Обращаясь к отраслевым исследованиям конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса, следует в первую очередь отметить сравнительно небольшое количество современных исследований. Хотя после введения экономических санкций произошли принципиальные изменения



Итоги обсуждения теоретического содержания конкурентоспособности

Аспект различий	Итоги обсуждения
Критерий превосходства	Только превосходство по отношению к конкурентам определяет содержание конкурентоспособности, но необязательно это превосходство в прямой конкурентной борьбе, это лучшие результаты в борьбе за потребителя.
Достижимость	Только реально существующие преимущества производителя или подкомплекса составляют конкурентоспособность.
Характер конкуренции	Конкурентоспособность может быть и не связана с прямым столкновением между производителями в борьбе за покупателя, если один из них ориентируется на запросы отдельной категории потребителей.
Целевой характер	Прибыль выступает только показателем конкурентоспособности, а обеспечивается она, особенно в мясопродуктовом подкомплексе, востребованностью продукции и ростом объема продаж.
Характер подвижности	Способность вовремя воспользоваться возможностями, которые предоставляет рынок, имеет ключевое значение для достижения превосходства над конкурентами.

Источник: Азоев, Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев, А. П. Челенков. – Москва: Новости, 2000. – 258 с.

в условиях хозяйствования предприятий мясопродуктового подкомплекса<sup>124</sup>, опыт конкуренции отражен только в диссертационных исследованиях М. Л. Халявиной<sup>125</sup> и А. И. Сулеймановой<sup>126</sup>, посвященных управлению конкурентными преимуществами производителей.

Обзор исследований, посвященных конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса, представлен в *табл. 3*.

Обобщая представленные исследования конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса, можно отметить, что исследователями признается необходимость установления связи между производителем и потребителем, обоснованно указывается на возможное несовпадение между производством сырья и готовой продукции<sup>127</sup>. Однако связь между факторами конкурентоспособности и положением в цепочке создания ценности, включая взаимодействие с потребителем, прослеживается не в полной мере.

<sup>124</sup> Чельшева, Д. А. Оценка влияния санкций на рынок мясной продукции в России / Д. А. Чельшева, О. В. Титова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2018. – № 3 (29). – С. 154–158.

<sup>125</sup> Халявина, М. Л. Развитие рынка мясной продукции на основе совершенствования товарной политики предприятия: дис. ... канд. экон. наук / М. Л. Халявина. – Киров, 2015. – 253 с.

<sup>126</sup> Сулейманова, А. И. Повышение конкурентоспособности продуктивного коневодства: на материалах Республики Башкортостан: дис. ... канд. экон. наук / А. И. Сулейманова. – Уфа, 2017. – 178 с.

<sup>127</sup> Берегатнова, Е. В. Организационно-экономический механизм повышения обеспеченности России мясом и мясной продукцией: дис. ... канд. экон. наук / Е. В. Берегатнова. – Москва, 2011. – 169 с.

## Исследования конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса

Автор	Основные положения
Е. А. Белов <sup>128</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– конкурентоспособность рассматривается исходя из взаимосвязи ресурсов мясопродуктового подкомплекса и удовлетворения запросов потребителей;</li> <li>– структурная модель включает в себя комплекс условий, в целом отвечающих последовательности доведения продукции переработки до потребителя;</li> <li>– методика оценки конкурентоспособности является интегральной.</li> </ul>
Е. В. Берегатнова <sup>129</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– конкурентоспособность рассматривается на уровне подкомплекса с позиций продовольственной безопасности и государственного регулирования;</li> <li>– основной причиной низкой конкурентоспособности называется несовпадение между производством сырья и центрами его переработки;</li> <li>– указывается на необходимость повышения конкурентоспособности производителей с учетом конкуренции со стороны иностранных компаний; исследователь считает необходимым повысить ввозные таможенные пошлины.</li> </ul>
Л. А. Коптева <sup>130</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– стратегия управления конкурентоспособностью мясопродуктового подкомплекса зависит от конкретной рыночной ситуации; исследователем выделены восемь критериев классификации конкурентных стратегий, предложен механизм обоснования выбора лучшей стратегии;</li> <li>– указывается на необходимость приспособления производителей к внешней среде, обосновываются конкретные направления повышения конкурентоспособности производителей, а также рациональное размещение производств по территории региона;</li> <li>– исследование основано на методе экономических балансов.</li> </ul>
Е. А. Керзина <sup>131</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– исследователем выделяются несколько уровней конкурентоспособности в мясопродуктовом подкомплексе, предпочтение отдается товарной концепции, указывается на значение маркетинговой составляющей для усиления конкурентных преимуществ производителей;</li> <li>– выделяются конкретные факторы конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса региона, обоснованно предлагаются конкретные решения в области совершенствования управления продуктовой составляющей мясопродуктового подкомплекса.</li> </ul>

<sup>128</sup> Белов, Е. А. Управление конкурентными преимуществами ресурсного потенциала участников рынка мясопродуктов: дис. ... канд. экон. наук / Е. А. Белов. – Москва, 2011. – 174 с.

<sup>129</sup> Берегатнова, Е. В. Указ. соч.

<sup>130</sup> Коптева, Л. А. Формирование и механизм реализации стратегии повышения конкурентоспособности продукции мясного скотоводства: на материалах Северного Казахстана: дис. ... д-ра экон. наук / Л. А. Коптева. – Екатеринбург, 2011. – 416 с.

<sup>131</sup> Керзина, Е. А. Товарная политика как инструментальный повышения конкурентоспособности предприятий мясоперерабатывающей отрасли: на материалах Пермского края: дис. ... канд. экон. наук / Е. А. Керзина. – Пермь, 2014. – 189 с.

А. В. Дудник <sup>132</sup>	– исследуется государственное регулирование мясопродуктового подкомплекса региона с позиций повышения ее конкурентоспособности по отношению к иностранным производителям; – обоснована необходимость деления мер государственной поддержки подкомплекса на меры защиты внутреннего рынка и поддержки конкурентоспособности производителей.
М. Л. Халявина <sup>133</sup>	– основное внимание уделяется маркетинговой составляющей и товарной политике в развитии мясопродуктового подкомплекса региона; – учитывается фактор развития инфраструктуры мясопродуктового подкомплекса как условия повышения ее конкурентоспособности.
А. И. Сулейманова <sup>134</sup>	– указывается на взаимосвязь конкурентоспособности и эффективности; – ключевыми направлениями повышения конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса признаются технологическая составляющая (табунное коневодство) и создание преимуществ в продуктовой сфере (йогурты из кобыльего молока).

*Источник:* составлено авторами.

Технологические условия учитываются, но не представлена взаимосвязь между положением в цепочке ценностей и использованием технологий как фактора конкурентоспособности. Кроме того, не в полной мере принимается во внимание фактор загрузки производственных мощностей.

Учитывая специфику мясопродуктового подкомплекса, практику конкуренции и современные условия конкурентной борьбы между производителями, предлагается уточнить понятие конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса следующим образом.

Конкурентоспособность мясопродуктового подкомплекса представляет собой выраженную в превосходстве над другими производителями и основанную на использовании опыта конкуренции способность хозяйств региона объединять специфические для него ресурсы мясного производства в единую технологическую цепочку, формирующуюся как в ходе конкурентных отношений между региональными производителями, так и благодаря их кооперации. Конечным выражением конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса региона следует считать выбор потребителей в пользу мясной продукции региональных производителей, обеспечиваемый как производством мясного сырья и его переработкой с минимальными технологическими потерями, так и способностью знать и предугадывать запросы потребителей.

<sup>132</sup> Дудник, А. В. Формирование и развитие системы государственного регулирования конкурентоспособности мясного подкомплекса АПК: дис. ... д-ра экон. наук / А. В. Дудник. – Екатеринбург, 2013. – 425 с.

<sup>133</sup> Халявина, М. Л. Указ. соч.

<sup>134</sup> Сулейманова, А. И. Указ. соч.

Практика управления в большинстве стран мира свидетельствует о стремлении государства к поддержке производителей продукции сельского хозяйства, причем основные ориентиры связаны с созданием условий, в которых повышается конкурентоспособность производителей. Меры поддержки различаются по отраслям, что определяется, в первую очередь, технологическими особенностями производства и особенностями сбыта продукции. Развитие инструментов повышения конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса в практике развитых стран определяется международной интеграцией и развитием международной торговли. Меры поддержки производителей сегодня являются согласованными, но используются с учетом особенностей конкретных стран и регионов.

Государство осуществляет целенаправленное воздействие на определенную сферу экономических отношений с использованием конкретных средств, ими могут быть предписания, субсидии, создание инфраструктуры, иные меры<sup>135</sup>. Меры воздействия представляют собой сочетание различных практических приемов воздействия на общественные отношения (в рассматриваемом случае конкурентоспособность мясопродуктового подкомплекса), способствующих достижению строго определенного эффекта.

Использование инструментов повышения конкурентоспособности на государственном уровне определяет достижение долгосрочных параметров функционирования подкомплекса на основе взаимосвязанных между собой практических приемов. Отличие от уровня тактических решений состоит не в характере приемов, они могут и совпадать, а в направленности на долгосрочный результат.

Представленное понимание является наиболее общим и характерно для государственного уровня в целом, а особенностей поддержки конкурентоспособности подкомплекса оно не учитывает в силу следующих положений:

- подкомплекс рассматривается при таком подходе как совокупность действующих одинаковым образом хозяйствующих субъектов;
- существует предположение об осведомленности лица, принимающего решение, о потребностях подкомплекса, хотя реально бизнес может быть заинтересован в одних мерах поддержки, в то время как государством реализуются совершенно другие;
- фактор ограничений возможностей бюджета. Государство, в том числе органы региональной власти, способно консолидировать в своем распоряжении значительные финансовые ресурсы, исполь-

---

<sup>135</sup> *Агаркова, Л. В.* Проблемы устойчивого развития мясного скотоводства / Л. В. Агаркова // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. – 2016. – № 4 (190). – С. 148–154.

зоваться они могут, в частности, для поддержки конкурентоспособности определенного подкомплекса<sup>136</sup>. По сравнению с экономическими возможностями конкретного производителя, объем доступных региональным властям бюджетных расходов является весьма значительным, но в сравнении с общими объемами экономических ресурсов подкомплекса финансовые ресурсы не столь велики.

Это означает, что регулирование мясопродуктового подкомплекса, в том числе использование инструментов повышения конкурентоспособности производителей, особенно с учетом наличия ряда крупнейших компаний, должно основываться на достижении соответствия между стратегиями производителей в подкомплексе и стратегией ее поддержки на региональном уровне.

Характеристика требований к инструментам повышения конкурентоспособности подкомплекса представлена на *рис. 12*<sup>137, 138, 139</sup>.

Инструменты повышения конкурентоспособности подкомплекса должны обеспечивать целенаправленное воздействие на наиболее значимые для него аспекты функционирования, причем затраты, осуществляемые региональными властями, должны быть сопоставимы с объемом расходов, необходимых для решения проблем подкомплекса<sup>140</sup>.

---

<sup>136</sup> *Афанасьева, Т. А.* Совершенствование управления расходами регионального бюджета / Т. А. Афанасьева, Д. М. Слободжанин // Общество в эпоху перемен: современные тенденции развития: материалы II Всероссийской научной конференции с международным участием, проводимой в рамках III Международного форума студентов, аспирантов и молодых ученых «Управляем будущим!»: в 3 ч. (г. Новосибирск, 19–20 ноября 2015 г.). – Новосибирск: Сибирская академия государственной службы, 2016. – С. 18–20.

<sup>137</sup> *Королькова, А. П.* Государственная поддержка развития мясного скотоводства: региональный аспект / А. П. Королькова, Ю. Р. Стратонович // Вестник Всероссийского научно-исследовательского института механизации животноводства. – 2017. – № 2 (26). – С. 158–163.

<sup>138</sup> *Омарханова, Ж. М.* Проблемы обеспечения конкурентоспособности отрасли мясного животноводства Республики Казахстан / Ж. М. Омарханова, З. С. Мухамбетова // Аграрная наука в инновационном развитии АПК: материалы Международной научно-практической конференции в рамках XXVI Международной специализированной выставки «Агрокомплекс – 2016» (г. Уфа, 15–17 марта 2016 г.). – Уфа: Башкирский государственный аграрный университет, 2016. – С. 334–344.

<sup>139</sup> *Шагирбаева, Ж. Ж.* Проблемы и перспективы развития мясного скотоводства в Оренбургской области / Ж. Ж. Шагирбаева // Современные проблемы и перспективы развития агропромышленного комплекса (г. Вологда-Молочное, 19 ноября 2019 г.). – Вологда: Вологодская государственная молочно-хозяйственная академия им. Н. В. Верещагина, 2019. – С. 103–106.

<sup>140</sup> *Стадник, А. Т.* Парадигма стабильного развития агропромышленного комплекса / А. Т. Стадник, С. Г. Чернова, А. А. Самохвалова, Л. А. Цветкова, О. В. Ожогова // Приоритетные направления научно-технологического развития агропромышленного комплекса: сборник трудов Международной научно-практической онлайн-конференции (г. Новосибирск, 13 октября 2020 г.). – Новосибирск: Новосибирский государственный аграрный университет, 2020. – С. 143–146.



Рис. 12. Требования к инструментам повышения конкурентоспособности подкомплекса региона\*.

Это означает, что при развитии конкурентоспособности подкомплекса региональные власти могут только создавать условия для более эффективной реализации конкурентных стратегий производителей, устраняя препятствия для использования ресурсов, нужных для отраслевого развития.

Инструменты повышения конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса могут рассматриваться как во взаимосвязи с концепцией создания ценности, так и с концепцией факторов конкурентоспособности подкомплекса.

Концепция факторов конкурентоспособности подкомплекса сформирована М. Портером<sup>141</sup> для исследования международной конкурентоспособности, но может быть использована и для повышения конкурентоспособности подкомплекса на региональном уровне.

Модель факторов региональной конкурентоспособности представлена на рис. 13.

Существует целый ряд ограничений, связанных с использованием факторов конкурентоспособности регионов в производственном процессе. Например, затруднение вывоза сырья из удаленных районов некоторых регионов (необходима транспортная инфраструктура), актуальная проблема дефицита рабочей силы (молодежь уезжает из сел в город), для развития

<sup>141</sup> Портер, М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 946 с.



Рис. 13. Факторы конкурентоспособности региона\*.

производства требуются инвестиции<sup>142, 143</sup> (они могут быть привлечены, но стоимость финансовых ресурсов весьма высока).

Крупные производители имеют возможность устранения данных препятствий за счет четко определенной стратегии и наличия значительного экономического потенциала, располагают необходимыми организационными ресурсами и опытом конкуренции. Небольшие производители подобными возможностями не обладают, но это противоречие может быть сглажено в определенных аспектах за счет инструментов повышения конкурентоспособности подкомплекса.

Существует большое количество факторов, снижающих конкурентоспособность производителей в мясопродуктовом подкомплексе региона, а возможности регионального бюджета ограничены, что требует обоснованного выбора аспектов поддержки конкурентоспособности производителей в регионе и осуществления вложений на протяжении длительного периода времени<sup>144, 145</sup>.

Если стратегии конкурентоспособности согласованы, а выбор направлений поддержки конкурентоспособности производителей в достаточной мере обоснован, в перспективе создается возможность усиления конкурентных преимуществ мясопродуктового подкомплекса в целом, а не только отдельных производителей. Представленные положения позволяют уточнить инструменты повышения конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса региона.

Предлагается рассматривать инструменты повышения конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса как средства воздействия государства на наиболее значимые аспекты его функционирования исходя из согласования отраслевой стратегии конкурентоспособности со стратегиями участников подкомплекса, необходимости совершенствования конкурентной стратегии участников, действующих недостаточно рационально, и ограничений по ресурсам регионального бюджета.

Воздействие на участников подкомплекса, не сформировавших рациональной конкурентной стратегии, обеспечивается методами поощрения, когда региональные власти создают наиболее привлекательные условия для ведения конкурентной борьбы определенным образом. Такой подход

---

<sup>142</sup> Кибиров, А. Я. Инвестиционное развитие мясного скотоводства с государственной поддержкой / А. Я. Кибиров, Н. В. Литвина // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2018. – № 4 (37). – С. 71–75.

<sup>143</sup> Тю, Л. В. Развитие инвестиционных процессов в сельском хозяйстве России / Л. В. Тю // Развитие регионального АПК и сельских территорий: современные проблемы и перспективы: материалы XVI Международной научно-практической конференции, посвященной 65-летию СибНИИЭСХ СФНЦА РАН (г. Новосибирск, 15–16 октября 2020 г.). – Новосибирск: Издательский центр НГАУ «Золотой колос», 2020. – С. 20–23.

<sup>144</sup> Кудрявцева, Л. Н. Развитие мясного скотоводства в регионах и его ресурсное обеспечение / Л. Н. Кудрявцева // Экономика сельского хозяйства России. – 2018. – № 4. – С. 71–76.

<sup>145</sup> Кузьмин, В. Н. Поддержка мясного скотоводства в России / В. Н. Кузьмин // Вестник Всероссийского научно-исследовательского института механизации животноводства. – 2019. – № 3 (35). – С. 12–19.



обеспечивает одновременное согласование конкурентных стратегий на отраслевом и корпоративном уровнях и лучшее использование имеющихся ресурсов региона.

Данный подход может быть реализован в том числе при использовании инструментов повышения конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса региона<sup>146, 147, 148, 149, 150</sup> (рис. 14).

Предлагаемый подход к пониманию специфики инструментов повышения конкурентоспособности подкомплекса региона в целом согласуется с существующей практикой регионального управления, но позволяет рассматривать управление на отраслевом уровне исходя из согласования стратегий на корпоративном и отраслевом уровнях. Для этого должны создаваться институты выработки совместных решений. Данные институты сами по себе никакого эффекта для повышения конкурентоспособности подкомплекса не дают, поскольку только обеспечивают обмен информацией и согласование стратегий, но если они отсутствуют, возникает ситуация несоответствия мер поддержки подкомплекса интересам бизнеса.

Институты, представляя собой относительно устойчивые организационные и экономические связи, могут способствовать не только согласованию стратегий и повышению конкурентоспособности на стратегическом уровне недостаточно эффективно действующих участников рынка, но и устранению разрыва (невозможность довести продукцию) между производителем и конечным потребителем. Этот разрыв составляет одно из ключевых противоречий в мясопродуктовом подкомплексе, причем институциональный подход позволяет судить о возможности использования разнообразных вариантов при достижении данной стратегической цели, что

---

<sup>146</sup> Омарханова, Ж. М. Конкурентоспособность отрасли мясного животноводства в Казахстане / Ж. М. Омарханова // Современное состояние, традиции и инновационные технологии в развитии АПК: материалы международной научно-практической конференции в рамках XXVII Международной специализированной выставки «Агрокомплекс-2017», Башкирский государственный аграрный университет (г. Уфа, 14–17 марта 2017 г.). – Уфа: Башкирский государственный аграрный университет, 2017. – С. 323–331.

<sup>147</sup> Рыжкова, О. И. Выявление резервов повышения эффективности производства мясной продукции в РФ / О. И. Рыжкова // Наука Удмуртии. – 2019. – № 2 (88). – С. 97–99.

<sup>148</sup> Слобожанин, Д. М. Анализ потребительского рынка мясной продукции Новосибирской области / Д. М. Слобожанин, Е. В. Рудой // Основные тенденции развития агропромышленного комплекса региона на современном этапе: сборник трудов научной студенческой конференции (г. Новосибирск, 02–03 июня 2020 г.). – Новосибирск: ИЦ НГАУ «Золотой колос», 2020. – С. 205–207.

<sup>149</sup> Шукуров, А. К. Конкурентоспособность сельскохозяйственной продукции: состояние, проблемы, пути решения / А. К. Шукуров, Б. М. Шукурова, А. Т. Унгербаева // Статистика, учет и аудит. – 2019. – № 2 (73). – С. 177–182.

<sup>150</sup> Strategic cost management as instrument for improving competitiveness of agribusiness complex / B. Savic, Z. Vasiljevic, D. Dordevic // Ekonomika Poljoprivrede. – 2014. – Vol. 61 (4). – P. 1005–1020.

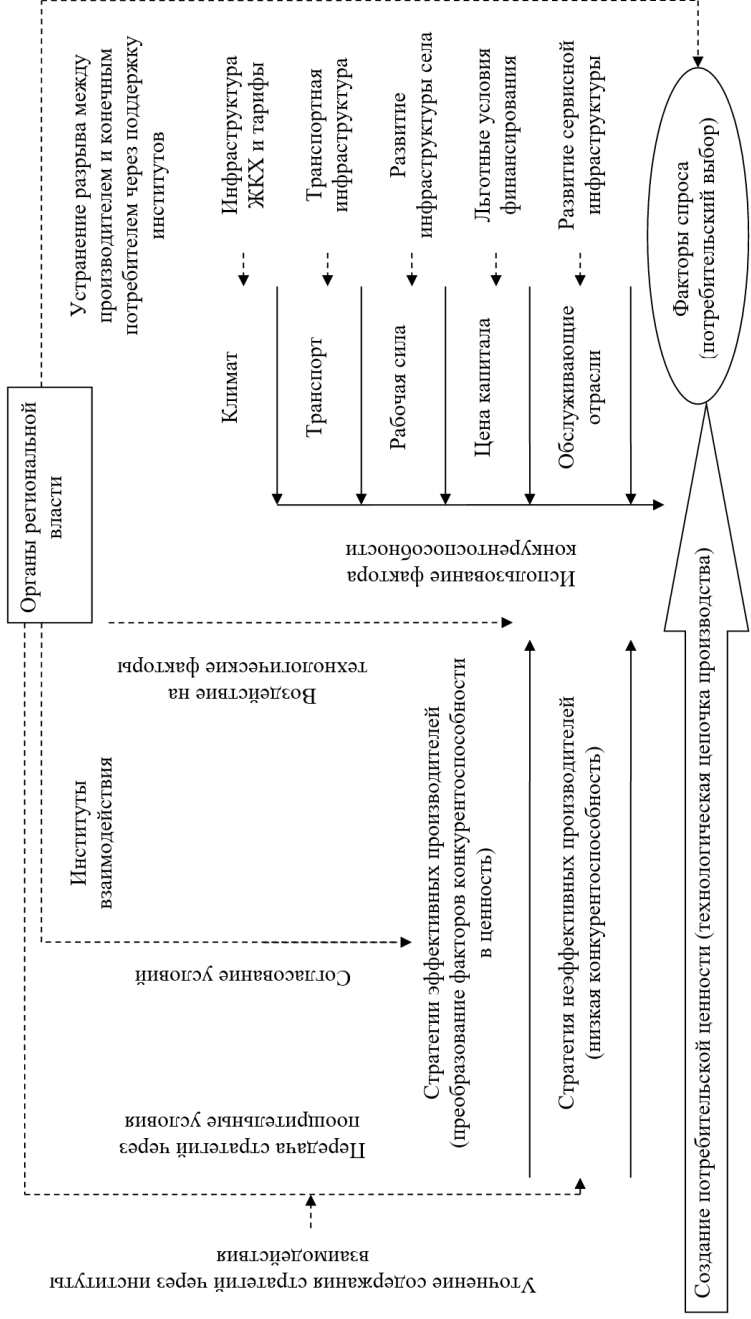


Рис. 14. Инструменты повышения конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса региона\*.

важно с учетом различий в специфике и масштабах бизнеса различных групп участников<sup>151, 152</sup>.

В мясопродуктовом подкомплексе наиболее крупные перерабатывающие предприятия напрямую взаимодействуют с торговыми сетями и создают фирменную торговую сеть, но ни один из этих вариантов не подходит для небольших производителей. Экономические возможности, даже с учетом мер региональной поддержки, не позволяют реализовать полноценную «интеграцию вперед» с охватом переработки и доведения продукции до потребителей, но создание института коллективной переработки и управления продажами возможно, причем именно при поддержке региональных властей. Коллективная переработка организуется несколькими небольшими производителями, каждый из которых поставляет сырье. Это только один из вариантов институционального взаимодействия производителей сырья с конечными потребителями.

Данный вариант более привлекателен, чем существующее положение на рынке, при котором низкая рентабельность не позволяет производителям сырья осуществлять вложения в технологии и развивать производство<sup>153, 154</sup>. Следует учитывать и технологические факторы, поскольку ряд современных технологий делает потребителей более доступными для небольших поставщиков, но только при условии поддержки со стороны региональных властей, создании инфраструктуры, обеспечивающей фактическое доведение продукции до конечных потребителей.

Практический аспект использования инструментов, предназначенных для развития конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса, связан с опытом, сформировавшимся в различных странах. Поскольку большинство государств стремится к достижению продовольственной безопасности, а значит, поддерживает национальных производителей, сегодня сформировался единый подход к классификации инструментов, направленных на усиление конкурентных позиций мясопродуктового подкомплекса. Эти инструменты имеют международный характер, устанавливаются

<sup>151</sup> Абдиев, М. Ж. Формирование кластера производства мяса и мясной продукции / М. Ж. Абдиев, Г. А. Маметова // Известия Исык-Кульского форума бухгалтеров и аудиторов стран Центральной Азии. – 2017. – № 1–1 (16). – С. 12–17.

<sup>152</sup> Слобожанин, Д. М. Анализ показателей стратегической поддержки конкурентоспособности мясной отрасли Новосибирской области / Д. М. Слобожанин // Актуальные проблемы экономики и управления АПК (г. Новосибирск, 8–12 февраля 2021 г.). – Новосибирск: Издательский центр «Золотой колос», 2021. – С. 142–145.

<sup>153</sup> Козлобаева, Е. А. Инновационные решения в сфере производства мясных продуктов / Е. А. Козлобаева, И. А. Глотова // Управление инновационным развитием агропродовольственных систем на национальном и региональном уровнях: материалы Международной научно-практической конференции (г. Воронеж, 13–14 июня 2019 г.). – Воронеж: Воронежский государственный аграрный университет им. Императора Петра I. – 2019. – С. 120–124.

<sup>154</sup> Метелькова, Е. О. Государственная поддержка мясного скотоводства: инвестиции в инновации / Е. О. Метелькова // Инновации в АПК: стимулы и барьеры: сборник статей по материалам международной научно-практической конференции (г. Рязань, 21 июня 2017 г.). – Москва: ООО «Научный консультант», 2017. – С. 202–205.

на государственном уровне, но, за исключением барьеров внешней торговли, могут применяться на уровне регионов. Классификация используемых на практике инструментов повышения конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса представлена на *рис. 15*<sup>155, 156, 157, 158, 159</sup>.

Перечень мер поддержки мясопродуктового подкомплекса регулируется «Соглашением по сельскому хозяйству» (Приложение 2 к Генеральному соглашению по тарифам и торговле<sup>160</sup>). Меры поддержки включают в себя условия допуска, внутреннюю поддержку производителей и инструменты повышения конкурентоспособности экспорта<sup>161, 162</sup>. Только часть этих мер может быть отнесена к решениям регионального уровня. Все решения по таможенному тарифу, согласно ч. 1 ст. 8 Конституции РФ<sup>163</sup>, устанавливаются на федеральном уровне, они согласуются с ГАТТ и ст. 32 Договора о ЕАЭС<sup>164</sup>.

Регионы могут использовать в качестве способов развития конкурентных преимуществ производителей в мясопродуктовом подкомплексе меры «зеленой корзины» (за исключением чрезвычайных компенсаций), «желтой корзины» (кроме интервенций), а также иные меры сервисной и финансовой поддержки.

<sup>155</sup> Gornin, L. Meat livestock farming state regulation / L. Gornin // Public administration issues, Higher School of Economics. – 2018. – № 3. – P. 65–87.

<sup>156</sup> Martin, H. M. A financial and public policy analysis of the meat industry / H. M. Martin, K. T. Smith, L. M. Smith // International Journal of Economics and Accounting, Inderscience Enterprises Ltd. – 2016. – Vol. 7 (1). – P. 74–88.

<sup>157</sup> Náglová, Z. Influence of qualitative factors on quantitative determinants in the Czech meat industry economy / Z. Náglová, T. Horáková // AGRIS on-line Papers in Economics and Informatics, Czech University of Life Sciences Prague, Faculty of Economics and Management. – 2016. – Vol. 8 (4). – P. 1–15.

<sup>158</sup> Náglová, Z. Investment subsidies in the meat industry and their impact on business economics / Z. Náglová // Central European Business Review, University of Economics, Prague. – 2018. – Vol. 1. – P. 37–45.

<sup>159</sup> Omarkhanova, Z. Sustainable development of competitiveness of meat cattle breeding / Z. Omarkhanova, Z. Amangeldijeva, Z. Abylkassimova, K. Khassenova, A. Ramashova // Journal of Environmental Management and Tourism. – 2018. – № 9 (1). – P. 151–159.

<sup>160</sup> Марракешское соглашение об учреждении Всемирной торговой организации [заключено в г. Марракеше 15.04.1994]: (с изменениями и дополнениями) // Приложение к Собранию законодательства Российской Федерации. – 2012. – № 37 (ч. VI).

<sup>161</sup> Кундиус, В. А. Методики оценки внешнеэкономической деятельности и приоритетных направлений развития экспорта региона / В. А. Кундиус, А. С. Илинская // Аграрная наука – сельскому хозяйству: сборник материалов XV Международной научно-практической конференции: в 2-х кн. (г. Барнаул, 12–13 марта 2020 г.). – Барнаул: Алтайский государственный аграрный университет, 2020. – С. 103–105.

<sup>162</sup> Osyanin, D. N. Major export opportunities and obstacles in the meat industry of the Russian Federation's agro-industrial complex / D. N. Osyanin, N. F. Neburchilova, I. V. Petrunina // Studies on Russian Economic Development, Springer. – 2019. – Vol. 30 (3). – P. 275–278.

<sup>163</sup> Конституция Российской Федерации от 12.12.1993 (действующая редакция от 04.10.2022) // Российская газета. – 2020. – № 144.

<sup>164</sup> Договор о Евразийском экономическом союзе [подписан в г. Астане 29.05.2014]: (ред. от 24.03.2022) // Официальный интернет-портал правовой информации www.pravo.gov.ru. – 2015. – № 0001201501160013.

Все инструменты повышения конкурентоспособности можно разделить на способы защиты рынка (в этом случае реального повышения конкурентоспособности не происходит, поскольку ограничивается предложение других производителей, на условия доступа к потребителям такие меры не влияют) и инструменты, непосредственно влияющие на конкурентоспособность производителей мясной продукции.

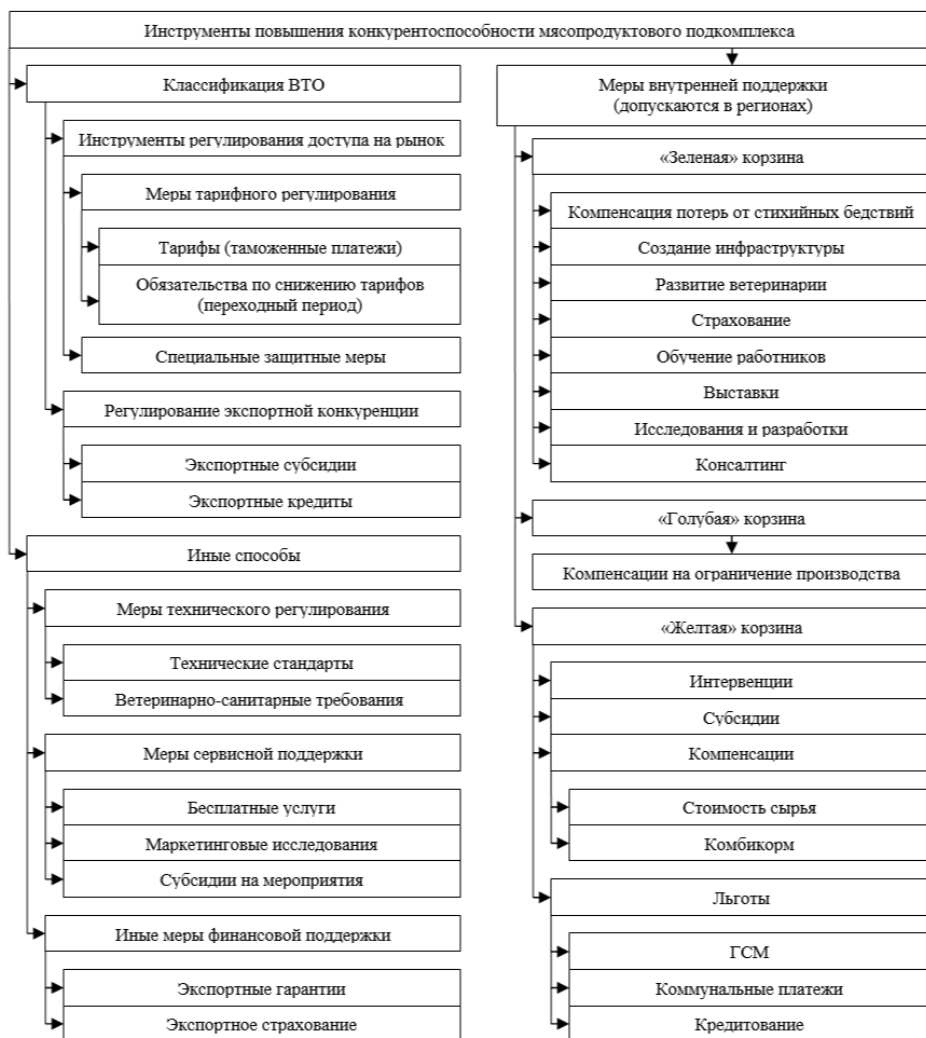


Рис. 15. Инструменты повышения конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса\*.

Поскольку конкурентоспособность понимается как результат взаимодействия института производителей с потребительским рынком, рассматривать следует инструменты поддержки конкурентоспособности, а не защитные меры. По механизмам действия они делятся на принятие регионом на себя части затрат, которые в обычных условиях должны нести производители мясопродуктов (отдельные виды услуг или финансирование), и инструменты коллективной поддержки, когда создается институт, повышающий отдельные аспекты конкурентоспособности производителей.

Соотношение участия различных уровней власти в применении мер поддержки конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса важно с практической точки зрения, так как выработка единых мер позволяет сделать согласование позиций всех отраслей в регионах более результативным относительно внешнего рынка, но региональная модель поддержки позволяет с большей эффективностью использовать факторы конкурентоспособности региона.

За рубежом действует различная практика использования мер поддержки конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса. Их можно подразделить на региональную, смешанную и децентрализованную модели. Они могут различаться как по характеру участия в поддержке производителей мясопродуктов, так и по применяемым мерам.

Характеристика разных моделей повышения конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса представлена на *рис. 16*<sup>165, 166, 167, 168, 169</sup>. Для США характерна децентрализованная модель повышения конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса, так как в каждом штате

---

<sup>165</sup> Кузьмин, В. Н. Поддержка мясного скотоводства в США / В. Н. Кузьмин // Научно-информационное обеспечение инновационного развития АПК: материалы XI Международной научно-практической интернет-конференции (п. Правдинский, 5–7 июня 2019 г.). – Правдинский: Российский научно-исследовательский институт информации и технико-экономических исследований по инженерно-техническому обеспечению агропромышленного комплекса, 2019. – С. 14–20.

<sup>166</sup> Слобожанин, Д. М. Инструменты стратегического управления конкурентоспособностью мясной отрасли Новосибирской области / Д. М. Слобожанин, Т. А. Афанасьева // Актуальные проблемы агропромышленного комплекса: сборник трудов научно-практической конференции преподавателей, аспирантов, магистрантов и студентов Новосибирского ГАУ (г. Новосибирск, 21–22 октября 2020 г.). – Новосибирск: Издательский центр Новосибирского государственного аграрного университета «Золотой колос», 2020. – С. 479–482.

<sup>167</sup> Drouillard, J. S. Current situation and future trends for beef production in the United States of America / J. S. Drouillard // Asian – Australas J Anim Sci. – 2018. – Vol. 31. – № 7. – P. 1007–1016.

<sup>168</sup> Putman, B. A retrospective analysis of the United States poultry industry: 1965 compared with 2010 / B. Putman, G. Thoma, J. Burek, M. Matlock // Agricultural Systems, Elsevier. – 2017. – Vol. 157 (C). – P. 107–117.

<sup>169</sup> Šapolaitė, V. Dynamics in the agricultural sectors of the baltic states: the effects of the common agricultural policy and challenges for the future / V. Šapolaitė, A. Veveris, A. Volkov, V. Namiotko // Montenegrin Journal of Economics, Economic Laboratory for Transition Research (ELIT). – 2019. – Vol. 15 (4). – P. 211–223.



Рис. 16. Модели использования мер поддержки конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса\*.

действуют отдельные законы, кроме того, на животноводстве специализируются только некоторые штаты. Условия конкуренции и факторы конкурентоспособности различны в каждом штате, поэтому применение единых мер поддержки конкурентоспособности будет неэффективно. Подобным же образом распределены меры поддержки конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса в провинциях Канады.



На федеральном уровне организуется офис, отвечающий за меры поддержки данного уровня (в США – Министерство сельского хозяйства), а на уровне штатов могут создаваться самые различные структуры поддержки или не создаваться вовсе, при этом производители получают поддержку от частных компаний, которым в последующем компенсируются затраты. Стандарты использования мер поддержки конкурентоспособности являются общими, но услуги, обеспечивающие конкурентоспособность производителей, предоставляются децентрализованно через институты частного бизнеса<sup>170, 171, 172</sup>. Именно поэтому сама модель является децентрализованной. Услуги включают в себя обслуживание потребностей мясопродуктового подкомплекса и исследования.

Характеристика основных мер поддержки мясопродуктового подкомплекса в США представлена на *рис. 17*<sup>173</sup>.

Федеральный уровень предоставления услуг для сельского хозяйства связан с участием производителей в международной торговле. Это услуги, необходимые для экспорта, в том числе для получения ветеринарных свидетельств на продукцию, и организации доставки (портовые услуги). На федеральном уровне проводятся научные исследования и создаются разработки для мясопродуктового подкомплекса, но непосредственно исследовательские проекты реализуются на уровне отдельных штатов. Различия в мерах поддержки определяются климатическими факторами и организацией рынков мясной продукции в различных регионах США<sup>174</sup>. На территориальном уровне услуги предоставляются частными компаниями. Это услуги в области ветеринарии (позволяют, в том числе, использовать результаты исследований и разработок при федеральной поддержке) и страхование производителей. Хотя в США, как и в других странах, предусмотрена возможность введения запретов и ограничений при чрезвычайных ситуациях, основным способом поддержки производителей в данном случае оказывается страхование, осуществляемое частными компаниями, но на льготных условиях. Децентрализованная модель приближена к рыночной конкуренции,

---

<sup>170</sup> Greenwood, P. L. Current situation and future prospects for the Australian beef industry / P. L. Greenwood, D. M. Ferguson // Asian Australasian Journal of Animal Sciences. – 2018. – Vol. 31 (7). – P. 12–19.

<sup>171</sup> Popat, M. The economic impact of imports on the Australian pig industry: Is it time for the WTO's safeguard measures? / M. Popat, G. Griffith, S. Mounter // Australasian Agribusiness Review, University of Melbourne, Department of Agriculture and Food Systems. – 2017. – Vol. 25. – P. 89–94.

<sup>172</sup> Zhang, Y. Updating and Recalibrating Equilibrium Displacement Models of the Australian Livestock Industries: Pig Meat / Y. Zhang, S. Mounter, G. Griffith // Australasian Agribusiness Review, University of Melbourne, Department of Agriculture and Food Systems. – 2018. – Vol. 26. – P. 22–29.

<sup>173</sup> Drouillard, J. S. Current situation and future trends for beef production in the United States of America / J. S. Drouillard // Asian – Australas J Anim Sci. – 2018. – Vol. 31. – № 7. – P. 1007–1016.

<sup>174</sup> Там же.





Рис. 17. Меры поддержки мясопродуктового подкомплекса в США\*.

поскольку прямые меры поддержки, включая льготное финансирование, практически отсутствуют.

Имеется большое количество небольших производителей, которые пользуются услугами, необходимыми для производства мясной продукции, что повышает их конкурентоспособность.

Особенность децентрализованной модели состоит в отсутствии каких-либо мер, направленных на обеспечение взаимодействия производителей с рынком, поскольку в США и Канаде действует весьма эффективное законодательство о защите конкуренции. Любой фермер имеет возможность поставить продукцию в супермаркет или перерабатывающей компании по разумной цене и на приемлемых условиях. Необходимости в дополнительных мерах поддержки просто не существует.

Региональная модель характерна для стран ЕС, где действуют Единые меры защиты европейского рынка. Сегодня ключевым элементом этих мер служит установление технических требований, в основном касающихся соответствия продукции мясопродуктового подкомплекса высоким экологическим стандартам. Поддержка носит финансовый характер, поскольку связана со значительными компенсациями фермерам за выполнение этих требований (41,74 млрд евро при общем фонде поддержки 58,82 млрд евро в 2018 г.).

Защитные меры не признаются способом повышения конкурентоспособности производителей, поскольку направлены они не на создание реальных конкурентных преимуществ, а только на ограничение конкуренции, кроме того, вводятся они на уровне ЕС в целом, а на уровне отдельных регионов используется непосредственная поддержка конкурентоспособности производителей<sup>175</sup>. Это в основном сервисные меры. Их характеристика представлена на *рис. 18*<sup>176, 177, 178, 179</sup>.

Хотя значительная часть мер поддержки носит финансовый характер, финансирование (за исключением субсидий за выполнение технических требований) является косвенным, поскольку покрываются расходы на отдельные услуги. Именно поэтому модель признается сервисной. На уровне ЕС услуги оказываются только в плане маркетинговых исследований. Это весьма важный элемент повышения конкурентоспособности производителей в мясопродуктовом подкомплексе, поскольку, в отличие от США, где имеется большое количество небольших производителей и существует развитый сегмент «фермерской продукции» (готовая продукция, полуфабрикаты, сырое

---

<sup>175</sup> Сушко, В. Анализ процесса формирования конъюнктуры продовольственного рынка Европейского союза / В. Сушко // *Аграрная экономика*. – 2020. – № 2 (297). – С. 12–28.

<sup>176</sup> Там же.

<sup>177</sup> Jindrich, S. Effects of the investment support in the Czech meat processing industry / S. Jindrich, Z. Naglova, G. Martin // *Agricultural Economics (Zemědělská ekonomika)*. – 2017. – Vol. 63. – P. 32–41.

<sup>178</sup> Kapelko, M. Managerial and program inefficiency for European meat manufacturing firms: A dynamic multidirectional inefficiency analysis approach / M. Kapelko, A. O. Lansink // *Journal of Productivity Analysis*, Springer. – 2018. – Vol. 49 (1). – P. 25–36.

<sup>179</sup> Kapelko, M. Investment age and dynamic productivity growth in the Spanish food processing industry / M. Kapelko, A. O. Lansink, S. E. Stefanou // *American Journal of Agricultural Economics, Agricultural and Applied Economics Association*. – 2016. – Vol. 98 (3). – P. 946–961.

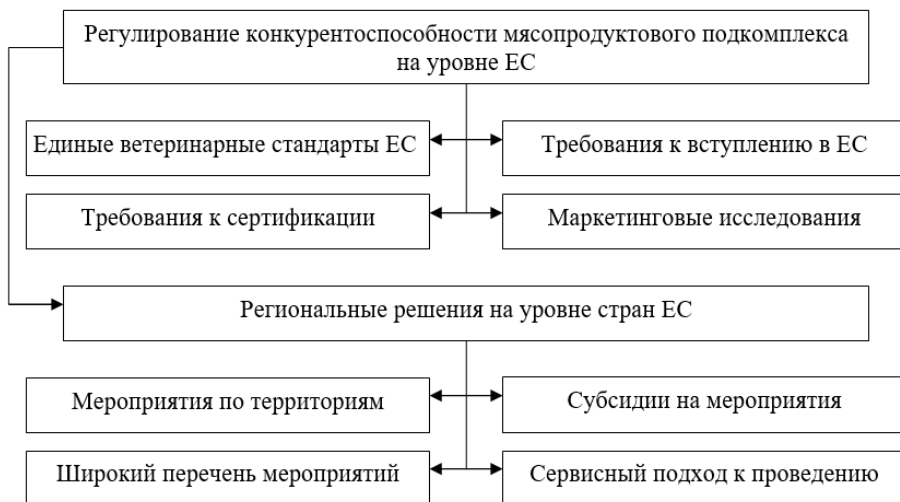


Рис. 18. Меры поддержки конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса в странах ЕС\*.

мясо и субпродукты, производимые одной фермой), в странах ЕС, как и в России, существует разрыв между производителем сырья и рынком.

Маркетинговые исследования как особая услуга, необходимая для повышения конкурентоспособности производителей в мясопродуктовом подкомплексе, обеспечивают более эффективное приспособление производителей к рынку с точки зрения ассортимента готовой продукции и распределения сырья по регионам. Поскольку расстояния перевозки небольшие, имеется возможность оперативной организации поставок мясной продукции в другие страны. Маркетинговые исследования дополняются ценовыми обзорами, что позволяет производителям более взвешенно подходить к вопросам управления рентабельностью производства.

При сравнительно небольшой площади территории наиболее удобным способом организации обслуживания многочисленных небольших производителей является создание сервисных организаций, предлагающих весь спектр необходимых производителям услуг. В основном это услуги в области ветеринарии, поскольку в странах ЕС еще больше, чем в США, уделяется внимания использованию современных технологий животноводства. Сервисные центры предоставляют не только ветеринарные услуги, но и множество других (логистика, переработка, хранение, разработка комплексных решений).

С организационно-технической точки зрения можно отметить такой аспект региональной модели, как разработка комплексного решения, когда

проводится исследование природных условий конкретного хозяйства<sup>180</sup>, особенностей технологического цикла выращивания и разрабатываются решения (оборудование, способы выращивания), обеспечивающие наибольшую продуктивность.

В развитых странах существуют институты согласования стратегий бизнеса и региональных властей, они действуют не в рамках повышения конкурентоспособности сельского хозяйства, а как часть поддержки малого бизнеса. В странах США существуют Администрация малого бизнеса и Отдел адвокатуры. В странах ЕС действуют единые правила поддержки малого бизнеса, предусматривающие необходимость участия объединений – представителей различных отраслей, в разработке правил по совершенствованию мер поддержки.

Институты согласования интересов небольших производителей с региональными властями выступают одной из мер поддержки конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса, поскольку достигается определенность относительно предпочтительных для производителей мер поддержки.

В Китае модель поддержки производителей мясной продукции является смешанной – представлен как федеральный, так и региональный уровень. На федеральном уровне устанавливаются запреты и ограничения, связанные с импортом мясной продукции, также они вводятся на уровне отдельных провинций. Следует учитывать, что Китай является крайне неблагоприятной страной по ветеринарно-санитарным требованиям, что ведет к регулярным спадам в производстве мясной продукции.

Меры поддержки конкурентоспособности производителей мясной продукции на китайском рынке представлены на *рис. 19*<sup>181</sup>. Хотя китайская экономика, включая мясопродуктовый подкомплекс, развивается по пятилетним планам, меры поддержки конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса наиболее приближены к рыночным, поскольку на федеральном уровне разрабатываются в основном технические стандарты. Их значение весьма велико, поскольку в Китае используются технологии выращивания, не всегда безопасные для потребителей.

Одновременно последовательное введение Китаем международных стандартов качества мясной продукции ведет к росту скрытых издержек для небольших производителей.

---

<sup>180</sup> Тю, Л. В. Роль агроэкономической науки в развитии экономики АПК Сибирского федерального округа / Л. В. Тю, П. М. Першукевич, Г. М. Гриценко, М. В. Стенкина // Развитие регионального АПК и сельских территорий: современные проблемы и перспективы: материалы XVI Международной научно-практической конференции, посвященной 65-летию СибНИИЭСХ СФНЦА РАН (г. Новосибирск, 23–24 апреля 2020 г.). – Новосибирск: СФНЦА РАН, 2020. – С. 5–8.

<sup>181</sup> Xu, J. A study on foreign capital M&A of agribusiness / J. Xu // Asian Agricultural Research, USA – China Science and Culture Media Corporation. – 2016. – Vol. 8 (07). – P. 1–4.

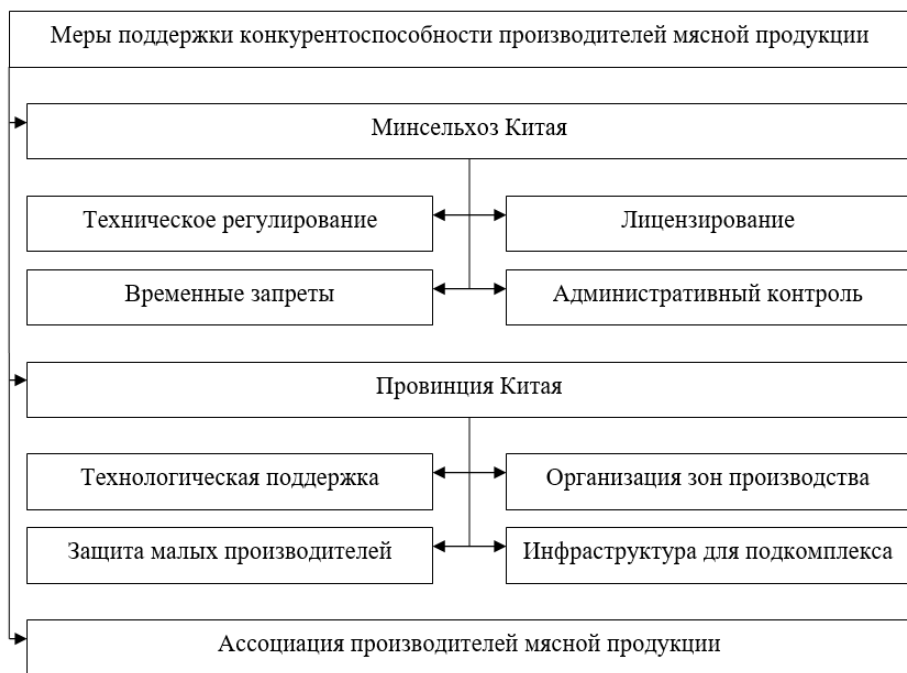


Рис. 19. Меры поддержки конкурентоспособности производителей мясной продукции на китайском рынке\*.

Технические стандарты и временные запреты вводятся Минсельхозом Китая, а технологическая поддержка осуществляется на уровне провинций, ее основное значение связано со снижением стоимости производства мясной продукции. Стоимость сравнительно невелика, но в условиях перехода к международным стандартам возрастает, поэтому и требуется поддержать производителей. Причем правительство практически не прибегает к субсидиям, поскольку внутренние цены на мясную продукцию в Китае весьма велики и гарантируют рентабельность производителям, но не обеспечивают развитие потребительского рынка.

Специфика модели повышения конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса в Китае определяется преобразованиями в региональной экономике, поскольку с 2016 г. реализуется «промышленная» модель развития мясопродуктового подкомплекса, связанная с созданием крупных ферм. Сегодня китайская компания WH Group (бывшая Shineway) является крупнейшим в мире производителем свинины; существует еще множество крупных производителей, но практически все они действуют в южных провинциях.

В северных провинциях производство по-прежнему обеспечивается небольшими хозяйствами, защиту которых осуществляют региональные власти (в основном централизованные закупки и сбыт). Власти ряда провинций с учетом требований технических стандартов также создают промышленные зоны, специально предназначенные для развития мясного животноводства. В этих промышленных зонах организуется инфраструктура для производства мясной продукции, связанная, главным образом, с вывозом сырья и организацией хранения, стало также уделяться внимание развитию ветеринарии и технологий производства мяса.

Конкурентоспособность китайского мясопродуктового подкомплекса обеспечивается не только крупнейшими производителями, но и ассоциациями участников мясопродуктового подкомплекса, способными выражать интересы небольших хозяйств. Наиболее крупным объединением является Китайская ассоциация производителей животноводческой продукции.

С 2019 г. эта ассоциация участвует в Международном круглом столе производителей говядины. Интересы китайских производителей ориентированы на обеспечение устойчивости в развитии мясопродуктового подкомплекса Китая, в международных обсуждениях участвуют, в том числе, представители небольших хозяйств.

Опыт Китая показывает возможность поддержки конкурентоспособности производителей за счет снижения административных барьеров и установления минимальных требований к производителям мясопродуктового подкомплекса, поскольку это обеспечило существенное увеличение объемов производства продукции в подкомплексе, но крайне существенным отрицательным последствием подобного подхода выступает отсутствие гарантий безопасности мясной продукции для потребителей. Положительным следует считать опыт Китая в области продвижения интересов мясопродуктового подкомплекса благодаря объединениям производителей.

Таким образом, конкурентоспособность как теоретическая категория означает результат вовлечения производителем ресурсов, необходимых для создания товара, их преобразования, выпуска продукции и ее доведения до потребителя на основе взаимодействия с ним через различные институты, выражающийся в готовности потребителя приобрести этот товар, а также в потенциальном предпочтении этого товара продукции конкурента.

Конкурентоспособность мясопродуктового подкомплекса представляет собой выраженную в превосходстве над другими производителями и основанную на использовании опыта конкуренции способность хозяйств региона объединять специфические для него ресурсы мясного производства в единую технологическую цепочку, формирующуюся как в ходе конкурентных отношений между региональными производителями, так и благодаря их кооперации. Конечным выражением конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса региона следует считать выбор потребите-

лей в пользу мясной продукции региональных производителей, обеспечиваемый как производством мясного сырья и его переработкой с минимальными технологическими потерями, так и способностью знать и предугадывать запросы потребителей.

Определяющим условием конкурентоспособности мясопродуктового подкомплекса является взаимодействие производителя с конечным потребителем готовой продукции, что связано с положением предприятия в производственной цепочке, а также технологической составляющей, поскольку она обеспечивает снижение затрат. Факторами конкурентоспособности являются цена и характеристики продукции. Цена зависит от загрузки производственных мощностей, используемых технологий и взаимодействия напрямую с потребителем, а характеристики продукции определяются знанием рынка и опытом конкуренции конкретного производителя.

## СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МЯСОПРОДУКТОВОГО ПОДКОМПЛЕКСА РЕСПУБЛИКИ КОМИ

### § 1. Оценка состояния агропромышленного комплекса Республики Коми

Сельское хозяйство Республики Коми не способно на самостоятельное развитие с положительными тенденциями в данной отрасли по причинам неблагоприятного климата, малонаселенности и большой площади лесов.

В Республике Коми свыше 50 % сельскохозяйственных предприятий являются неплатежеспособными и финансово неустойчивыми, а около 1/3 – убыточными.

По этим же причинам в Усть-Цилемском, Ижемском, Троицко-Печорском и Сысольском районах, а также в г. Воркуте большая часть сельскохозяйственных территорий заброшена.

Для г. Усинска, Сыктывдинского, Усть-Куломского и Ижемского районов характерна наибольшая заброшенность сельскохозяйственных угодий индивидуальными предпринимателями (далее – ИП) и фермерами.

Климат Республики Коми выступает сдерживающим фактором развития сельскохозяйственного производства. К примеру, развитию растениеводства в регионе препятствует низкая теплообеспеченность, выступающая основой агроклиматического районирования республики на четыре агроклиматических района (*рис. 20*).

Агроклиматический район I охватывает север республики, для которого характерны холодные зимы и прохладное лето, что не позволяет интенсивно заниматься земледелием. На территории данного района наиболее развиты оленеводство, скотоводство, также здесь возможно выращивание раннеспелых сортов картофеля и овощей.

Агроклиматическому району II свойственен умеренно холодный климат, более благоприятный для земледелия относительно агроклиматического района I. Здесь выращивают овощи, картофель, кормовые культуры; значительные урожаи дают луга, расположенные в поймах рек.

Климат в агроклиматическом районе III позволяет выращивать более широкий спектр сельскохозяйственных растений; главной отраслью является молочно-мясное животноводство.

Агроклиматическому району IV свойственен умеренно прохладный климат. Из отраслей сельского хозяйства развито молочно-скотоводческое и птицеводческое направления, наиболее развито земледелие<sup>182</sup>.

<sup>182</sup> Квасов, И. А. Моделирование размещения объектов энергетики с учетом инвестиционной привлекательности регионов России и Казахстана / И. А. Квасов, Е. Г. Бутурлакина. – Москва: Научные технологии, 2014. – С. 153.



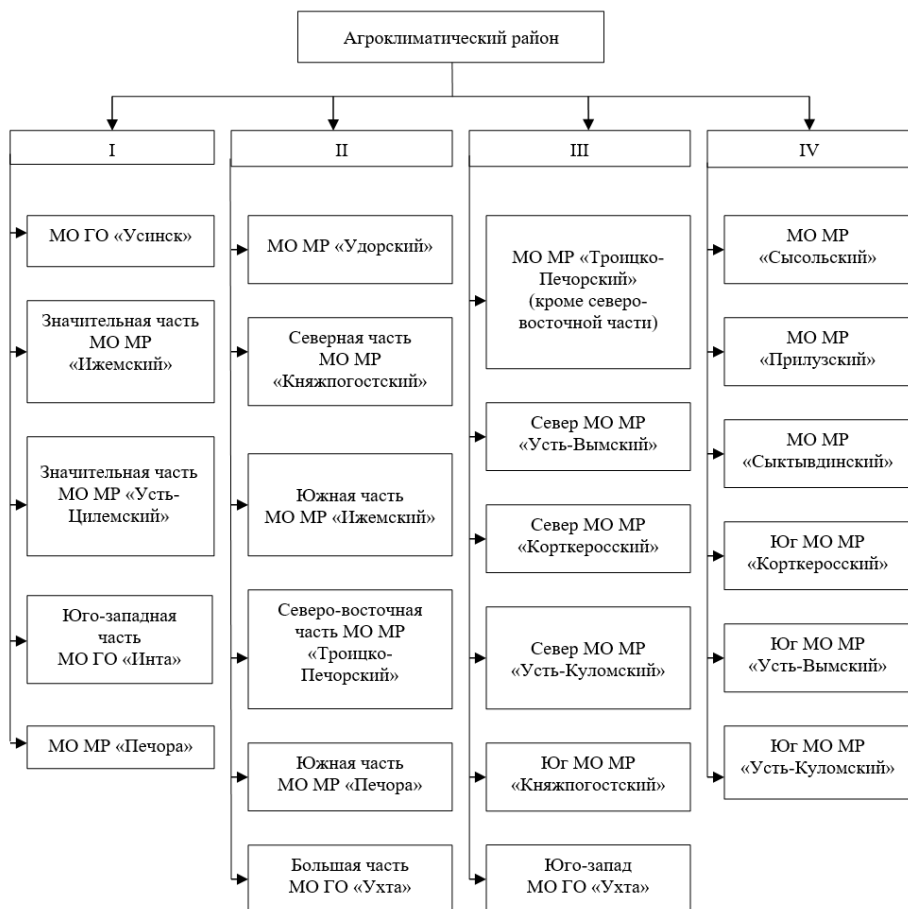


Рис. 20. Классификация агроклиматических районов Республики Коми\*.

На АПК региона приходится незначительная доля в валовом региональном продукте (далее – ВРП), обладая при этом особой специфичностью, которую необходимо учитывать, принимая решения относительно социального и экономического развития Республики Коми. На протяжении последних лет в сельском хозяйстве республики наметились различные тенденции, включая положительные – увеличение производственной эффективности в АПК.

В соответствии со стратегией социально-экономического развития Республики Коми на период до 2035 г., утвержденной Постановлением Правительства Республики Коми от 11 апреля 2019 г. № 185, растениеводство и животноводство, предоставление соответствующих услуг в этих облас-

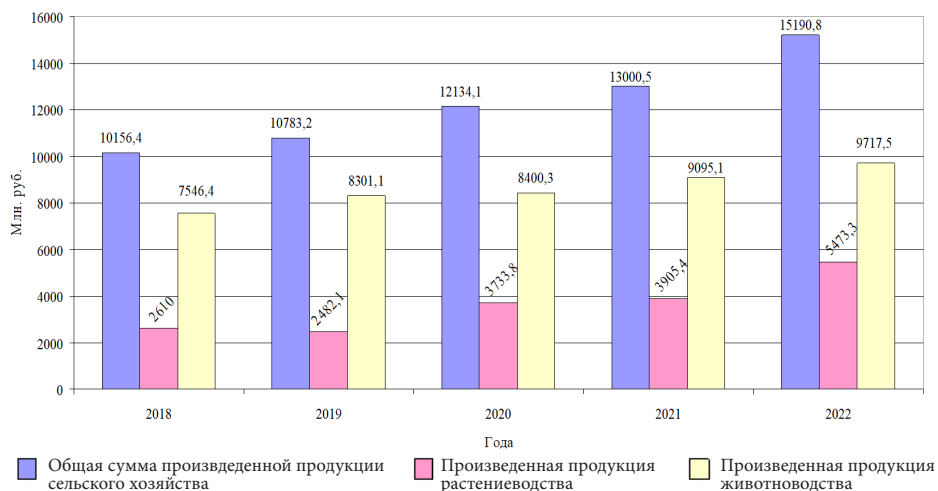


Рис. 21. Динамика произведенной продукции сельского хозяйства в хозяйствах всех категорий Республики Коми за 2018–2022 гг. в фактически действовавших ценах\*.

тях – экономически неперспективные направления деятельности, однако чрезвычайно важные для экономики Республики Коми. То есть отрасль в регионе имеет не столько экономическое значение, сколько социальное.

Основной стратегической задачей сельского хозяйства региона в настоящее время выступает выход отрасли на показатели производства, способные обеспечить регион основными видами производимых в нем продуктов.

Перейдем к анализу динамики произведенной продукции сельского хозяйства в хозяйствах всех категорий Республики Коми за 2018–2022 гг. в фактически действовавших ценах (рис. 21).

Из рис. 21 видно, что в 2022 г. относительно 2018 г. в хозяйствах всех категорий Республики Коми наблюдалось увеличение общей суммы произведенной продукции сельского хозяйства в фактически действовавших ценах на 5034,4 млн руб., что связано с ростом продукции растениеводства и животноводства на 2863,3 млн руб. и 2171,1 млн руб. соответственно.

Анализируя структуру произведенной сельскохозяйственной продукции по хозяйствам всех категорий Республики Коми за 2018–2022 гг. (рис. 22), следует заключить, что наибольшая ее доля производится в сельскохозяйственных организациях; она снизилась с 69,05 % в 2018 г. до 66,13 % в 2022 г.

Значительная доля сельскохозяйственной продукции производится в хозяйствах населения (далее – ХН); в 2022 г. относительно 2018 г. она увеличилась на 2,63 %, до 28,90 %.

Наименьшая доля сельскохозяйственной продукции производится в крестьянских (фермерских) хозяйствах; она возросла с 4,68 % в 2018 г. до 4,97 % в 2022 г.

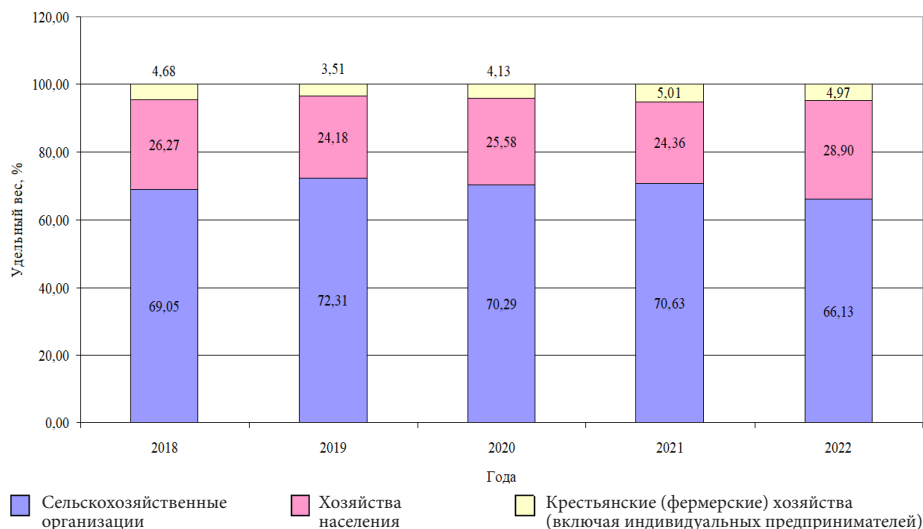


Рис. 22. Динамика структуры произведенной сельскохозяйственной продукции по хозяйствам всех категорий Республики Коми за 2018–2022 гг.\*

Далее был проведен анализ динамики посевных площадей сельскохозяйственных культур в хозяйствах всех категорий Республики Коми, который показал их снижение в 2022 г. относительно 2018 г. на 5,4 тыс. га, в том числе картофеля – на 0,9 тыс. га, овощей открытого грунта – на 0,1 тыс. га, кормовых культур – на 4,4 тыс. га (рис. 23).

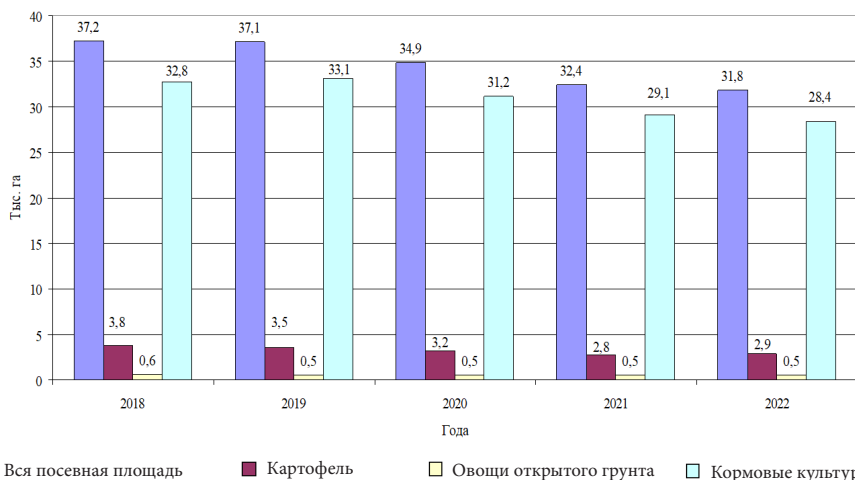


Рис. 23. Динамика посевных площадей сельскохозяйственных культур в хозяйствах всех категорий Республики Коми за 2018–2022 гг.\*

Следует отметить, что наибольшую долю площади хозяйств всех категорий Республики Коми занимают кормовые культуры, удельный вес ее вырос с 88,17 % в 2018 г. до 89,31 % в 2022 г. (рис. 24).

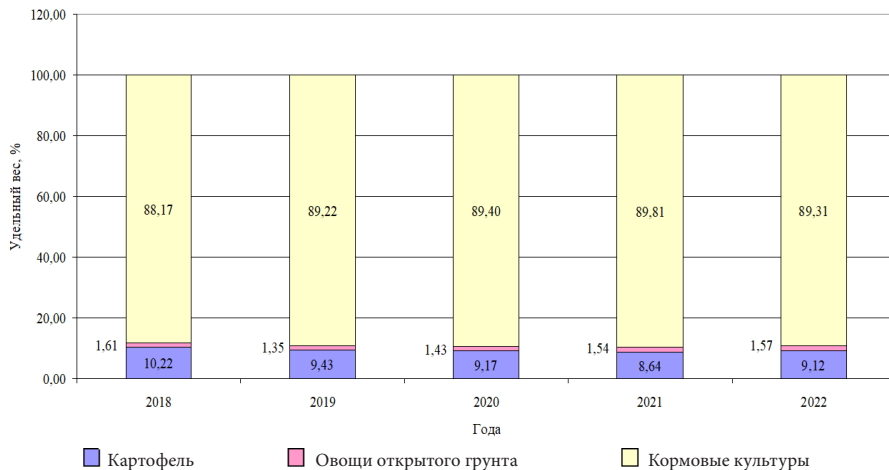


Рис. 24. Структура посевных площадей в хозяйствах всех категорий Республики Коми по видам сельскохозяйственных культур за 2018–2022 гг.\*

Удельный вес площади хозяйств всех категорий Республики Коми, на которой выращивали картофель, в 2018 г. составил 10,22 %, а в 2022 г. произошло его снижение до 9,12 %.

Наименьшую долю площади хозяйств всех категорий Республики Коми занимают овощи открытого грунта, удельный вес ее снизился с 1,61 % в 2018 г. до 1,57 % в 2022 г.

Из представленной на рис. 25 структуры посевных площадей сельскохозяйственных культур по категориям хозяйств видно, что наибольшая доля посевных площадей под картофель приходится на хозяйства населения, она составила 87,56 %. Удельный вес посевных площадей, на которых выращивается картофель, у сельскохозяйственных организаций и крестьянских (фермерских) хозяйств составил 8,04 и 4,40 % соответственно.

Что касается посевных площадей под овощами открытого грунта, то их наибольшая доля приходится, так же как и по посевным площадям под картофель, на хозяйства населения – 93,37 %, доля посевных площадей под овощами открытого грунта у сельскохозяйственных организаций и крестьянских (фермерских) хозяйств незначительна (3,51 и 3,12 % соответственно).

Наибольшая доля посевных площадей под кормовыми культурами приходится на сельскохозяйственные организации – 89,46 %. Оставшуюся долю посевных площадей под кормовыми культурами занимают крестьянские (фермерские) хозяйства – 10,54 %.

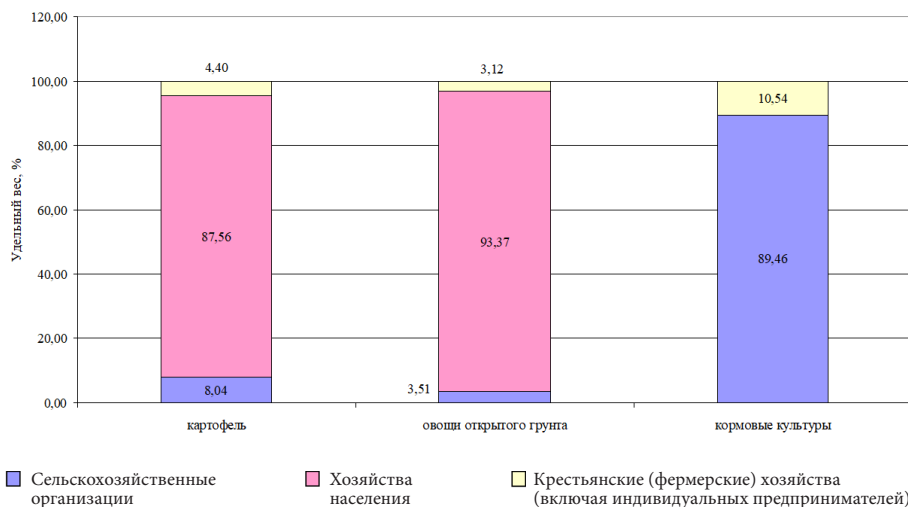


Рис. 25. Структура посевных площадей сельскохозяйственных культур по категориям хозяйств Республики Коми за 2022 г.\*

Несмотря на снижение посевных площадей овощей в 2022 г. относительно 2018 г., в Республике Коми в этот период наблюдалось увеличение валового сбора овощей в хозяйствах всех категорий на 4,8 тыс. т, до 24,9 тыс. т (рис. 26).

Что касается картофеля, то его валовой сбор в хозяйствах всех категорий Республики Коми снизился с 54,4 тыс. т в 2018 г. до 51,1 тыс. т в 2022 г.

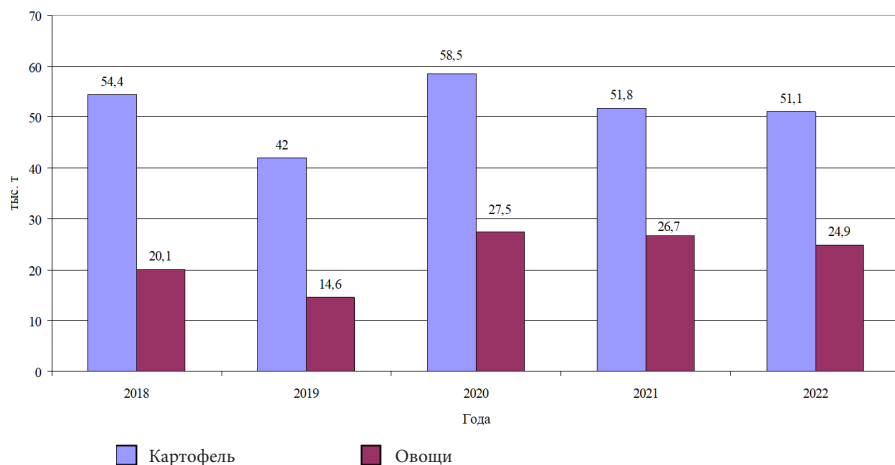


Рис. 26. Динамика валового сбора сельскохозяйственных культур в хозяйствах всех категорий Республики Коми за 2018–2022 гг.\*

Анализируя динамику урожайности сельскохозяйственных культур в хозяйствах всех категорий Республики Коми за 2018–2022 гг. (рис. 27), следует отметить в 2022 г. относительно 2018 г. увеличение урожайности картофеля на 33 ц/га, до 177 ц/га, и снижение урожайности овощей открытого грунта на 43 ц/га, до 271 ц/га, т.е. посевные площади под картофелем используются более эффективно, чем под овощами открытого грунта.

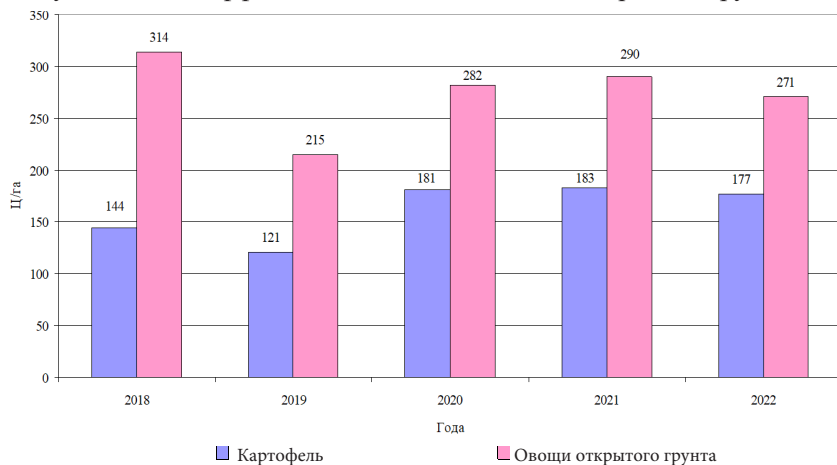


Рис. 27. Динамика урожайности сельскохозяйственных культур в хозяйствах всех категорий Республики Коми за 2018–2022 гг.\*

Отрицательным моментом в деятельности сельскохозяйственных организаций Республики Коми в 2022 г. относительно 2018 г. являются сокращения тракторов на 1 тыс. га на 2 ед., а также снижение картофелеуборочных комбайнов на 1 тыс. га посадок картофеля на 12 ед. (рис. 28).

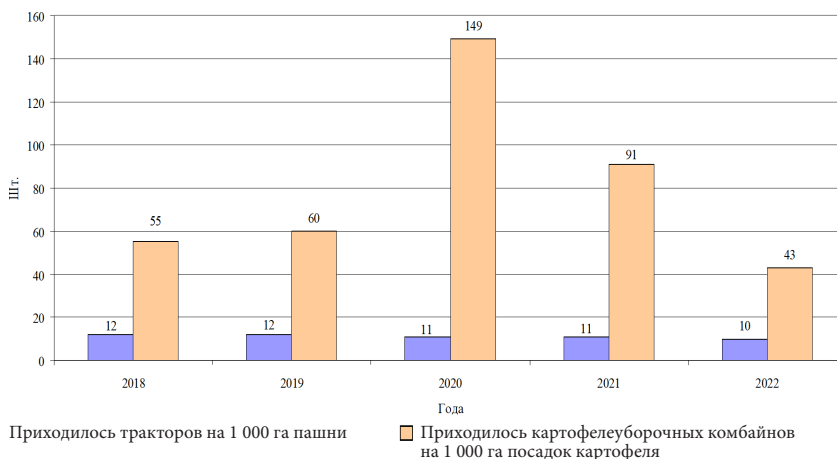


Рис. 28. Динамика обеспеченности сельскохозяйственных организаций Республики Коми тракторами и комбайнами за 2018–2022 гг.\*

Снижение обеспеченности сельскохозяйственных организаций Республики Коми тракторами и комбайнами привело к увеличению:

– нагрузки пашни на один трактор с 84 га в 2018 г. до 100 га в 2022 г.;

– посадок картофеля, приходящихся на один картофелеуборочный комбайн, с 18 га в 2018 г. до 23 га в 2022 г. (рис. 29).



Рис. 29. Динамика нагрузки на тракторы и комбайны в Республике Коми за 2018–2022 гг.\*

За 2018–2022 гг. в Республике Коми произошло сокращение производства молока на 0,4 тыс. т, яиц – на 3,4 млн шт. (табл. 4), что связано с сокращением голов крупного рогатого скота (далее – КРС) на 3,8 тыс. голов и голов птиц – на 67 тыс. (табл. 5).

Таблица 4

Динамика производства основных продуктов животноводства в хозяйствах всех категорий Республики Коми за 2018–2022 годы

Показатели	Годы					Отклонение 2021 г. от 2017 г.	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютное (+, -)	относительное, %
Скот и птица на убой (в убойном весе), тыс. т	24,6	25,0	25,6	26,4	26,1	1,5	6,10
Молоко, тыс. т	54,8	55,1	55,1	53,9	54,4	-0,4	-0,73
Яйца, млн шт.	125,7	120,9	124,2	120,6	122,3	-3,4	-2,70
Шерсть (в физическом весе), т	9	8	9	12	18	9	100,00
Мед (без меда, оставленного на корм пчелам), т	6,8	4,3	11,0	9,5	16,9	10,1	148,53

Источник: Здесь и табл. 5–8: Бенгардт, С. В. Республика Коми в цифрах: крат. стат. сб. / С. В. Бенгардт, О. В. Цапкин, Т. А. Шерстюкова, И. А. Перепелица. – Сыктывкар: Комистат-С, 2023. – 203 с.

Динамика поголовья скота в хозяйствах всех категорий  
Республики Коми за 2018–2022 годы, тыс. голов

Показатели	Годы					Отклонение 2022 г. от 2018 г.	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютное (+, -)	относительное, %
Крупный рогатый скот	31,6	29,9	29,4	28,4	27,8	-3,8	-12,03
В том числе:							
Коровы	14,2	13,6	13,2	12,8	12,4	-1,8	-12,68
Свиньи	37,4	39,9	39,7	34,7	35,3	-2,1	-5,61
Овцы	7,4	6,6	6,8	6,4	5,6	-1,8	-24,32
Козы	4,4	3,9	3,7	3,4	3,3	-1,1	-25,00
Лошади	2,3	2,1	1,9	1,8	1,7	-0,6	-26,09
Северные олени	95,9	93,0	92,7	88,0	92,0	-3,9	-4,07
Птица	1614	1703	1658	1574	1547	-67	-4,15

Следует отметить, что за этот же период в Республике Коми произошло увеличение производства шерсти на 9 т, мяса скота и птицы – на 1,5 тыс. т, а также меда – на 10,1 т.

Увеличение производства мяса скота и птицы в 2022 г. относительно 2018 г. связано с увеличением производства свиней, птиц и оленей на убой на 320 т, 1090 т и 290 т соответственно (табл. 6).

Таким образом, анализ развития АПК Республики Коми позволил обозначить следующие моменты. В регионе за исследуемый период наблюдается снижение производства молока и яиц, что связано с сокращением голов крупного рогатого скота и голов птиц.

Увеличение производства мяса скота и птицы в 2022 г. относительно 2018 г. произошло вследствие увеличения производства свиней, птиц и оленей на убой.

Кроме того, в рассматриваемый период наблюдается снижение посевных площадей под всеми сельскохозяйственными культурами. Однако в этот период в Республике Коми наблюдалось увеличение валового сбора овощей в хозяйствах всех категорий. Что касается картофеля, то его валовой сбор в хозяйствах всех категорий Республики Коми снизился.

Отрицательным моментом в деятельности сельскохозяйственных организаций Республики Коми в 2022 г. относительно 2018 г. является сокращение тракторов на 1 тыс. га на 2 ед. Что касается картофелеуборочных комбайнов, то за анализируемый период наблюдалось их уменьшение на 1 тыс. га посадок картофеля на 12 ед.

Таким образом, агропромышленный комплекс Республики Коми не является доминирующей отраслью.



Таблица 6  
Динамика производства скота и птицы на убой в Республике Коми  
за 2018–2022 годы, тыс. т

Вид продукции (в убойной массе)	Годы					Отклонение 2022 г. от 2018 г.	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютное (+, -)	относительное, %
В хозяйствах всех категорий							
Скот и птица	24,58	24,98	25,6	26,36	26,09	1,51	6,14
В том числе:							
Крупный рогатый скот	1,99	1,98	1,77	1,92	1,90	-0,09	-4,52
Свиньи	6,92	6,99	7,52	7,32	7,24	0,32	4,62
Овцы и козы	0,12	0,11	0,1	0,09	0,09	-0,03	-25,00
Птица	14,90	15,24	15,73	16,12	15,99	1,09	7,32
Олени	0,53	0,54	0,40	0,84	0,82	0,29	54,72
Другие виды скота (лошади, кролики)	0,12	0,12	0,08	0,07	0,05	-0,07	-58,33
В сельскохозяйственных организациях							
Скот и птица	22,71	23,24	24	24,76	24,5	1,79	7,88
В хозяйствах населения							
Скот и птица	1,4	1,3	1,2	1,1	1,1	-0,3	-21,43
В крестьянских (фермерских) хозяйствах							
Скот и птица	0,47	0,44	0,40	0,50	0,49	0,02	4,26

## § 2. Основные тенденции развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми

В оценке проблем и тенденций развития мясопродуктового подкомплекса исходным моментом является выделение тех элементов, которые непосредственно связаны с производством его конечного продукта и поэтому являются комплексобразующими элементами, составляющими ядро подкомплекса. К ним присоединяются другие элементы, функции которых необходимы для реализации общей цели. На всех стадиях воспроизводства функцию обслуживания воспроизводственного процесса выполняют отрасли инфраструктуры агропромышленного комплекса. Исходя из этого, функциональная структура мясопродуктового подкомплекса Республики Коми, отображающая последовательно и параллельно осуществляемые стадии процесса воспроизводства его конечного продукта – мяса и мясопродуктов, может быть представлена в виде схемы (рис. 30).



Рис. 30. Схема мясопродуктового подкомплекса Республики Коми\*.

В соответствии со схемой анализ следует начать с показателей производства мяса (скота и птицы на убой) сельским хозяйством.

Из табл. 6 видно, что производство скота и птицы на убой в хозяйствах всех категорий Республики Коми в 2018 г. составило 24,58 тыс. т. На протяжении последующих трех лет наблюдалось его увеличение. В 2021 г. производство скота и птицы на убой составило 26,36 тыс. т, что, прежде всего связано с увеличением производства в сельскохозяйственных организациях в течение 2018–2021 гг. с 22,71 тыс. т в 2018 г. до 24,76 тыс. т в 2021 г.

Что касается производства скота и птицы на убой в хозяйствах населения, то в них на протяжении 2018–2021 гг. происходило снижение с 1,4 тыс. т до 1,1 тыс. т.

В крестьянских (фермерских) хозяйствах производство скота и птицы на убой тоже снижалось, в 2018 г. оно составило 0,47 тыс. т. Уменьшение производства в крестьянских (фермерских) хозяйствах происходило на протяжении двух последующих лет, а в 2021 г. оно увеличилось до 0,50 тыс. т.

Снижение производства скота и птицы на убой в хозяйствах всех категорий в 2022 г. до 26,09 тыс. т, т.е. на 0,27 тыс. т относительно 2021 г., произошло вследствие снижения производства в крестьянских (фермерских) хозяйствах.

Анализируя структуру производства скота и птицы на убой в Республике Коми за 2018–2022 гг. (рис. 31), следует отметить, что наибольшая доля производства скота и птицы на убой приходится на сельскохозяйственные организации, удельный вес производства в которых в 2018 г. составил 92,39 %. На протяжении последующих трех лет удельный вес увеличивался и в 2021 г. составил 93,93 %.

В 2022 г. доля производства скота и птицы на убой в сельскохозяйственных организациях незначительно снизилась до 93,91 %, что связано с увеличением доли производства скота и птицы на убой в хозяйствах населения с 4,17 % в 2021 г. до 4,22 % в 2022 г.

Не столь значительная доля производства скота и птицы на убой в Республике Коми приходится на хозяйства населения, в 2018 г. удельный вес производства в них составил 5,70 %. В 2022 г. относительно 2018 г. произошло снижение доли производства скота и птицы на убой в хозяйствах населения на 1,48 %, до 4,22 %.

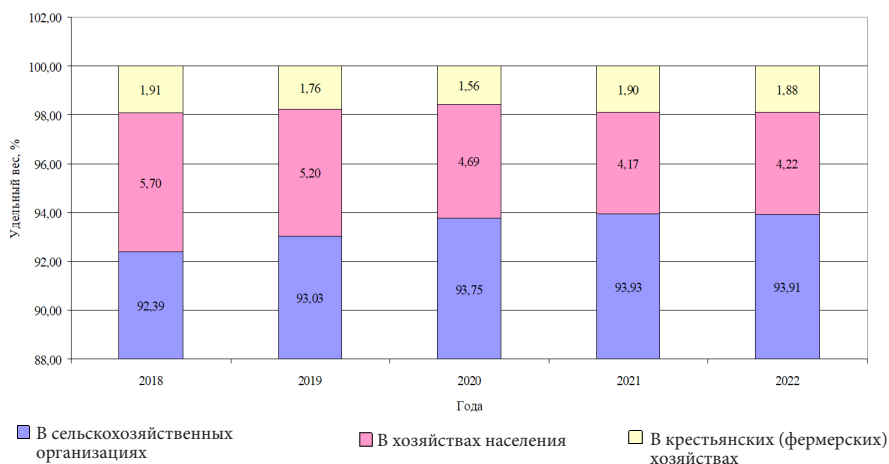


Рис. 31. Структура производства скота и птицы на убой в Республике Коми за 2018–2022 гг.\*

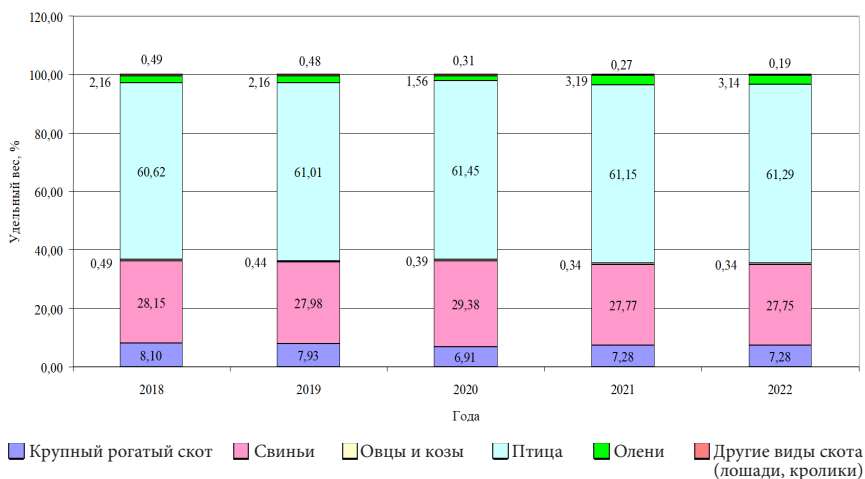


Рис. 32. Структура производимого мяса в хозяйствах всех категорий Республики Коми за 2018–2022 гг.\*

Наименьшая доля производства скота и птицы на убой приходится на крестьянские (фермерские) хозяйства, удельный вес производства в них сократился с 1,91 % в 2018 г. до 1,88 % в 2022 г.

Следует отметить, что на протяжении 2018–2022 гг. структура производимого мяса в хозяйствах всех категорий Республики Коми практически не меняется (рис. 32).

Из рис. 32 видно, что наибольшая доля производимого мяса приходится на птицу, ее удельный вес в структуре производства в 2018 г. составил 60,62 %, в 2022 г. произошло его увеличение до 61,29 %.

Значительная доля производимого мяса в хозяйствах всех категорий Республики Коми приходится на свинину, ее удельный вес в 2018 г. составил 28,15 %, а в 2022 г. он снизился на 0,4 %, до 27,75 %.

Что касается говядины, то ее доля в общей структуре производимого мяса снизилась с 8,10 % в 2018 г. до 7,28 % в 2022 г.

На протяжении исследуемого периода в хозяйствах всех категорий Республики Коми наблюдалось увеличение доли произведенной оленины с 2,16 % в 2018 г. до 3,14 % в 2022 г.

Следует отметить, что в структуре произведенного мяса наименьшая доля приходится на баранину и козлятину и мясо из других видов скота. Причем на протяжении исследуемого периода наблюдалось снижение доли произведенной баранины и козлятины и мяса из других видов скота. Так, доля произведенной баранины и козлятины снизилась с 0,49 % в 2018 г. до 0,34 % в 2022 г., а доля мяса из других видов скота сократилась с 0,49 % в 2018 г. до 0,19 % в 2022 г.

Производство мяса в сельском хозяйстве напрямую зависит от поголовья и продуктивности скота и птицы.

В табл. 5 приведена динамика поголовья скота в хозяйствах всех категорий Республики Коми за 2018–2022 гг. Видно, что на протяжении исследуемого периода в хозяйствах всех категорий Республики Коми наблюдалось его сокращение по всем показателям.

Сравнивая 2022 и 2018 гг., следует отметить, что наибольшее снижение произошло по птицам, их поголовье снизилось на 67 тыс. голов. Сравнение цепным способом показало, что снижение поголовья птиц происходило начиная с 2020 г. вплоть до 2022 г. В 2019 г. относительно 2018 г. поголовье птиц выросло на 89 тыс. голов и составило 1703 тыс. голов.

Сравнивая изменения поголовья скота цепным способом, следует подчеркнуть, что в хозяйствах всех категорий Республики Коми на протяжении исследуемого периода наблюдалось ежегодное снижение поголовья КРС, коз, лошадей.

Что касается поголовья свиней, то при сравнении цепным способом в 2019 г. относительно 2018 г. наблюдалось их увеличение на 2,5 тыс. голов, а также увеличение поголовья свиней наблюдалось в 2022 г. в сравнении с 2021 г., оно увеличилось на 0,6 тыс. голов.

Поголовье овец при сравнении цепным способом показало свой рост лишь в 2020 г. относительно 2019 г., оно выросло на 0,2 тыс. голов, до 6,8 тыс. голов.

Также следует отметить рост поголовья северных оленей в 2022 г. относительно 2021 г. на 4 тыс. голов, до 92 тыс. голов.

Из представленной на рис. 33 структуры поголовья скота по категориям хозяйств видно, что по поголовью всех видов скота преобладает доля сельскохозяйственных организаций.

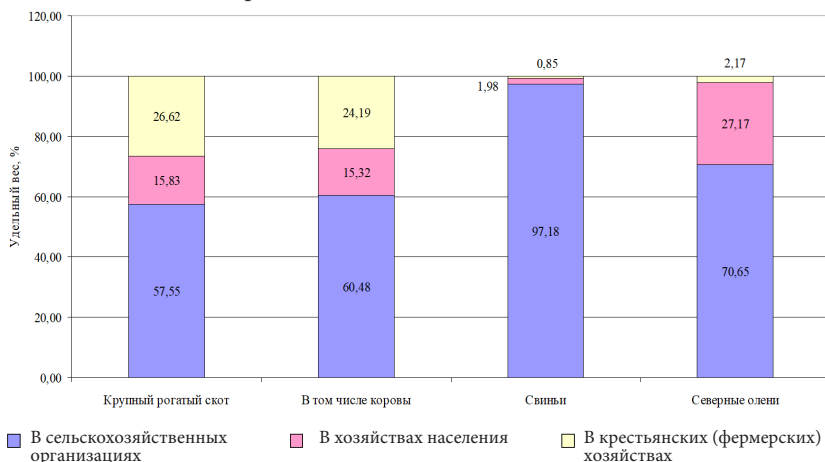


Рис. 33. Структура поголовья сельскохозяйственных животных в Республике Коми по категориям хозяйств за 2022 г.\*

Значительная доля по поголовью всех видов скота, кроме поголовья свиней, приходится на хозяйства населения.

Что касается крестьянских (фермерских) хозяйств, то в них значительная доля поголовья скота приходится на поголовье КРС, в том числе коров.

Несмотря на снижение поголовья скота в хозяйствах всех категорий Республики Коми за 2018–2022 гг., наблюдается повышение надоя молока на одну корову на 68 кг (табл. 7). Сравнение цепным способом показало, что увеличение надоя молока на одну корову происходило начиная с 2020 г. вплоть до 2022 г. В 2019 г. относительно 2018 г. наблюдалось снижение надоев молока на одну корову на 135 кг, до 4805 кг.

В 2022 г. относительно 2018 г. отмечается увеличение яйценоскости кур-несушек на 18 шт. Сравнивая изменения яйценоскости кур-несушек цепным способом, следует подчеркнуть, что в сельскохозяйственных организациях Республики Коми на протяжении исследуемого периода наблюдалось ежегодное увеличение яйценоскости кур-несушек кроме 2021 г. в сравнении с 2020 г., в этот период яйценоскость кур-несушек снизилась на 6 шт.

Следует отметить рост средней живой массы одной головы КРС и свиней в 2022 г. в сравнении с 2018 г. на 2 кг и 45 кг соответственно. При сравнении цепным способом рост средней живой массы одной головы КРС наблюдался в 2019 г. относительно 2018 г. на 8 кг и в 2021 г. относительно 2020 г. на 6 кг. Что касается увеличения средней живой массы одной головы свиней, то он происходил в 2019 г. относительно 2018 г. на 22 кг и в 2022 г. относительно 2021 г. на 33 кг.

Таблица 7

*Продуктивность отдельных видов скота и птицы  
в сельскохозяйственных организациях Республики Коми за 2018–2022 годы.*

Вид продукции	Годы					Отклонение 2022 г. от 2018 г.	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютное (+, -)	относительное, %
Надой молока на одну корову, кг	4940	4805	4808	4950	5008	68	1,38
Яйценоскость кур-несушек, шт.	297	312	317	311	315	18	6,06
Средняя живая масса одной головы, кг:							
Крупного рогатого скота	94	102	100	106	96	2	2,13
Свиней	212	234	230	224	257	45	21,23

Анализируя динамику производства колбасных изделий в Республике Коми, следует отметить его ежегодное снижение (рис. 34). Наибольшее снижение произошло в 2021 г. относительно 2020 г., производство колбасных изделий снизилось на 0,9 тыс. т, до 4,0 тыс. т. Сравнивая 2022 и 2018 гг., отмечалось снижение производства колбасных изделий на 2,4 тыс. т, до 3,4 тыс. т.

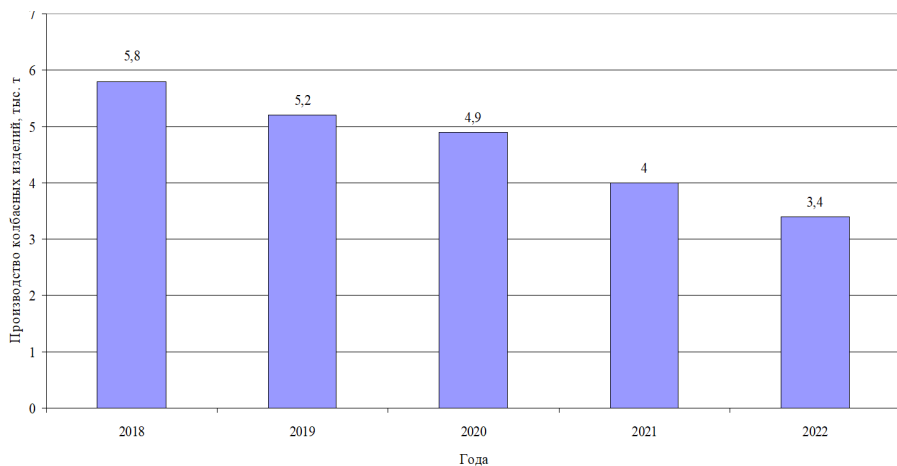


Рис. 34. Динамика производства колбасных изделий в Республике Коми за 2018–2022 гг.\*

Далее проведен сравнительный анализ производства и потребления мяса и мясопродуктов в Республике Коми за 2018–2022 гг. (рис. 35), из которого следует, что внутреннее производство не полностью покрывает потребление мяса и мясопродуктов на протяжении всего рассматриваемого периода более чем в два раза.

При этом производство мяса и мясопродуктов в Республике Коми в 2022 г. относительно 2018 г. увеличивается на 1,51 тыс. т, в то время как потребление снижается на 8,51 тыс. т.

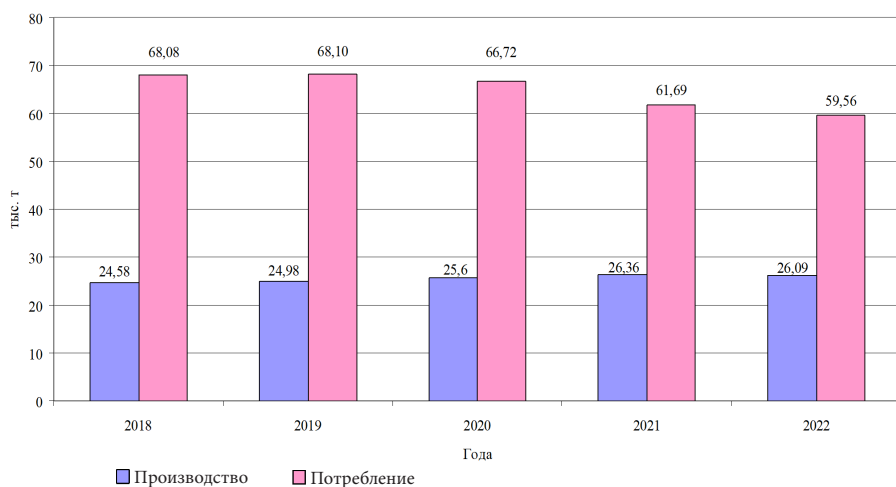


Рис. 35. Сравнительный анализ производства и потребления мяса и мясопродуктов в Республике Коми за 2018–2022 гг.\*

Проводя сравнение цепным способом, следует отметить ежегодный рост производства мяса и мясопродуктов начиная с 2018 г. вплоть до 2021 г. В 2022 г. относительно 2021 г. производство мяса и мясопродуктов снизилось на 0,27 тыс. т и составило 26,09 тыс. т.

Что касается потребления мяса и мясопродуктов, то, производя сравнение цепным способом, можно отметить, что в 2019 г. относительно 2018 г. потребление мяса и мясопродуктов в Республике Коми возросло на 0,03 тыс. т. Начиная с 2020 г. вплоть до 2022 г. в Республике Коми наблюдалось ежегодное снижение потребления мяса и мясопродуктов.

Снижение потребления мяса и мясопродуктов объясняется:

- ежегодным ростом цен на говядину в период 2020–2022 гг.;
- ежегодным увеличением потребительских цен на полукопченую и варено-копченую колбасу в период 2018–2022 гг.;
- увеличением в 2021 г. потребительских цен на свинину и охлажденных и мороженных кур (рис. 36).

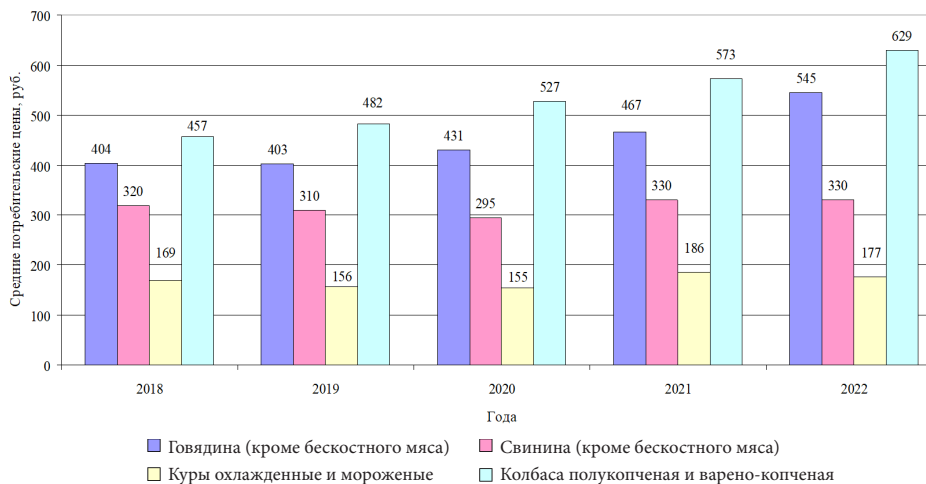


Рис. 36. Динамика потребительских цен на произведенное мясо и мясопродукты в Республике Коми за 2018–2022 гг.\*

Росту производства мяса и мясных продуктов в Республике Коми способствовал ежегодный ввод в действие животноводческих помещений для КРС: в 2018 г. – на 1210 мест, в 2019 г. – на 100 мест, в 2020 г. – на 300 мест, в 2021 г. – на 210 мест, в 2022 г. – на 350 мест (табл. 8).

Кроме того, положительным моментом явился ввод в действие в 2018 г. цеха убоя скота с производственной мощностью 2,5 т в смену; в 2019 г. – мощностей по производству мяса объемом производства 0,2 т в смену; в 2020 г. – животноводческого помещения для свиней на 50 мест; в 2022 г. –



Ввод в действие отдельных производственных мощностей  
в мясопродуктовом подкомплексе Республики Коми за 2018–2022 годы

Вид	Годы				
	2018	2019	2020	2021	2022
Животноводческие помещения, тыс. мест: Для КРС	1,21	0,10	0,30	0,21	0,35
Для свиней	–	–	–	0,05	–
Помещения для птицы, тыс. птицемест	–	–	11,0	–	–
Цех убоя скота, т в смену	2,5	–	–	–	–
Мощности по производству: Мяса, т в смену	–	0,2	–	–	–
Колбасных изделий, т в смену	–	–	–	–	10,4
Мясных консервов, тыс. усл. банок в смену	–	–	–	–	15,1

мощностей по производству колбасных изделий объемом производства 10,4 т в смену и мощностей по производству мясных консервов объемом производства 15,1 тыс. усл. банок в смену.

Важной сферой мясопродуктового подкомплекса является система доведения продукции до потребителя, а именно оптовая и розничная торговля. Система продвижения товаров предполагает выбор экономически эффективных каналов продвижения продукции и непосредственное ее распределение. Решение по продвижению продукции подразумевает:

а) способы реализации продукции (через посредников или непосредственная продажа потребителю, количество торговых точек, контроль каналов сбыта, выбор поставщиков, изучение конкурентов);

б) сочетание мероприятий по стимулированию сбыта и рекламе (привлечение партнеров, эффективность и выбор средств массовой информации, объемы и формы рекламы).

Для любого производителя наиболее сложной задачей является выбор каналов распределения продукции, ибо они самым непосредственным образом влияют на решения в сфере маркетинга: политику цен, выбор посредников, на условия и сроки договоров. Возможны два основных типа каналов товародвижения – прямой и косвенный. Прямые связаны с перемещением продукции от производителя к потребителю без использования независимых посредников (через собственные торговые точки). Косвенные каналы представляют собой перемещение продукции от производителя к независимому участнику товародвижения, а затем – к потребителю. Участие в сбыте и продвижении продукции принимают посредники – оптовики, закупщики.

В настоящее время перерабатывающие предприятия являются основными оптовыми покупателями, выполняя посреднические функции между

сельскохозяйственными предприятиями и розничной торговлей. Развитие оптовой посреднической деятельности в реализации сельскохозяйственных продуктов ведет к ограничению дублирования многих торгово-закупочных операций, которые вынуждены выполнять предприятия.

Возможны несколько каналов распределения продукции сельского хозяйства, которые характеризуются числом составляющих их уровней. Уровень – это любой посредник, участвующий в процессе реализации товаров. Канал нулевого уровня характерен для реализации продукции на рынке, детском и лечебным учреждениям, внутри сельскохозяйственных предприятий рабочим и служащим. В основном этот канал распределения предусматривает реализацию мелких партий продукции (рис. 37).

Таким образом, анализ основных тенденций развития мясoproдуктового подкомплекса Республики Коми в 2022 г. относительно 2018 г. показал

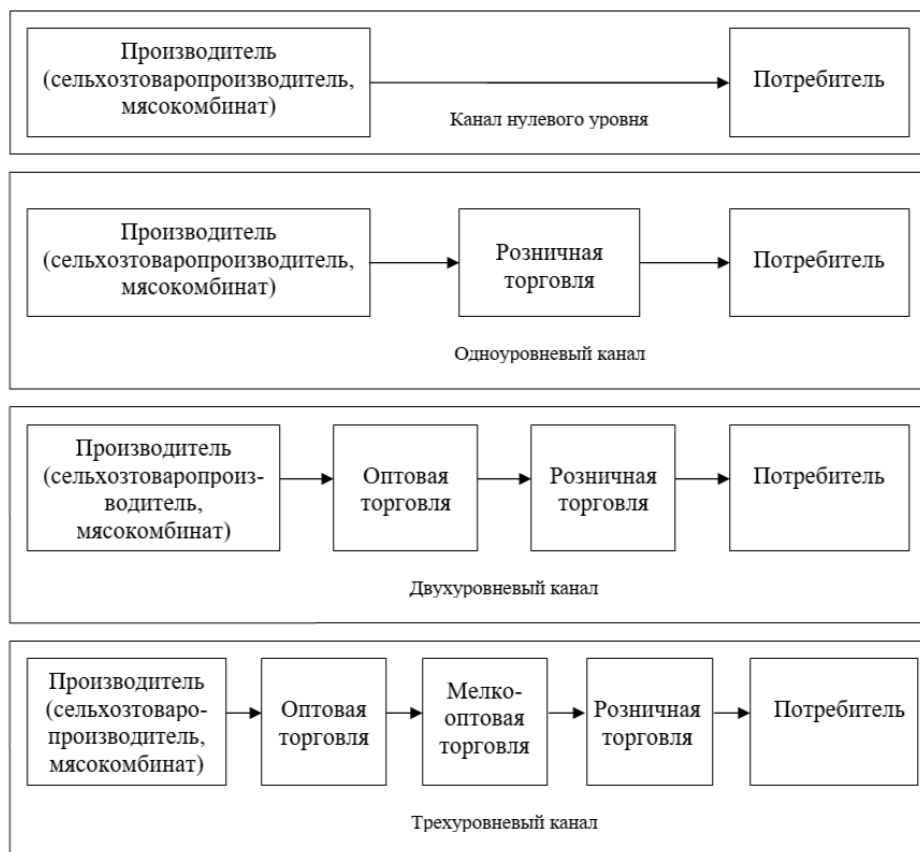


Рис. 37. Возможные каналы продвижения и распределения продукции\*.

увеличение производства мяса скота и птицы на убой в хозяйствах всех категорий Республики Коми, кроме хозяйств населения.

Из анализа структуры производства скота и птицы на убой в Республике Коми в разрезе хозяйств всех категорий был сделан вывод, что наибольшая доля производства скота и птицы на убой приходится на сельскохозяйственные организации.

Не столь значительная доля производства скота и птицы на убой в Республике Коми приходится на хозяйства населения. Наименьшая доля производства скота и птицы на убой приходится на крестьянские (фермерские) хозяйства.

В ходе анализа выяснилось, что на протяжении 2018–2022 гг. структура производимого мяса в хозяйствах всех категорий Республики Коми практически не меняется: наибольшая доля производимого мяса приходится на птицу, ее удельный вес в структуре производства вырос с 60,62 % в 2018 г. до 61,29 % в 2022 г.; значительная доля производимого мяса приходится на свинину, ее удельный вес снизился с 28,15 % в 2018 г. до 27,75 % в 2022 г.

Производство мяса в сельском хозяйстве напрямую зависит от поголовья и продуктивности скота и птицы.

Анализ динамики поголовья скота в хозяйствах всех категорий Республики Коми показал, что на протяжении исследуемого периода в хозяйствах всех категорий Республики Коми наблюдалось его сокращение по всем видам. Несмотря на это, в хозяйствах всех категорий Республики Коми за 2018–2022 гг. наблюдались повышение надоя молока на одну корову и увеличение яйценоскости кур-несушек.

Из анализа динамики производства колбасных изделий в Республике Коми было отмечено его ежегодное снижение.

Сравнительный анализ производства и потребления мяса и мясопродуктов в Республике Коми показал, что внутреннее производство не полностью покрывает потребление мяса и мясопродуктов на протяжении всего рассматриваемого периода более чем в два раза.

При этом производство мяса и мясопродуктов в Республике Коми в 2022 г. относительно 2018 г. увеличивается на 1,51 тыс. т, в то время как потребление снижается на 8,51 тыс. т.

Снижение потребления мяса и мясопродуктов объясняется ежегодным ростом цен на говядину, ежегодным увеличением потребительских цен на полукопченую и варено-копченую колбасу и увеличением потребительских цен на свинину и охлажденных и мороженых кур.

Росту производства мяса и мясных продуктов в Республике Коми способствовал ежегодный ввод в действие животноводческих помещений для КРС.

Кроме того, положительным моментом явился ввод в действие в 2018 г. цеха убоя скота; в 2019 г. – мощностей по производству мяса; в 2020 г. – животноводческого помещения для свиней; в 2022 г. – мощностей по производству колбасных изделий и мясных консервов.

### § 3. Факторы, определяющие необходимость интеграции в мясопродуктовом подкомплексе Республики Коми

Особую значимость в стабильном развитии агропромышленного производства, как отмечает А. С. Биджиева, приобретают вопросы активизации интеграционных процессов, которые объединяют личные, коллективные и общественные интересы, формирующие позитивные факторы и преимущества для результативного хозяйствования отраслей агропромышленного комплекса.

Наращивание и активизация интеграционных процессов в сельском хозяйстве обусловлены следующими обстоятельствами:

- во-первых, усилением зависимости конечных результатов от многочисленных промежуточных звеньев в деятельности предприятий, преобладающих в агропромышленном секторе экономики;
- во-вторых, усложнением структуры и механизма внутри- и межотраслевых связей.

Производить более конкурентоспособную продукцию с наименьшим количеством затрат на ее производство в настоящее время невозможно без кооперации и интеграции на взаимовыгодных условиях целых отраслей, без объединения отраслей сельского хозяйства, промышленности и торговли в рамках определенных организационных форм с целью упорядочения системы производственно-экономических связей между участниками производства и реализации<sup>183</sup>.

В современных российских условиях интеграционные формирования коснулись практически всех отраслей сельского хозяйства: мясного и молочного животноводства, свиноводства, птицеводства, кормопроизводства, овощеводства.

Как отмечает Р. А. Смыков, «позитивным процессом является расширение прямых связей сельскохозяйственных предприятий с предприятиями пищевой и перерабатывающей промышленности, торговыми предприятиями. В настоящее время примерно три четверти сельскохозяйственных предприятий имеют прямые связи с предприятиями перерабатывающей промышленности, а четверть – с предприятиями розничной торговли»<sup>184</sup>.

Повсеместно создаются интегрированные объединения различных форм: акционерные общества, кооперативы, ассоциации, финансово-промышленные группы, формирования холдингового типа, включающие предприятия и организации сельского хозяйства, переработки сельскохозяйственного сырья, обслуживания и торговли, банки, что позволяет проводить согла-

<sup>183</sup> Биджиева, А. С. Особенности сельскохозяйственной кооперации и интеграции в современном развитии АПК / А. С. Биджиева // Учет и статистика. – 2019. – № 1 (53). – С. 114–120.

<sup>184</sup> Смыков, Р. А. Агропромышленная интеграция в сельскохозяйственных предприятиях регионального АПК / Р. А. Смыков // Развитие сельскохозяйственной кооперации: сборник научных трудов / под ред. И.А. Минакова. – Мичуринск, 2016. – С. 50.

сованную ценовую политику, стабилизировать производство сельскохозяйственной продукции и управлять инвестиционными процессами.

В настоящее время интеграция является наиболее распространенным и эффективным способом достижения максимальной прибыльности среди производителей сельхозпродукции. Несмотря на отличительные особенности интегрированных структур (различные по формам хозяйствования, способам управления и другим признакам), всех их объединяет одна проблема: поиск экономического механизма, необходимого для взаимовыгодного сотрудничества участников интеграционного процесса, в котором слабым звеном на данный момент является сбыт производимой продукции.

Целесообразность создания агропромышленных формирований очевидна как для сельскохозяйственных, так и для перерабатывающих и торговых предприятий. Сельскохозяйственные предприятия получают возможность своевременно и в полном объеме реализовывать скоропортящуюся и малотранспортабельную продукцию. Перерабатывающие же предприятия обеспечиваются спросом на ассортимент должного качества и работают с максимальной мощностью. Между ними устанавливается связь по использованию рабочей силы, транспортных средств, отходов и прочих элементов производства. Экономический эффект достигается за счет увеличения масштабов, углубления специализации предприятий, повышения качества и конкурентоспособности продукции, снижения издержек, в том числе на реализацию продукции, определения приоритетных направлений инвестирования, внедрения достижений научно-технического прогресса во все отрасли, решения социальных вопросов и, прежде всего, повышения мотивации к труду, материального обеспечения каждого работника в соответствии с его трудовым, имущественным и денежным вкладом<sup>185</sup>.

Особенность и сложность проведения экономической политики на селе на севере заключается в том, что село представляет собой сложное многоотраслевое хозяйство, интеграцию растениеводства и животноводства в одной организационно-правовой форме. Снижение темпов развития животноводства, переход от животноводческих ферм на растениеводство с отведением бывших пастбищ под зерновые культуры привели к снижению трудоемкости на селе в целом.

Анализ развития интеграционных формирований осуществлялся на примере АПК Республики Коми.

В процессе исследования нами выделены особенности развития агропромышленного комплекса северного региона:

1. Неблагоприятные для сельского хозяйства природно-климатические условия. Значительные площади Республики Коми заняты лесами, в связи с этим – низкая сельскохозяйственная освоенность территории: для сель-

---

<sup>185</sup> *Смыков, Р. А.* Агропромышленная интеграция в сельскохозяйственных предприятиях регионального АПК / Р. А. Смыков // Развитие сельскохозяйственной кооперации: сборник научных трудов / под ред. И. А. Минакова. – Мичуринск, 2016. – С. 53.

скохозийственных целей используется 0,96 % территории, что составляет 418 тыс. га сельскохозяйственных угодий. В составе сельхозугодий преобладают естественные кормовые угодья – сенокосы и пастбища. При этом основные площади сосредоточены в южной и центральной частях республики, где сельское хозяйство получило наибольшее развитие и представлено рядом подотраслей растениеводства и животноводства.

2. Дефицит плодородных почв. Северная часть Республики Коми расположена в зоне тундровых почв, центральная и южная – в зоне лесных и подзолистых. Низкое естественное природное плодородие и дефицит тепла определяют слабую продуктивность этих почв. Доля наиболее продуктивных угодий – пашни – составляет лишь 0,3 % площади, в то время как по стране этот показатель равен 7,9 %. Распаханность достигает 25 % против 60 % в среднем по России.

3. Плохо развитая инфраструктура, в том числе транспортная и энергетическая. Сельхозтоваропроизводители разбросаны на большой территории Республики Коми, в связи с этим материально-технические ресурсы значительно удалены от основных районов производства.

4. Низкая заселенность территории. Плотность населения составляет 2 чел. на 1 км<sup>2</sup>.

5. Сельское хозяйство Республики Коми ориентировано на обеспечение внутриреспубликанского спроса на продовольствие, большая часть потребляемой продовольственной продукции производится за пределами республики. Уровень самообеспеченности продуктами питания невысокий, в 2018 г. он составил по картофелю 51 %, овощам и бахчевым культурам – 21 %, мясу и мясопродуктам – 35 %, молоку и молокопродуктам – 24 %, яйцам – 55 %. Практически по всем видам сельхозпродукции уровень самообеспеченности достаточно низкий, поэтому существует потенциальная возможность развития данных отраслей. К тому же потребление продуктов населением не соответствует научно обоснованным нормам питания.

Основные проблемы, характерные для большинства муниципальных образований в сфере сельскохозяйственного производства, благоприятные условия, конкурентные возможности аграрного сектора Республики Коми представлены в *табл. 9*.

Для того чтобы комплексно оценить осуществляемую предприятиями Республики Коми интеграционную деятельность, проведено исследование в форме анкетирования. Исследование проводилось при содействии республиканского Министерства сельского хозяйства и потребительского рынка.

SWOT-анализ агропродовольственного сектора Республики Коми

Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none"> <li>Агроприродный потенциал (достаточное количество осадков, длинный световой день в период вегетации, значительные массивы природных кормовых угодий, в том числе пойменных лугов).</li> <li>Экономический потенциал (исторически освоенные территории, дороги, трудовые ресурсы).</li> <li>Наличие экологически чистых природных территорий.</li> <li>Выгодное географическое расположение для развития Арктической зоны региона.</li> <li>Достаточное количество сельхозугодий, в том числе крупных массивов пойменных лугов, природных растительных ресурсов.</li> <li>Конкурентоспособность продукции традиционных отраслей сельского хозяйства не только на региональном, но и национальном и международном рынках.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Рискованное сельское хозяйство (земледелие), ухудшение состояния сельхозземель.</li> <li>Физически и морально изношенная материально-техническая база (животноводческие помещения, технологическое оборудование, машинно-тракторный парк).</li> <li>Несоизмеримо высокий рост цен на энергоносители, семена, удобрения, электроэнергию, корма.</li> <li>Диспаритет цен на сельхозпродукцию и промышленные средства производства, поставляемые селу.</li> <li>Дефицит квалифицированных молодых кадров в производственной сфере, урбанизация населения.</li> <li>Низкий уровень жизни сельского населения.</li> <li>Низкий уровень внедряемости научно-исследовательских работ.</li> <li>Низкий уровень инноваций.</li> <li>Низкий уровень инвестиционной привлекательности отрасли, ограниченность собственных источников инвестиций.</li> <li>Длительный срок окупаемости.</li> <li>Зависимость от природно-климатических условий.</li> <li>Низкий уровень прибыльности.</li> <li>Неотлаженность экономического механизма.</li> <li>Неразвитость региональной службы сельскохозяйственного консультирования.</li> <li>Неразвитость инженерной, социальной, инновационной и рыночной инфраструктуры.</li> </ol>
Возможности	Угрозы
<ol style="list-style-type: none"> <li>Возможность увеличения объемов по всем видам сельскохозяйственной продукции.</li> <li>Формирование эффективной государственной поддержки предприятий сельского хозяйства.</li> <li>Расширение географии поставок и объемов экспорта по перспективным отраслям.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Неблагоприятные изменения природно-климатических условий, нестабильность погодных условий, возникновение угроз для экологии.</li> <li>Рост конкуренции на рынках по отдельным видам продукции.</li> <li>Риск неэффективного государственного регулирования, недостаточного уровня и неэффективного механизма финансовой поддержки отрасли.</li> <li>Сложность привлечения внешних финансовых и инвестиционных ресурсов.</li> </ol>

Источник: составлено авторами.

Количество респондентов, представленных основанными на различных формах собственности хозяйствующими субъектами агропромышленного комплекса республики, составило 39, из них 17 – ООО (43,6%), 13 – СХПК (33,2%), 4 – ИП, 3 – МУП, 1 – КФХ и 1 – ОАО.

Ряд вопросов, содержащихся в анкете, предполагал возможность выбора более одного ответа.

В табл. 10 представлено распределение ответов.

Распределение организаций по видам сельскохозяйственной деятельности

Виды сельскохозяйственной деятельности	Число организаций	Удельный вес, %
Животноводческая	32	82
Растениеводческая	21	54
Обслуживание АПК	1	3
Переработка продукции	11	28
Иное	2	5

Источник: составлено авторами.

Профиль 82 % организаций – животноводство. Деятельность, связанную с растениеводством, осуществляет 54 % организаций. При этом всеми организациями, занимающимися растениеводством, осуществляется и животноводческая деятельность. Два указанных вида деятельности осуществляет 47 % ООО и 70 % СХПК.

На основе результатов исследования организации дифференцированы на четыре категории по количеству работников (*табл. 11*).

Соответственно, в числе организаций-респондентов доминируют организации, количество работников которых находится в диапазоне от 11 до 50 чел. (удельный вес организаций данной категории превышает 50 %).

В рамках исследования изучался вопрос интеграции. На основе анализа полученных ответов представляется необходимым отметить следующее.

Организации сельского хозяйства, вне зависимости от такого параметра, как организационно-правовая форма, рассматривают интеграцию в виде специализации и кооперирования, осуществляемых для того, чтобы увеличить прибыль. 38,5 % опрошенных организаций трактуют интеграцию в виде осуществляемого на добровольной основе объединения хозяйствующих субъектов для достижения наибольшего результата.

Только 20,5 % респондентов оценивают интеграцию в качестве процесса, результат которого состоит в обеспечении взаимосвязанности субъектов интеграции с целью создать на основе интеграции единый центр воспроизводства. При этом положительные ответы на вопрос о необходимости

Таблица 11

Распределение организаций по количеству работников

Количество работников	Количество организаций	Удельный вес, %
До 10 человек	4	10,2
От 11 до 50 человек	22	56,4
От 51 до 100 человек	7	17,9
Более 100 человек	6	15,5

Источник: составлено авторами.



ти для организации-респондента интегрироваться с прочими подобными организациями сферы АПК ответили 19 опрошенных организаций, т.е. менее 50 % организаций-респондентов.

В числе организаций, предоставивших положительный ответ на указанный вопрос, имеются такие, представители которых обоснованно полагают, что интеграция есть инструмент увеличения прибыли.

Респонденты в основном (82 %) полагают, что в Республике Коми отсутствует потребность в том, чтобы сформировать обладающий административными полномочиями орган, наделенный компетенцией организовывать интегрированные структуры в сфере АПК. При этом 72 % респондентов, предоставивших положительный ответ на вопрос о необходимости сформировать подобный орган, испытывают потребность в том, чтобы интегрироваться с иными сельскохозяйственными предприятиями.

82 % респондентов указали, что интенсивность интеграции предприятий АПК с предприятиями иных отраслей является весьма незначительной. 80 % отметили, что подобная активность находится на среднем уровне.

Большинство опрошенных (92,3 %) указало, что в качестве мер поддержки в процессе интеграции в сфере АПК, способных обеспечить максимальный эффект, выступает прямое предоставление субсидий из бюджета. 49 % опрошенных рассматривают в качестве результативной меры поддержки предоставление льгот по фискальным выплатам, 41 % отметил действенность государственных гарантий по заемному финансированию, осуществляемому для модернизации основных фондов (указанный вопрос предполагал возможность предоставления более одного ответа).

59 % респондентов отметили, что ключевой метод исследования интеграционных процессов в сфере сельского хозяйства Республики Коми состоит в оценке общественного мнения хозяйствующих субъектов, относящихся к данной отрасли; 38,5 % опрошенных отметили необходимость мониторингового наблюдения в отношении процессов интеграции со стороны госорганов. 20,5 % указали на необходимость проведения диагностики мнения жителей сельских территорий региона.

Как отмечено ранее, 82 % предприятий АПК указали на отсутствие объективной потребности в формировании органа, наделенного административными полномочиями, компетентного организовывать интегрированные структуры. При этом 30 организаций (77 %) отметили значимость публикации рекомендаций методического характера по вопросам, связанным с оптимизацией деятельности организаций отрасли на основе интеграции.

Полученные результаты исследования позволяют сделать вывод о том, что практически 85 % организаций сферы АПК не обладают опытом интеграционной активности. Подобные результаты следует оценивать как отражающие объективную ситуацию в отрасли. Необходимость хранить продукцию отметила половина опрошенных, необходимость осуществлять ее сбыт – 33 организации-респондента, т.е. практически 85 %.

Респондентам был задан вопрос по поводу готовности к вхождению в интегрированную структуру для обеспечения роста показателей финансовой эффективности деятельности и наличия возможности для подобной интеграции. Предлагалось указать факторы, в наибольшей мере влияющие на потребность в интеграции.

В результате в числе подобных факторов, обуславливающих потребность в интеграции в сфере АПК Республики Коми, выделены следующие:

1. Внутренние факторы:

– недостаточная оснащенность в технологическом отношении (отсутствие должных условий и способов содержания животных, недостаточное качество животных, отсутствие необходимого породного состава, недостаточность эффективных систем производства кормов и кормления);

– недостаточная оснащенность в техническом отношении (недостаточный уровень механизации процессов производства, негативное состояние оборудования, машин, инфраструктурных объектов, сооружений и зданий);

– наличие неиспользуемых земельных ресурсов;

– дефицит квалифицированных специалистов в силу низкого уровня оплаты труда;

– ограниченность либо нестабильность сырьевой базы предприятий переработки, обуславливающие низкий коэффициент загрузки производственных мощностей, и вследствие этого – рост себестоимости выпускаемой продукции, утрата конкурентных позиций на рынке.

2. Внешние факторы:

– ограниченная возможность для хозяйствующих субъектов привлекать на льготных условиях долгосрочное заемное финансирование;

– экономическая среда (спрос в отношении молочной продукции, политика государства в отношении отрасли, содействие со стороны государства);

– сезонный характер производства молока;

– географическое положение и природно-климатические условия (территориальная удаленность муниципальных образований);

– ограниченность спроса на молочную продукцию со стороны потребителей;

– неурегулированность отношений в рамках взаимодействия между сельхозпроизводителями – предприятиями, перерабатывающими мясо – организациями оптовой, розничной торговли, доминирование в указанном взаимодействии интересов предприятий переработки и торговли.

Далее перейдем к рассмотрению совершенствования управления развитием мясопродуктового подкомплекса Республики Коми.

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ МЯСОПРОДУКТОВОГО ПОДКОМПЛЕКСА РЕСПУБЛИКИ КОМИ**

### **§ 1. Разработка стратегии развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми**

В современных условиях экономического развития нашей страны и при имеющемся уровне ее продовольственного обеспечения возникает необходимость совершенствования стратегического управления АПК в целом и его отдельных подкомплексов в частности. С учетом острой ситуации на российском рынке мяса и мясопродуктов в первую очередь следует уделить внимание разработке стратегии развития мясопродуктового подкомплекса.

Развитие мясопродуктового подкомплекса регионов зависит от региональных условий, к ним можно отнести природно-климатические условия, традиции, уровень социально-экономического развития. В зависимости от силы и направления влияния этих факторов следует определять и стратегические направления развития регионального мясопродуктового подкомплекса.

Главным документом в системе стратегического управления любым объектом является концепция. В ней отражаются миссия, стратегические цели и приоритетные направления развития, основные принципы и средства их реализации.

Потребность в разработке стратегической концепции развития регионального мясопродуктового подкомплекса обусловлена необходимостью государственного регулирования в условиях, когда посредством рыночных механизмов невозможно решение стратегических проблем. Вместе с тем данная концепция должна разрабатываться на основе системного подхода к управлению и исследованию развития отрасли, а также основываться на анализе состояния рынка мясной промышленности в регионе и стране.

В регионах России в настоящее время стратегическое управление в сфере АПК, его отраслях, комплексах и подкомплексах практически не применяется. Соответственно, не используется и такой инструмент, как концепция развития, основным рычагом которой выступают комплексные и целевые программы. Тормозящим фактором этого процесса является слабость методологического и методического обеспечения формирования таких документов.

Для исправления данной ситуации следует внести ряд конкретных методических рекомендаций по разработке и реализации концепции развития мясопродуктового подкомплекса, учитывая специфику его деятельности.

В первую очередь алгоритм разработки и реализации концепции должен соответствовать принципам управляемости, целенаправленности,

эффективности и учета территориальной и отраслевой специфики, т.е. этот процесс должен выступать ориентиром всего комплекса мер на достижение стратегических целей, реализоваться по четко определенному плану действий, способствовать повышению эффективности при снижении расходов, а также сочетать территориальные и отраслевые интересы. Особое внимание следует уделить последнему принципу (территориальной и отраслевой специфики), соблюдение которого позволит мясопродуктовому подкомплексу Республики Коми сбалансированно развиваться.

В качестве функций стратегической концепции развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми следует обозначить следующие:

- создание конкретных правил, требований;
- установление стратегических целей и первоочередных направлений развития;
- выявление средств достижения поставленных целей;
- формирование инвестиционной привлекательности подкомплекса.

Процесс разработки и реализации концепции должен осуществляться в соответствии с четко сформированным алгоритмом действий (рис. 38).

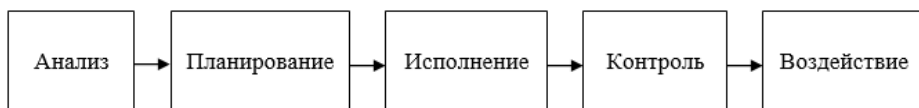


Рис. 38. Алгоритм действий разработки и реализации концепции\*.

Более подробный алгоритм действий разработки и реализации стратегической концепции развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми должен включать следующие шаги:

- оценка ситуации на сегодняшний момент;
- постановка целей и задач, планируемых к достижению;
- разработка модели ситуации и вариантов решений;
- оценка вариантов решений и выбор наиболее подходящего;
- разработка организационного плана реализации выбранного решения;
- определение инструментов управления реализацией решения;
- формирование программы действий;
- исполнение программы действий;
- контроль за исполнением программы действий;
- анализ эффективности полученных результатов.

В состав концепции развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми следует включить несколько блоков, различающихся по функционалу и способствующих эффективному развитию данного подкомплекса (рис. 39).

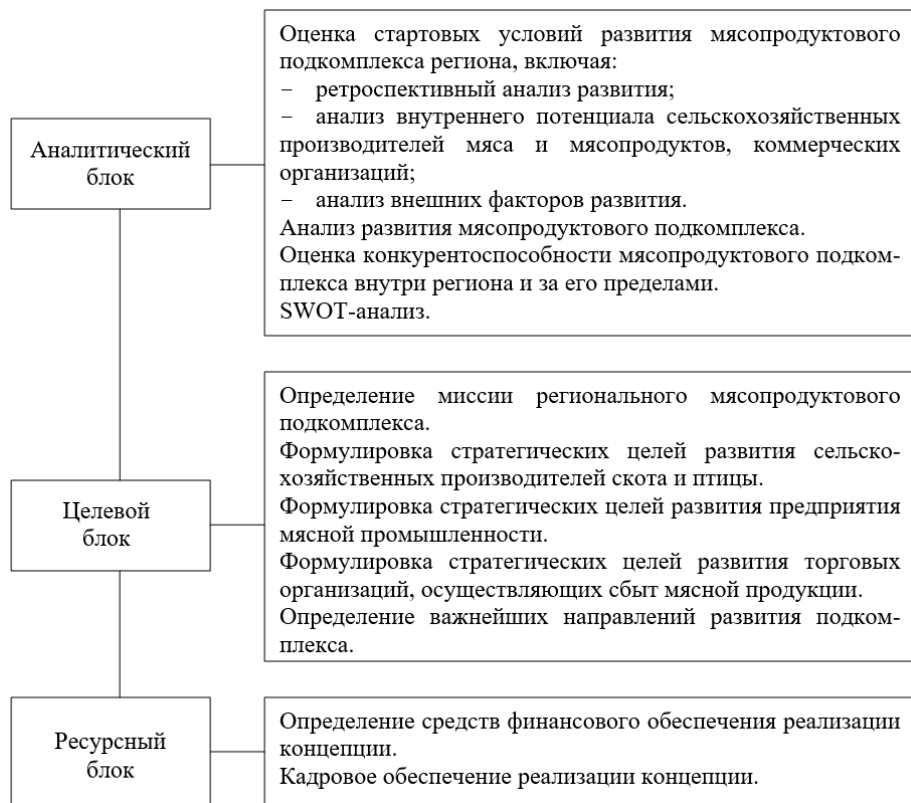


Рис. 39. Структура концепции развития регионального мясопродуктового подкомплекса\*.

В современных условиях существуют факторы, представляющие угрозу для развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми, среди которых можно выделить: низкую эффективность производства мяса скота хозяйствами населения и КФХ региона; ценовую конкуренцию со стороны импортеров мяса и мясопродуктов из других регионов; ценовой диспаритет на производимую и потребляемую продукцию СХТП; высокую изношенность оборудования в мясной промышленности; низкую платежеспособность граждан региона; низкий уровень развития рыночной инфраструктуры.

К возможностям мясопродуктового подкомплекса Республики Коми следует отнести: большой разрыв между региональным производством и потреблением мяса и мясопродуктов жителями региона; предпочтение потребителями отечественной мясной продукции; поддержку производителей мясной продукции со стороны государства.

Учитывая тенденции и факторы развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми, следует определить его миссию, которая состоит

в обеспечении граждан Республики Коми и других территорий мясом и мясопродуктами высокого качества и по доступным ценам, а также повышение уровня жизни персонала, осуществляющего свою деятельность на предприятиях, входящих в мясопродуктовый подкомплекс.

Согласно данной миссии ниже определены основные стратегические цели и приоритетные направления развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми. Причем было выделено несколько блоков стратегических целей. Рассмотрим их более подробно.

1. Блок материально-технического обеспечения и обслуживания, в качестве стратегической цели которого определено совершенствование материально-технического обеспечения предприятий мясопродуктового подкомплекса Республики Коми для повышения их конкурентных преимуществ и улучшения качества мяса и мясных продуктов. Для достижения данной цели были определены следующие направления развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми:

- замена основных фондов предприятий, входящих в состав мясопродуктового подкомплекса Республики Коми, более совершенными;
- развитие сервисных услуг сельскохозяйственных производителей мяса скота и птицы.

2. Блок сельскохозяйственного производства скота и птицы, в качестве стратегических целей которого обозначены:

- рост производственных мощностей мяса до уровня самообеспечения региона собственной мясной продукцией;
- улучшение качества производимого мяса в целях его соответствия технологиям перерабатывающей промышленности и обеспечения здорового питания граждан.

Для достижения данной стратегической цели были выделены следующие направления развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми:

- рост поголовья свиней и КРС на предприятиях, входящих в состав мясопродуктового подкомплекса Республики Коми;
- производство мяса скота и птицы на предприятиях Республики Коми в соответствии с международными стандартами качества;
- повышение мясной продуктивности на предприятиях, входящих в состав мясопродуктового подкомплекса.

3. Блок промышленной переработки мяса, в качестве стратегических целей которого обозначены:

- расширение доли предприятий, входящих в состав мясопродуктового подкомплекса Республики Коми, на региональном рынке мяса и мясопродуктов;
- укрепление позиций предприятий, входящих в состав мясопродуктового подкомплекса Республики Коми, на уже занятых региональных рынках мяса и мясопродуктов;

- охват рынков мяса и мясопродуктов в других регионах.

Для достижения данной стратегической цели выделены следующие направления развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми:

- формирование эффективной ценовой политики на рынке мясопродуктов, производимых на предприятиях мясопродуктового подкомплекса региона;
- улучшение качества мясопродуктов, производимых на предприятиях мясопродуктового подкомплекса региона;
- совершенствование ассортиментной политики в целях повышения ее эффективности;
- совершенствование коммуникационной политики в целях повышения эффективности управления ею.

4. Инфраструктурный блок, в состав которого входят производственная, торговая и социальная инфраструктуры, для каждой из которых обозначены свои стратегические цели. Рассмотрим их более подробно.

В качестве стратегической цели для производственной инфраструктуры определено совершенствование стратегий развития ветеринарных, транспортных и заготовительных организаций, складских объектов.

Для достижения данной стратегической цели выделены следующие направления развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми:

- строительство современных распределительных центров для хранения мяса и мясопродуктов;
- замена транспорта, занимающегося перевозкой мяса и мясопродуктов, более новым;
- совершенствование ветеринарных организаций, учитывая мировой опыт.

В качестве стратегической цели для торговой инфраструктуры определено бесперебойное снабжение граждан мясом и мясопродуктами высокого качества.

Для достижения данной стратегической цели были выделены следующие направления развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми:

- выбор более целесообразного месторасположения торговых точек для реализации мяса и мясопродуктов;
- увеличение количества торговых точек, занимающихся сбытом мяса и мясопродуктов;
- совершенствование сбытовой политики и повышение ее эффективности;
- оптимизация структуры розничных торговых предприятий, занимающихся реализацией мяса и мясопродуктов;
- усовершенствование холодильного и торгового оборудования.

В качестве стратегической цели для социальной инфраструктуры определены повышение качества жизни персонала, осуществляющего свою трудовую деятельность во всех сферах мясопродуктового подкомплекса,

и повышение его ценности для привлечения высококвалифицированных кадров.

Для достижения данной стратегической цели выделены следующие направления развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми:

- увеличение доходов работников предприятий, входящих в состав мясопродуктового подкомплекса Республики Коми;
- улучшение жилищных условий, медицинского, лечебно-профилактического обслуживания работников, осуществляющих свою деятельность на предприятиях мясопродуктового подкомплекса Республики Коми;
- повышение квалификации работников, осуществляющих свою деятельность на предприятиях мясопродуктового подкомплекса Республики Коми.

Достигнуть сформулированных целей и внедрить предложенные направления развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми позволят его важнейшие направления, представленные на *рис. 40*.



Рис. 40. Направления реализации стратегических целей мясопродуктового подкомплекса Республики Коми\*.



В первую очередь для реализации целей предлагаемой концепции необходимо:

1) усовершенствовать механизм выдачи кредитов с целью оказания поддержки предприятиям мясопродуктового подкомплекса региона;

2) усовершенствовать материально-техническое обеспечение предприятий мясопродуктового подкомплекса региона;

3) улучшить информационное обеспечение региональных производителей мяса и мясопродуктов;

4) повысить эффективность применения научного потенциала для развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми;

5) оптимизировать структуру мясопродуктового подкомплекса Республики Коми и организационно-правовые формы входящих в него предприятий;

6) повысить ценность мясопродуктового подкомплекса Республики Коми для привлечения высококвалифицированного персонала.

Комплексная и своевременная реализация предложенных мер позволит вывести мясопродуктовый подкомплекс Республики Коми из кризиса с наименьшими потерями.

В случае недостатка у государства средств для оказания поддержки данных мер можно ожидать возникновение кризиса предприятий мясопродуктового подкомплекса, вследствие чего в Республике Коми может наблюдаться острый дефицит мяса и мясопродуктов.

Одним из важнейших вопросов разработки и реализации стратегической концепции развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми является определение исполнителей. Безусловно, в вопросах, связанных с государственной поддержкой в виде механизма кредитования и модернизации материально-технического обеспечения, в качестве главных исполнителей должно выступить Министерство сельского хозяйства и потребительского рынка Республики Коми и Министерство экономического развития и промышленности Республики Коми. Решение вопросов информационного обеспечения и использования научного потенциала может быть поручено лабораториям и научным институтам. Совершенствованием структуры мясопродуктового подкомплекса и повышением его ценности должен заниматься регулирующий орган внутри самого подкомплекса.

Ресурсное обеспечение реализации стратегической концепции развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми характеризуется достаточными площадями земель сельскохозяйственного назначения для выращивания скота и птицы.

Природно-климатические условия в Республике Коми для животноводческой деятельности крайне неблагоприятны, но это не является препятствием, так как возможно разведение скота и птиц, адаптированных к условиям Крайнего Севера.

Промышленная переработка мяса характеризуется наличием достаточного количества производственных площадей у профильных предприятий, низкой степенью обновления основных фондов.

Кадровые ресурсы для реализации концепции характеризуются старением сельского населения и выбытием молодых специалистов из сельской местности в города.

Научное обеспечение реализации концепции следует поручить Институту агrobiотехнологий ФИЦ Коми НЦ УрО РАН.

В качестве финансовых ресурсов концепции могут выступить средства бюджета, заемные средства, а также собственные средства предприятий мясопродуктового подкомплекса и капиталовложения заинтересованных лиц.

Таким образом, разработанная стратегия развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми включает определение миссии мясопродуктового подкомплекса региона, стратегических целей, которых планируется достичь, и обозначение направлений, посредством которых планируется достичь поставленных целей.

## **§ 2. Методологический подход формирования модели повышения эффективности функционирования мясопродуктового подкомплекса Республики Коми**

Эффективность выбора и реализации стратегии развития мясопродуктового подкомплекса региона во многом зависит от организации системы стратегического управления.

Система стратегического управления региональным мясопродуктовым подкомплексом – это сложная совокупность взаимосвязанных компонентов, включающая органы управления, целевые стратегические установки, принципы, функции, ресурсы, методы, технологии и инструменты, образующая интеграционную целостность и формирующая механизм воздействия на хозяйствующие субъекты подкомплекса в целях улучшения обеспечения населения региона и страны высококачественной и экономически доступной мясной продукцией. Из этой формулировки вытекает, что система стратегического управления развитием мясопродуктового подкомплекса региона формирует механизм стратегического управления, причем посредством всех основных, названных выше элементов: действий органов управления, целевых установок, принципов, функций, ресурсов, методов, технологий, инструментов управления.

Следует отметить, что механизма стратегического управления региональным мясопродуктовым подкомплексом не может быть без существования этих системных компонентов, и в то же время без механизма управления нет системы стратегического управления, поскольку последняя объективно является не статичной, а динамичной с изменяющимися характеристиками.

Представим модель системы стратегического управления развитием мясопродуктового подкомплекса региона на *рис. 41*.



Рис. 41. Модель системы стратегического управления развитием мясопродуктового подкомплекса региона\*.

Для формирования эффективной системы стратегического управления развитием мясопродуктового подкомплекса Республики Коми необходимо создание специальных органов стратегического управления развитием мясопродуктового подкомплекса региона, это обусловлено требованиями обеспечения систематизации отдельных элементов стратегического управления и комплексного развития подкомплекса. При этом создаваемые органы должны иметь ряд характерных признаков:

- гибкость, адаптивность, маневренность;
- комплексность охвата решаемых задач;
- рациональная реализация потенциала регионального мясопродуктового подкомплекса;
- эффективное использование новых инструментов менеджмента;
- децентрализация управления и усиление горизонтальных связей;
- быстрое реагирование на изменения во внешней и внутренней среде;
- активизация инновационности, инициативы.

Исходя из данных признаков, предложенная модель системы стратегического управления развитием мясопродуктового подкомплекса должна отвечать ряду требований: во-первых, осуществлять научно обоснованные целеполагание и выбор стратегических приоритетов развития подкомплекса; во-вторых, обеспечивать системность, целостность и сбалансированность развития подкомплекса; в-третьих, оптимизировать комбинацию составных элементов мясопродуктового подкомплекса региона для повышения его конкурентоспособности.

Формирование современной системы стратегического управления региональным мясопродуктовым подкомплексом в Республике Коми позволит повысить эффективность использования его потенциала и конкурентоспособность. Учитывая влияние мясного подкомплекса на уровень экономического развития территории, ее продовольственную безопасность и, как следствие, уровень и качество жизни населения, осуществление стратегического управления им должно осуществляться совместными усилиями органов государственной власти и представителей бизнеса. Это обусловлено также и тем, что мясопродуктовый подкомплекс является открытой системой, основные предпосылки эффективного функционирования которой находятся не только во внутренней среде, но и во внешнем окружении.

Объективно необходимым условием целенаправленного развития мясопродуктового подкомплекса является привлечение к работе Института агробиотехнологий ФИЦ Коми НЦ УрО РАН путем создания в нем отдела стратегического управления мясопродуктовым подкомплексом Республики Коми для осуществления стратегического анализа или планирования не от случая к случаю (выполнение отдельных программ или стратегий сторонним организациям), а постоянно. Структура предлагаемого отдела представлена на *рис. 42*.



Рис. 42. Организационно-функциональная схема отдела стратегического управления мясопродуктовым подкомплексом Республики Коми, входящего в состав Института агrobiотехнологий ФИЦ Коми НЦ УрО РАН\*.

Отделом стратегического управления мясопродуктовым подкомплексом Республики Коми, входящим в состав Института агrobiотехнологий ФИЦ Коми НЦ УрО РАН, будут рассматриваться и решаться прикладные задачи в области стратегического управления как в целом подкомплексом, так и отдельными предприятиями, входящими в него. Основная деятельность центра должна быть направлена на формирование стратегий развития мясопродуктового подкомплекса и регламентацию их реализации.

Также данный отдел может осуществлять консультирование отдельных предприятий по вопросам бизнес-планирования, стратегического управления, маркетинга и т.д.

Опираясь на предложенные А. А. Бочковым<sup>186</sup> направления и ориентиры стратегии модернизации аграрной сферы экономики, можно предложить целостную систему мер и стратегического направления комплексного развития и совершенствования механизмов государственного регулирования мясопродуктового подкомплекса республики, а взаимоувязка программ поддержки и регулирования отдельных отраслей сельского хозяйства и мясоперерабатывающей промышленности позволит сформировать в целом направленность аграрной политики Республики Коми в контексте необходимых институциональных изменений (рис. 43).

Проведенные теоретические и аналитические исследования современного состояния мясопродуктового подкомплекса убеждают, что его ускоренное развитие, которое определено как национальный приоритет, невозможно без модернизации институтов аграрной сферы страны и отдельных регионов. Без нее не удастся решить проблемы экономического стимулирования субъектов АПК к поиску и использованию инноваций на современном этапе экономического развития. В институциональном направлении необходимо совершенствовать отношения собственности, систему рыночных отношений, аграрную политику государства на всех иерархических уровнях, формировать региональную политику, учитывающую цели и потенциал территорий, менять менталитет сельского предпринимателя. Стратегическое планирование становится инструментом целенаправленного развития при условии активного взаимодействия и настоящей заинтересованности в этом процессе государственных органов и учреждений, сельскохозяйственных, перерабатывающих и иных организаций, финансовых институтов, сельского населения.

В настоящее время очевидно, что мало разработать качественную стратегию, необходимо обеспечить ее реализацию.

Недостатком большинства принятых в нашей стране стратегий является отсутствие продуманной системы управления и механизмов реализации. До недавних пор для этого существовала объективная причина: отсутствие стратегии развития страны в целом, а также стратегий развития ее важнейших кластеров, комплексов отраслей. Очевидно, что разработка стратегии развития субъекта Федерации как части этой Федерации должна опираться на четкую систему федеральных приоритетов. Точно так же разработка стратегии развития мясопродуктового подкомплекса региона должна основываться на системе федеральных приоритетов в этой сфере. В противном случае трудно обеспечить реализацию стратегии без полного набора необходимых согласованных инструментов. Однако в отсутствие на федеральном уровне долгосрочного документа, официально устанавливающего такую систему приоритетов, разработчики стратегий

---

<sup>186</sup> Бочков, А. А. Модернизационная стратегия развития АПК региона: институциональные изменения, направления, механизм: монография / А. А. Бочков. – Краснодар : Изд-во Кубан. гос. аграр. ун-та, 2008. – 320 с.



Рис. 43. Организационно-экономический механизм модернизации мясопродуктового подкомплекса региона\*.

в субъектах вынуждены опираться на собственные предположения о том, какова эта система, используя приоритеты, зафиксированные в посланиях президента РФ, среднесрочных документах и отраслевых стратегиях, разработанных федеральными министерствами.

В качестве важнейшего элемента реализации стратегии целесообразно сформировать эффективную систему управления развитием мясопродуктового подкомплекса Республики Коми. Современное состояние подобных систем в регионе оставляет желать лучшего.

Во-первых, в системе исполнительной власти республики управление развитием как система отсутствует: нет такого подразделения, а также нет и комплекса эффективных механизмов управления развитием сфер и отраслей региона.

Во-вторых, оперативное управление получением результатов реализации стратегий, целевых программ, адресной инвестиционной программы и проектов развития в течение года не сформировано: в середине года администрацией Главы Республики Коми анализируются фактические данные, как правило, только по «освоению» бюджетных средств; полный отчет по результатам года формируется и анализируется не раньше, чем в первом квартале следующего года. Анализ «план-факт» и управляющие воздействия уже не могут быть использованы ни для улучшения годовых результатов, ни даже для учета их при утверждении программ, планов и бюджета следующего года. Таким образом, разрывается обратная связь в управлении, и процесс развития оказывается в течение года почти неуправляемым по результатам.

В-третьих, в республике при распределении и секвестровании бюджетных средств не применяются современные методы управления, обеспечивающие максимальную отдачу (эффективность) выделяемых бюджетных средств. Список недостатков управления развитием, снижающих темпы роста конечных социально-экономических результатов, гораздо шире.

Устранение указанных недостатков предполагает создание системы управления развитием мясопродуктового подкомплекса, обеспечивающей получение высоких реальных конечных социально-экономических результатов и существенное повышение эффективности использования бюджетных средств на базе программно-целевого подхода. Подобная система может включать три функциональных блока:

- стратегический (долгосрочные документы: стратегия, схема территориального планирования, отраслевые стратегии);
- тактический (реализация положений стратегических документов в системе среднесрочных целевых программ, а также системы мероприятий, увязанных по объектам и срокам);
- оперативный (система мониторинга реализации стратегии и управления изменениями).

Концепция интеграции механизмов стратегического управления заключается в том, что все механизмы разработки и реализации стратегий взаимосвязаны и могут существовать только в единстве стратегического, тактического и оперативного уровней управления (рис. 44). Стратегическое управление должно проецироваться на привычные для менеджмента





Рис. 44. Взаимосвязь стратегического, тактического и оперативного управления\*.

инструменты тактического и оперативного управления. Его система должна включать механизмы с различной длительностью их жизненного цикла в зависимости от краткосрочных или долгосрочных целей, т.е. от уровня уп-

правления: стратегического, тактического или оперативного. Только в этом случае возможен сдвиг мотивов как в целом межотраслевого комплекса, так и каждого его предприятия на достижение стратегических целей.

Представляется необходимой постоянная корректировка стратегической парадигмы развития мясопродуктового подкомплекса с определенной периодичностью в зависимости от особенностей макроэкономической ситуации, конъюнктуры рынка и возможностей предприятий мясопродуктового подкомплекса. Если по результатам мониторинга выявляется, что при прогнозируемой рыночной конъюнктуре не могут быть мобилизованы нужные объемы ресурсов, потребуется пересмотреть ранее заявленные стратегии.

Контроль за реализацией стратегических установок автоматически будет осуществляться на уровнях тактического и оперативного управления, выступающих объективно как составная часть уровня стратегического управления.

Таким образом, не обязательно выбирать механизм стратегического управления на весь жизненный цикл мясопродуктового подкомплекса.

Нужно учитывать, что при изменении механизмов разработки стратегий организации меняются и механизмы реализации стратегий организациями, т.е. между механизмами стратегического управления нет жестких разграничений, они взаимосвязаны и в рамках отдельных стратегических решений в разной степени дополняют друг друга.

Если в процессе управления меняются стратегии (адаптационные механизмы), то может измениться и востребованность отдельных составляющих механизмов реализации стратегии подкомплекса, поскольку моделируемая система управления мясопродуктовым подкомплексом и его элементами должна обеспечивать функционирование трех взаимосвязанных режимов управления: стратегического, тактического и оперативного. Таким образом, процесс формирования механизма реализации стратегического управления осуществляется итеративно в соответствии с целями и стратегиями продвижения мясопродуктового подкомплекса. Результатом этих воздействий и будет приведение объекта управления в соответствие с поставленными целями.

Предложенная система механизмов стратегического управления позволит снизить информационную неопределенность, что крайне необходимо на этапах тактического и оперативного управления, этапах непосредственного выпуска продукции и ее реализации, где могут быть выработаны более обоснованные управленческие решения.

Описанная организация системы управления обеспечивает методическое сопровождение административных процессов и процедур посредством решения следующих базовых задач:

- формирование многоуровневой структуры конечных и промежуточных целей и средств их достижения (на стратегическом, программном и оперативном уровнях вплоть до квартальных планов);

- комплексная разработка программы развития мясопродуктового подкомплекса и этапов ее реализации;
- бюджетирование, ориентированное на результат (оптимизация бюджетных затрат на систему стратегических и программных мероприятий, обеспечивающая максимальный результат при заданном объеме средств или получение заданного результата при минимальных затратах средств);
- проектное и мультипроектное управление реализацией целевых программ и пакета проектов развития;
- многокритериальный многоуровневый мониторинг, контроль и анализ результатов (что обеспечивает обратную связь и возможность управления изменениями для достижения конечных результатов).

Следует отметить, что управленческие решения, связанные с реализацией функций стратегического блока, будут приниматься на уровне председателя Правительства Республики Коми; управленческие решения, связанные с реализацией функций программного блока, – на уровне заместителя председателя Правительства – министра сельского хозяйства и потребительского рынка Республики Коми, курирующего комплексные программы (как правило, по развитию сельского хозяйства и сельских территорий), и подразделений Министерства, координирующих функционирование отраслей и организаций подведомственной сферы.

Мониторинг реализации стратегии в целом и каждого из ее разделов будет осуществляться отделом стратегического управления мясопродуктовым подкомплексом Республики Коми, входящим в состав Института агробиотехнологий ФИЦ Коми НЦ УрО РАН.

Лучший отечественный и зарубежный опыт свидетельствует, что разработка и реализация стратегии – не кабинетный, а коммуникативный процесс, в который необходимо включить все значимые субъекты, имеющие и готовые обсуждать собственную позицию по поводу стратегического развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми. Качествами «стратегических субъектов», или «стейк-холдеров», помимо федеральных органов власти, органов управления субъектов РФ и муниципальных образований, соответствующих законодательных и представительных органов, естественных монополий, также обладают:

- бизнес-сообщество, в том числе инвесторы, промышленные предприятия и малый бизнес;
- инновационное сообщество, в том числе предприятия и организации, разрабатывающие и производящие наукоемкую продукцию, малый инновационный бизнес, научная общественность (ученые и преподаватели);
- население территории, выражающее свою стратегическую позицию через органы территориального общественного самоуправления, общественные организации.

Необходимо отметить, что при стратегическом управлении эффективное достижение поставленных целей возможно только при взаимодействии всех стратегических мероприятий, что приведет к получению синергического эффекта от объединения и функционирования предприятий мясопродуктового подкомплекса (рис. 45).

Таким образом, организация системы стратегического управления развитием мясопродуктового подкомплекса республики предполагает следующее.

1. Для реализации стратегии должна быть сформирована система механизмов, соответствующих функционально-отраслевой и организационной структурам мясопродуктового подкомплекса и функциям управления по принципу однородности на основе главных признаков, в частности организационных, экономических и мотивационных.

2. Единство стратегического, тактического и оперативного управления базируется на едином объекте управления, едином инструменте управления (стратегии и системе планов), единой цели (повышение конкурентоспособности производства), единых функциях управления, единой информационной базе.



Рис. 45. Взаимодействие стратегических мероприятий, обеспечивающих эффективное достижение стратегии мясопродуктового подкомплекса\*.

3. Механизмы стратегического управления должны обладать свойством целостности и одновременно рациональной обособленности их элементов (изменение одного элемента механизмов должно приводить к некоторым сдвигам в других механизмах, при этом некоторая обособленность отдельных элементов механизмов стратегического управления должна позволять компенсировать издержки по другому механизму).

4. Разработанная модель системы стратегического управления мясопродуктовым подкомплексом позволяет обеспечить интеграцию деловой политики и стратегических программ в конкретных рыночных условиях и получить значительный экономический эффект.

Таким образом, предложенная модель системы стратегического управления развитием мясопродуктового подкомплекса Республики Коми включает создание отдела стратегического управления мясопродуктовым подкомплексом Республики Коми, входящего в состав Института агробиотехнологий ФИЦ Коми НЦ УрО РАН, целостную систему мер по совершенствованию механизмов государственного регулирования, а также согласованную по уровням и функциям взаимосвязь стратегического, тактического и оперативного управления.

### **§ 3. Рекомендации по совершенствованию организационно-экономического механизма функционирования мясопродуктового подкомплекса на основе развития кооперационно-интеграционных форм предприятий и объединений Республики Коми**

Практика мировых исследований, а также опыт отечественных ученых свидетельствуют, что комплексное социально-экономическое развитие отраслевых секторов мясопродуктового подкомплекса АПК во многом задается и определяется именно методами, а также формами и характером использования механизма интеграции. Как отмечалось ранее, современное развитие отечественного пищевого производства, в том числе и мясного сектора, в рамках единой системы народнохозяйственного комплекса на текущий момент испытывает серьезное влияние дестабилизирующих факторов экзогенного и эндогенного уровней. Данное обстоятельство приводит к аберрантным процессам, что обусловлено недостаточной эффективностью, степенью устойчивости и сбалансированности отраслевых хозяйствующих структур, вызванных не только негативным воздействием факторов внешне-экономического характера, но и внутренними структурными изменениями в аспекте формирующего развития и реализации действенного механизма интеграционно-кооперационного взаимодействия. Также данные обстоятельства проявляются отрицательным синергетическим эффектом в условиях несовершенства рыночной организации товарно-денежных отношений,

эскалации санкционных ограничений, акселерации процессов монополизации рынка и динамичного роста конкурентной среды<sup>187</sup>.

Вместе с тем в контексте многоаспектного совершенствования процессов специализации и разделения труда происходит образование новых организационно-управленческих производственных структур, использующих в своей основе базовые принципы интеграции и кооперации. При этом, как показало исследование, именно интеграционные процессы в значительной мере позволяют интенсифицировать производительность труда, снизить транзакционные издержки, повысить экономическую устойчивость организаций, что, в свою очередь, влияет на процессы модернизации и обновления материально-технической базы национального АПК и состояние потребительского рынка, а в социальном аспекте способствует повышению уровня занятости населения и максимальной удовлетворенности потребительского спроса<sup>188</sup>.

Как показал проведенный анализ, формирование механизма интеграции сегодня связано в основном с функционированием сельскохозяйственных агрохолдингов. Однако следует отметить, что и перерабатывающая сфера экономики имеет весьма значительный потенциал реализации в данном направлении.

Применение механизмов интеграции и кооперации относительно отечественного сельскохозяйственного и перерабатывающего секторов является важной составляющей единой программной меры, направленной на развитие и совершенствование данных сфер АПК РФ. Однако, как показывает практика исследований, не все организационно-управленческие методы и подходы имеют высокие адаптивные показатели и требуют серьезной проработки с целью повышения их эффективности и реализуемости на практике, что является весьма значимым и перспективным направлением данного исследования. В частности, остается открытым проблемный спектр вопросов, связанных с организацией процесса функционирования крупных хозяйственных структур в аспекте выстраивания оптимальной программы их имущественных и договорных отношений, а также имеются серьезные недоработки относительно межотраслевого взаимодействия по линиям финансов, организации, сбыта, перераспределения товаров, сырья и услуг, выстраивания рациональной системы стратегического развития в условиях открытой рыночной системы<sup>189</sup>.

---

Проведенное исследование показало, что в интеграционные процессы

<sup>187</sup> Анциферова, О. Ю. Оценка конкурентных преимуществ кооперированных и интегрированных структур в аграрной сфере экономики / О. Ю. Анциферова // Вестник Мичуринского государственного аграрного университета. – 2011. – № 1. – С. 31, 32.

<sup>188</sup> Попова, А. С. Модернизация системы кооперационных и интеграционных связей в организации / А. С. Попова, О. О. Дульнева, А. Г. Марчук // Молодой ученый. – 2014. – № 3. – С. 508–510.

<sup>189</sup> Храброва, И. А. Корпоративное управление: вопросы интеграции. Аффилированные лица, организационное проектирование, интеграционная динамика / И. А. Храброва. – Москва: Издательский Дом «Альпина», 2000. – 198 с.

сегодня все больше включаются субъекты малого предпринимательства различного профиля и вида экономической деятельности (сырьевые, перерабатывающие, транспортные, торговые, финансовые, консалтинговые и др.)<sup>190, 191</sup>.

С одной позиции интеграция есть эффективный инструмент по достижению положительного синергетического эффекта, так как за счет специализации, применения рациональных схем организации и ведения торгово-экономических отношений между производителями, переработчиками, а также субъектами торгового и современного ритейла появляется возможность проведения долгосрочного планирования системы производства и реализации готовой продукции, сырья и продовольствия не только на собственных рынках, но и на мировых. С иной позиции стоит отметить наличие значительных альтернирующих противоречий интересов между хозяйствующими субъектами внутри- и межотраслевого взаимодействия в аспекте единого рынка АПК. Стоит отметить, что данные противоречия сегодня являются весьма актуальными именно в рыночных условиях<sup>192</sup>.

Таким образом, в условиях несовершенства рыночной инфраструктуры инициативные решения различных участников интеграционных процессов на практике приводят к отрицательному эффекту. В данном аспекте стоит отметить несовершенные методы конкуренции и стремление крупных игроков рынка к его монополизации. Этому способствуют многие факторы, в частности, действующий механизм лизинга предоставляет большую возможность именно монополистам, необоснованно увеличивая стоимость средств производства и ориентируя тем самым рынок на более высокие цены.

В данном контексте следует выделить тот факт, что процесс реализации сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на отраслевом потребительском рынке имеет перманентный характер, но взаимные денежные расчеты с сельскохозяйственными товаропроизводителями зачастую выполняются не в полном объеме в заданный промежуток времени (иногда имеются задержки транзакций на месяцы и более), что снижает устойчивость и эффективность деятельности предприятий<sup>193, 194, 195</sup>.

---

<sup>190</sup> Богомолова, И. П. Методы и инструменты управления организацией в интегрированных структурах на основе процессного и проектного подходов / И. П. Богомолова, О. М. Омельченко, И. В. Плеканова // Россия и Европа: связь культуры и экономики: материалы VIII Международной научно-практической конференции (г. Прага, 28 февраля 2014 г.). – Прага: WORLD PRESS, 2014. – С. 204–210.

<sup>191</sup> Коробейников, О. П. Интеграция стратегического и инновационного менеджмента / О. П. Коробейников, А. А. Трифилова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 4. – С. 22.

<sup>192</sup> Цветков, В. А. Вертикальная интеграция и ФПП / В. А. Цветков // Экономист. – 2002. – № 3. – С. 11–24.

<sup>193</sup> Богомолова, И. П. Анализ влияния факторов эффективности хозяйственной деятельности на экономику интегрированных структур / И. П. Богомолова, О. М. Омельченко // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. – 2013. – № 4 (58). – С. 312–317.

<sup>194</sup> Попова, А. С. Указ. соч.

<sup>195</sup> Храброва, И. А. Указ. соч.



Формирование современных интеграционных структур в отечественном мясопродуктовом подкомплексе требует реализации многих инициатив. В первую очередь к ним следует отнести: долгосрочные и взаимовыгодные договорные условия между участниками данных процессов; методическое содержание системы организации и управления взаимодействиями участников интеграции; наличие производственно-технологической и финансово-экономической заинтересованности участников рынка; разделение функций между участниками; оптимальное размещение сырьевых зон и их соответствие номинальным мощностям<sup>196, 197, 198</sup>.

Актуальность реализации в отраслевом сегменте интеграционных и кооперационных процессов определена необходимостью восстановления утраченных производственно-хозяйственных связей; повышения эффективности деятельности субъектов экономики на фоне укрепления их финансовой и рыночной устойчивости; повышения управляемости отраслевыми производственно-экономическими процессами в тактическом и стратегическом планах.

Исследование показало, что наибольшее противодействие реализации данных инициатив имеют следующие причины: отсутствие необходимого законодательного обеспечения и нормативно-правовой базы; несовершенство и низкая адаптивность налоговой системы; ограниченность финансового обеспечения и контроля за последним на соответствующих уровнях; недостаточный уровень организационного совершенства сектора мясного производства; эскалация кризисных явления и наличие значительного количества различных рисков; финансовая несостоятельность отраслевых хозяйствующих субъектов и отсутствие конъюнктурной стабильности на отраслевом и потребительском рынках<sup>199, 200, 201</sup>.

Более активное применение механизма интеграции на текущий момент и в перспективном будущем будет способствовать оптимизации товарно-денежных потоков, а также явному экономическому росту всех участников процесса мясного производства. Практика подтверждает, что предприятия, функционирующие в условиях наличия рациональной интеграционной структуры и кооперационных линий связи, более эффективны и имеют более высокие адаптивные качества. Наличие большого многообразия

---

<sup>196</sup> Анциферова, О. Ю. Указ. соч.

<sup>197</sup> Богомолова, И. П. Методы и инструменты управления организацией в интегрированных структурах на основе процессного и проектного подходов.

<sup>198</sup> Коробейников, О. П. Интеграция стратегического и инновационного менеджмента / О. П. Коробейников, А. А. Трифилова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 4. – С. 22.

<sup>199</sup> Богомолова, И. П. Анализ влияния факторов эффективности хозяйственной деятельности на экономику интегрированных структур.

<sup>200</sup> Богомолова, И. П. Методы и инструменты управления организацией в интегрированных структурах на основе процессного и проектного подходов.

<sup>201</sup> Цветков, В. А. Вертикальная интеграция и ФПП / В. А. Цветков // Экономист. – 2002. – № 3. – С. 11–24.



организационно-правовых форм является основной причиной отсутствия синкретического подхода к организации рациональных форм объединения и взаимодействия, что должно учитываться в ходе дальнейших исследований. Сегодня методы и подходы в сфере организации и совершенствования интеграционных процессов применяются в каждом конкретном случае отдельно. Механизмы подобного типа в своей содержательной части имеют высокоструктурированную совокупность финансово-экономических средств, методов и инструментов, обеспечивающих соблюдение базовых целей и принципов организации всех субъектов подобного типа формирований.

Данные механизмы позволяют значительно повысить уровень координации и степень регулирования хозяйственной деятельности всех участников данного процесса. Одна из ключевых задач, которая стоит перед участниками-инициаторами процесса интеграции, – это выбор максимально эффективной формы объединения, которая будет учитывать интересы последних, а также государственных структур и конечных потребителей<sup>202</sup>.

Таким образом, можно сделать вывод, что механизм интеграции есть, в первую очередь, организационно-экономический механизм управленческого типа, который может обеспечить качественные изменения в системе организации и управления хозяйствующими субъектами мясопродуктового подкомплекса по всей функционально-технологической и торгово-посреднической цепочке.

В современных условиях управления и организации процессы интеграции перестают быть дискретными и все больше трансформируются в масштабные, системные преобразования, затрагивающие не только внутриотраслевые субъекты, но и организации межотраслевого уровня. В данном аспекте все большую популярность приобретают инициативы по образованию новых форм хозяйствования и собственности на основе принципов интеграции. Сегодня данные тенденции получают большое распространение и в сфере мясного производства.

Совершенствование системы организационно-экономических отношений в мясопродуктовом подкомплексе АПК возможно путем создания более тесных вертикальных и горизонтальных связей между организациями, относящимися к различным сферам АПК. Это связь между сельскохозяйственными товаропроизводителями, производящими мясное сырье, перерабатывающими организациями, изготавливающими мясную продукцию, и организациями торговой сферы, ее реализующими. В настоящее время взаимоотношения между ними строятся преимущественно на основе рынка и конкуренции. В силу искаженности и неравнозначности рынка мяса и мясной продукции это приводит к неравномерному распределению доходов между торговлей, переработкой и сельскохозяйственным производством. Особенно сильно неравномерность сказывается на сельскохозяйственном

---

<sup>202</sup> Богомолова, И. П. Методы и инструменты управления организацией в интегрированных структурах на основе процессного и проектного подходов.

секторе мясопродуктового подкомплекса АПК. Уменьшение доходности производства мяса приводит к сокращению его производства, снижению инвестиционной привлекательности мясного скотоводства. Сокращение сырьевой базы перерабатывающего производства вызывает снижение загруженности производственных мощностей, повышение себестоимости мясной продукции.

Более равномерное распределение доходности может привести к пропорциональному развитию сфер мясопродуктового подкомплекса АПК.

В зависимости от уровня развития хозяйств сельскохозяйственных товаропроизводителей целесообразными могут быть различные формы интеграционных образований. Для малых форм хозяйств наиболее приемлемым будет объединение в сельскохозяйственные потребительские кооперативы (далее – СПоК). Это позволит хозяйствам сохранить преимущества, свойственные малым хозяйственным формам, и при этом получить доступ к рынку на уровне крупных организаций.

В настоящее время данное направление в Республике Коми развивается медленными темпами.

Для поддержки кооперативного движения и совершенствования организационно-экономических отношений на основе развития системы сельскохозяйственной потребительской кооперации необходима реализация следующих мер:

1. Увеличение объемов финансирования грантовой поддержки кооперативов.

2. Изменение порядка предоставления грантовой поддержки с целью повышения качества кооперативов-грантополучателей.

3. Наличие форм государственной поддержки кооперативов наравне с другими сельскохозяйственными товаропроизводителями (возмещение процентной ставки, капитальных затрат).

4. Создание информационного ресурса на сайте Минсельхоза России (сайте Минсельхоза субъекта Российской Федерации) для малых форм хозяйствования.

5. Организация обучения представителей органов государственной власти субъектов и органов муниципальной власти в передовых регионах.

6. Организация выставочных мероприятий, конференций, круглых столов.

7. Информационное, консультационное и методическое обеспечение развития кооперации, в том числе с участием Центров компетенций в сфере сельскохозяйственной кооперации.

8. Совершенствование законодательства в области сельскохозяйственной кооперации.

9. Расширение мер государственной поддержки кооперативов.

10. Проработка вопроса предоставления права сельскохозяйственным потребительским кооперативам на участие в закупках сельскохозяйственной продукции для муниципальных нужд на приоритетной основе.

11. Создание условий, обеспечивающих заинтересованность вступления малых форм хозяйствования на селе в СПоК.

12. Тиражирование лучших практик регионального управления системой кооперации.

В настоящей работе предлагается создание трехуровневой системы сельскохозяйственной потребительской кооперации Республики Коми. Ее схема представлена на *рис. 46*.

Первым уровнем областной системы сельскохозяйственной потребительской кооперации будут потребительские кооперативы, созданные гражданами, ведущими личное подсобное хозяйство, и фермерами. Этот сегмент системы сельскохозяйственной потребительской кооперации в настоящее время успешно создается. Путем объединения сельскохозяйственных потребительских кооперативов первого уровня предполагается создавать СПоК второго уровня, членами и получателями услуг которого будут уже преимущественно СПоК первого уровня. На третьем уровне предполагается размещение региональной ассоциации сельскохозяйственных потребительских кооперативов, членами которой являются СПоК как первого, так и второго уровней.

Необходимость создания сложной многоуровневой системы объясняется потребностью в углублении разделения труда, что трудно осуществить в рамках небольшой организации, как СПоК первого уровня. Особенно это сложно, когда заготовительный СПоК осуществляет заготовку и реализацию в интересах своих членов множества видов продукции (молоко, мясо, овощи, картофель). Недостаточная специализация приведет к увеличению численности персонала и разнообразия техники, что повлечет рост издержек, а при небольших объемах производства повысит себестоимость реализуемой продукции. Снизить ее можно за счет сокращения закупочной цены. А это означает сокращение доходов членов кооператива.

Создание двухступенчатой структуры позволит оставить в СПоК первого уровня только функцию сбора мяса с последующей отправкой более крупному и специализированному СПоК второго уровня. СПоК второго уровня, будучи обеспечен высокопроизводительным оборудованием, сможет обслуживать несколько СПоК первого уровня с меньшими затратами.

Это особенно касается собственной переработки мяса на небольшом модульном мясном мини-заводе. Окупаемость вложений на таком заводе ускоряется с ростом его проектной мощности, не говоря уже о затратах на строительство дополнительных помещений (административных, бытовых, складских), проведение коммуникаций (воды, электроэнергии, канализации) и подъездных путей, которые одинаковы как для небольшого производства, так и для более крупного. Численность работников одинакова как для мини-цехов с небольшой мощностью, так и с большой мощностью производства мяса в смену. Все это указывает на большую конкурентоспособность СПоК большего размера. Однако обеспечить крупное производство сырьем для СПоК первого уровня достаточно трудно, так как

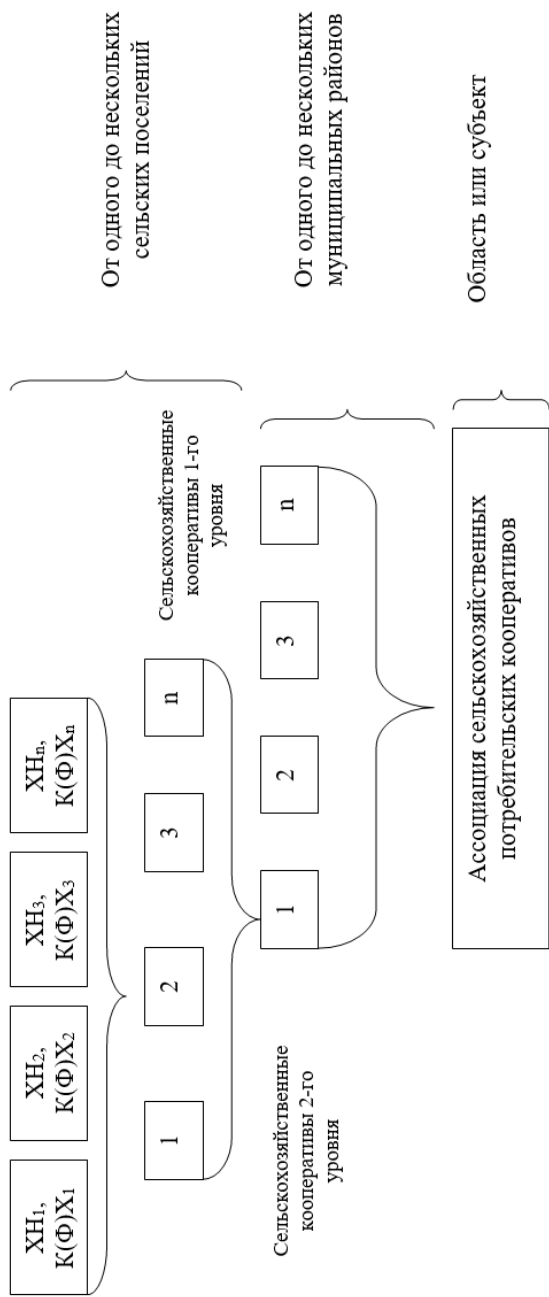


Рис. 46. Схема развития системы сельскохозяйственной потребительской кооперации в Республике Коми\*.

это означает рост числа членов, усложнение структуры и потерю управляемости. Для СПоК второго уровня, получающего мясо на переработку от шести – десяти СПоК первого уровня, это не несет таких проблем. Но не стоит создавать и слишком крупный СПоК второго уровня (например, регионального масштаба), так как это повлечет за собой проблемы с усложнением логистики и потерей управляемости.

Необходимость создания в масштабах субъекта федерации ассоциации (союза) сельскохозяйственных потребительских кооперативов обосновывается необходимостью представления интересов как кооперативов, так и их членов на местном, областном и федеральном уровнях. Сами кооперативы с их небольшим персоналом, не говоря об отдельных членах, не в состоянии обеспечить представление своих интересов на постоянном уровне. Поэтому они могут делегировать эти полномочия избираемому ими руководителю ассоциации.

Задачей ассоциации будет участие в разработке законодательных и нормативных документов, затрагивающих интересы потребительской кооперации, помощь в регистрации новых СПоК, представление их интересов в хозяйственных спорах и т. д. Для представления интересов сельскохозяйственной потребкооперации на федеральном уровне возможно членство областной ассоциации в общероссийской ассоциации.

При рассмотрении движения продукции в системе сельскохозяйственной потребительской кооперации можно выделить несколько возможных схем. Первая подразумевает отсутствие собственной переработки и реализацию мяса в перерабатывающие организации (рис. 47). При этой схеме мясо, производимое сельскохозяйственными товаропроизводителями малых форм (хозяйствами населения и крестьянскими (фермерскими) хозяйствами), поступает в СПоК первого уровня, которые выполняют функцию заготовки, сбора и охлаждения мяса. Затем с нескольких СПоК первого уровня мясо поступает на СПоК второго уровня, где формируется в крупную партию и отправляется в перерабатывающую организацию для последующей переработки в мясную продукцию.

Преимущество такой схемы, по сравнению с непосредственной продажей мяса перерабатывающей организации кооперативом первого уровня, в том, что она дает возможность формировать более крупные партии мяса, которые можно транспортировать на большие расстояния, увеличивая перечень мясоперерабатывающих заводов, на которые может поставляться продукция. А это позволяет выбирать более выгодные каналы реализации из большего перечня вариантов.

Кроме этого, СПоК может обеспечить более высокое качество производимой продукции, оказывая консультационные услуги по совершенствованию технологии производства мяса и мясопродуктов.

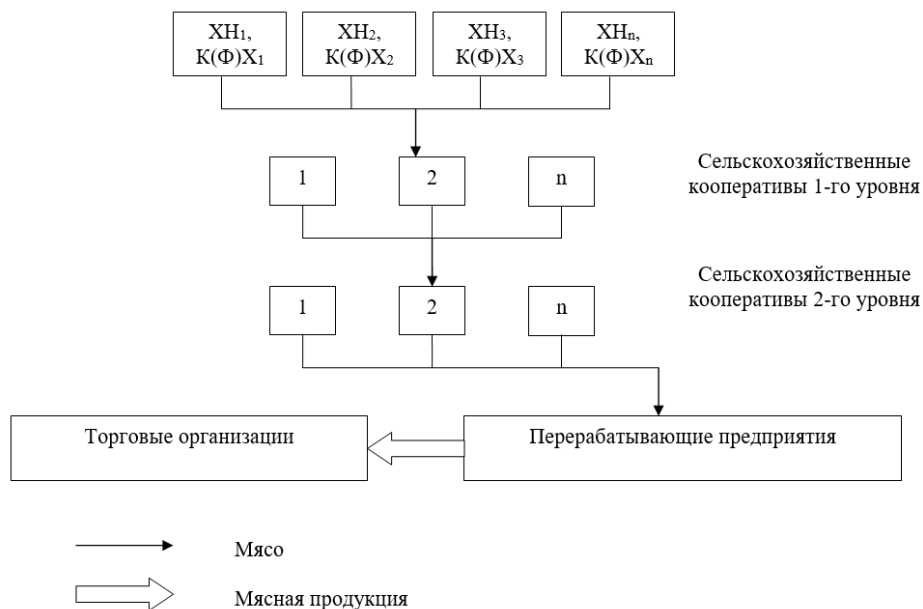


Рис. 47. Схема движения продукции в системе двухуровневой сельскохозяйственной заготовительной потребительской кооперации с реализацией мяса в перерабатывающую организацию\*.

Данная система организации сельскохозяйственной потребительской кооперации в мясопродуктовом подкомплексе АПК Республики Коми должна иметь наибольшее распространение. Сельскохозяйственные производители смогут реализовать свою продукцию, получив за нее деньги. Выгода сельскохозяйственных товаропроизводителей от использования двухуровневой системы потребительской кооперации заключается в получении более высокой цены за реализуемое мясо. Перерабатывающая организация будет иметь дело не с небольшим поставщиком, каким является СПоК первого уровня, а с более крупным.

Схема движения продукции в системе вертикальной двухуровневой потребительской кооперации с собственной переработкой мяса представлена на рис. 48.

В этом случае несколько СПоК первого уровня образуют СПоК второго уровня, который будет заниматься переработкой мяса, заготавливаемого кооперативами первого уровня и поставкой в торговые организации мясной продукции. Собственная переработка позволяет получать продукт с большей добавочной стоимостью, что увеличивает доходы участников кооперативов. К тому же это повышает конкуренцию на рынке переработки мяса, увеличивая спрос, а значит и цену на мясное сырье.

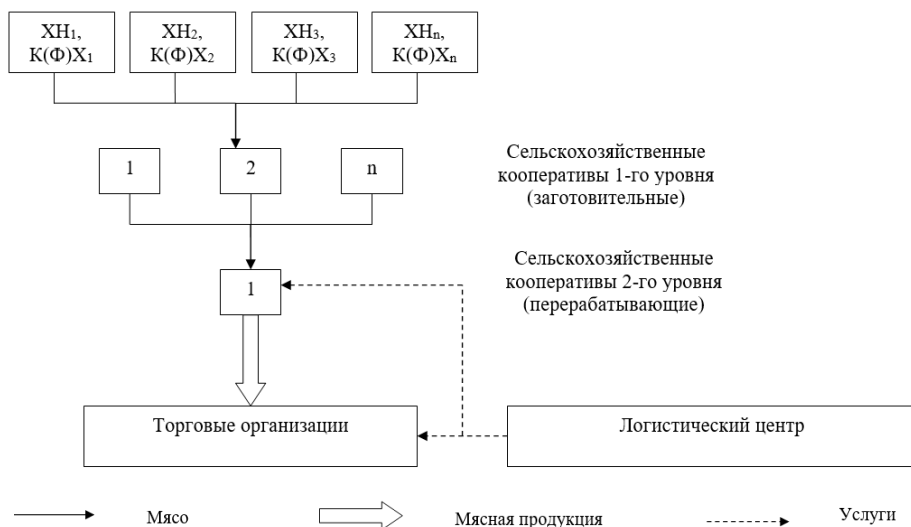


Рис. 48. Схема движения продукции в системе вертикальной двухуровневой потребительской кооперации с собственной переработкой мяса\*.

Сосредоточение переработки не в СПоК первого уровня, а в СПоК второго уровня позволяет использовать перерабатывающее производство большей мощности, что сокращает долю постоянных затрат на переработку мяса в себестоимости мясной продукции. Но большие объемы производства мясной продукции затрудняют ее реализацию. Для решения этой задачи необходима налаженная логистическая система. Кроме этого, вопросами продвижения продукции на рынок может заниматься служба, специально организованная при СПоК.

Смешанная схема движения продукции в системе вертикально-горизонтальной двухуровневой потребительской кооперации с собственной переработкой мяса может иметь вид, представленный на рис. 49.

В этом случае часть СПоК второго уровня функционируют как заготовительные, а часть – как заготовительно-перерабатывающие. При этом вторые перерабатывают мясо, поступающее не только от своих членов (СПоК первого уровня), но и от заготовительных СПоК второго уровня, расположенных поблизости. В данном случае переработка будет осуществляться на коммерческой основе и, в соответствии с федеральным законом о сельскохозяйственной потребительской кооперации, должна давать не менее 50 % от выручки СПоК.

Организация работы подобным образом даст для заготовительных СПоК дополнительный (кроме перерабатывающих заводов) канал реализации мяса, что усилит конкуренцию спроса на рынке мясного сырья, а для перерабатывающего СПоК обеспечит более полную загрузку производственной мощности.

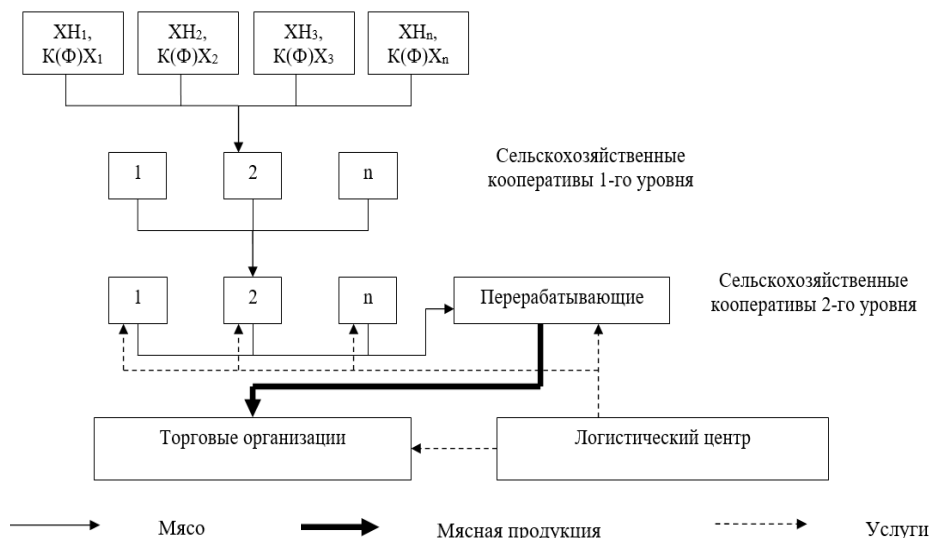


Рис. 49. Смешанная схема движения продукции в системе вертикально-горизонтальной двухуровневой потребительской кооперации с собственной переработкой мяса\*.

Использование различных моделей построения связей в системе сельскохозяйственной потребительской кооперации позволит повысить гибкость реакции данной системы на изменение рыночной ситуации и обеспечить большую доходность для рядовых членов.

Развитие системы сельскохозяйственной потребительской кооперации в том числе подразумевает обеспечение ее самоокупаемости. Доход от деятельности СПоК в размерах, достаточных для покрытия существующих издержек, обеспечит длительное его функционирование. Одним из путей обеспечения доходности является оптимальный размер деятельности СПоК. Минимальный размер СПоК должен обеспечить покрытие переменных и постоянных расходов, т.е. соответствовать точке безубыточности.

Следует отметить, что в Республике Коми необходимо развивать систему сельскохозяйственной потребительской кооперации не только вширь, но и усложняя структуру системы СПоК. Кроме СПоК первого уровня, осуществляющих заготовку мяса, необходимо создать на их основе СПоК второго уровня. Количество и размер СПоК второго уровня определяются исходя из соображения оптимальности.

Это означает, что, с одной стороны, СПоК второго уровня не может быть слишком маленьким, объединяя небольшое количество СПоК первого уровня, так как в этом случае затраты на его содержание могут превысить положительный эффект от его использования. Но с другой стороны, необходимо ограничивать тенденцию к излишнему росту размеров СПоК



второго уровня, так как это влечет усложнение управляемости кооперативом и потерю гибкости. Основными объективными факторами, определяющими размер и территориальный охват СПоК второго уровня, можно считать ресурс мяса, подлежащего заготовке через систему СПоК, и расстояние его перевозки от пункта заготовки до точки реализации или переработки. К вопросу создания СПоК второго уровня необходимо переходить после организации на выбранной территории определенного количества СПоК первого уровня, численность которых и объем заготовки мяса способны окупить дополнительные затраты на создание и содержание кооператива второго уровня.

Преимущество двухуровневой системы СПоК заключается в возможности формирования более крупных партий молока, что позволяет получать от перерабатывающих организаций выгодную закупочную цену за счет объема и качества сдаваемого мяса. Эффективность от введения второго уровня должна заключаться в повышении доходов членов кооператива, сдающих мясо на реализацию через СПоК.

Третий уровень – областной союз (ассоциация) СПоК – в хозяйственной деятельности непосредственного участия не принимает, но будет способствовать повышению эффективности деятельности СПоК через представление их интересов.

Таким образом, для повышения эффективности производства мяса и его товарности в малых формах хозяйствования предлагается создание трехуровневой системы сельскохозяйственной потребительской кооперации. Первый уровень представлен заготовительными СПоК, закупающими мясо непосредственно у населения и поставляющими его на более высокий уровень. Второй уровень – это СПоК, членами которого являются СПоК первого уровня и которые получают от них мясо для последующей переработки или поставки на перерабатывающие предприятия. Двухуровневая система СПоК позволит использовать положительный эффект масштаба. Третий уровень – это региональная ассоциация сельскохозяйственных потребительских кооперативов, выражающая и защищающая интересы СПоК и их членов, в том числе и в органах государственной власти.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Мясопродуктовый подкомплекс, являющийся стратегически важным сектором национальной экономики, занимает важное место в структуре АПК.

Мясопродуктовый подкомплекс представляет комплекс обслуживающих, заготовительных, перерабатывающих и социальных предприятий, взаимодействующих между собой с целью удовлетворения потребности граждан в мясе и мясопродуктах надлежащего качества и по приемлемой цене.

В современных условиях рациональной комбинации общественного производства повышению эффективности деятельности предприятий АПК посредством внедрения усовершенствованных технологий, выведения новых пород скота и птицы, различных сортов сельскохозяйственных культур способствует формирование интегрированных структур в АПК.

В зависимости от уровня управления интеграция бывает на макро- и микроуровне, в свою очередь на микроуровне выделяют вертикальную, горизонтальную и конгломератную интеграции.

Анализ развития АПК Республики Коми позволил обозначить следующие моменты. В регионе за исследуемый период наблюдается снижение производства молока и яиц, что связано с сокращением голов крупного рогатого скота и птиц.

Увеличение производства мяса скота и птицы в 2022 г. относительно 2018 г. произошло вследствие увеличения производства свиней, птиц и оленей на убой.

Кроме того, в рассматриваемый период наблюдается снижение посевных площадей под всеми сельскохозяйственными культурами. Однако в это время в Республике Коми отмечено увеличение валового сбора овощей в хозяйствах всех категорий. Что касается картофеля, то его валовой сбор в хозяйствах всех категорий Республики Коми снизился.

Отрицательным моментом в деятельности сельскохозяйственных организаций Республики Коми в 2022 г. относительно 2018 г. является сокращение тракторов на 1 тыс. га на 2 ед., картофелеуборочных комбайнов на 1 тыс. га посадок картофеля – на 12 ед.

Таким образом, агропромышленный комплекс Республики Коми не является доминирующей отраслью.

Анализ основных тенденций развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми в 2022 г. относительно 2018 г. показал увеличение производства мяса скота и птицы на убой в хозяйствах всех категорий Республики Коми, кроме хозяйств населения.

Из анализа структуры производства скота и птицы на убой в Республике Коми в разрезе хозяйств всех категорий был сделан вывод, что наибольшая доля производства скота и птицы на убой приходится на сельско-

хозяйственные организации. Не столь значительная доля – на хозяйства населения, наименьшая доля производства скота и птицы на убой в Республике Коми приходится на крестьянские (фермерские) хозяйства.

В ходе анализа выяснилось, что на протяжении 2018–2022 гг. структура производимого мяса в хозяйствах всех категорий Республики Коми практически не меняется: наибольшая доля производимого мяса приходится на птицу, ее удельный вес в структуре производства вырос с 60,62 % в 2018 г. до 61,29 % в 2022 г.; значительная доля производимого мяса приходится на свинину, ее удельный вес снизился с 28,15 % в 2018 г. до 27,75 % в 2022 г.

Производство мяса в сельском хозяйстве напрямую зависит от поголовья и продуктивности скота и птицы.

Анализ динамики поголовья скота показал, что на протяжении исследуемого периода в хозяйствах всех категорий Республики Коми наблюдалось его сокращение по всем видам. Несмотря на это за 2018–2022 гг. наблюдались повышение надоя молока на одну корову и увеличение яйценоскости кур-несушек.

Из анализа динамики производства колбасных изделий в Республике Коми было отмечено его ежегодное снижение.

Сравнительный анализ производства и потребления мяса и мясопродуктов в Республике Коми показал, что внутреннее производство не полностью покрывает потребление мяса и мясопродуктов на протяжении всего рассматриваемого периода более чем в два раза.

При этом производство мяса и мясопродуктов в Республике Коми в 2022 г. относительно 2018 г. увеличивается на 1,51 тыс. т, в то время как потребление снижается на 8,51 тыс. т.

Снижение потребления мяса и мясопродуктов объясняется:

- ежегодным ростом цен на говядину в период 2020–2022 гг.;
- ежегодным увеличением потребительских цен на полукопченую и варено-копченую колбасу в период 2018–2022 гг.;
- увеличением в 2021 г. потребительских цен на свинину и охлажденных и мороженных кур.

Росту производства мяса и мясных продуктов в Республике Коми способствовал ежегодный ввод в действие животноводческих помещений для крупного рогатого скота.

Кроме того, положительным моментом явился ввод в действие в 2018 г. цеха убоя скота, в 2019 г. – мощностей по производству мяса, в 2020 г. – животноводческого помещения для свиней, в 2022 г. – мощностей по производству колбасных изделий и мясных консервов.

С целью совершенствования управления развитием мясопродуктового подкомплекса Республики Коми:

1. Разработана стратегия развития мясопродуктового подкомплекса Республики Коми, которая предполагает определение миссии мясопродукто-

вого подкомплекса региона, состоящей в обеспечении граждан Республики Коми и других территорий мясом и мясопродуктами высокого качества и по доступным ценам, а также повышение уровня жизни персонала, осуществляющего свою деятельность на предприятиях, входящих в мясопродуктовый подкомплекс.

Кроме того, в ходе разработки стратегии развития мясопродуктового подкомплекса обозначены стратегические цели, которые планируется достичь. Причем цели были выделены по четырем блокам: материально-технического обеспечения и обслуживания; сельскохозяйственного производства скота и птицы; промышленной переработки мяса; инфраструктурному блоку.

К каждой стратегической цели приведены направления, по-средством реализации которых планируется достигнуть поставленных целей.

2. Предложен методологический подход формирования модели повышения эффективности функционирования мясопродуктового подкомплекса Республики Коми, включающей создание отдела стратегического управления мясопродуктовым подкомплексом Республики Коми, входящего в состав Института агrobiотехнологий ФИЦ Коми НЦ УрО РАН, целостную систему мер по совершенствованию механизмов государственного регулирования, а также согласованную по уровням и функциям взаимосвязь стратегического, тактического и оперативного управления.

3. Разработаны рекомендации по совершенствованию организационно-экономического механизма функционирования мясопродуктового подкомплекса на основе развития кооперационно-интеграционных форм предприятий и объединений Республики Коми, заключающиеся в создании трехуровневой системы сельскохозяйственной потребительской кооперации. Первый уровень представлен заготовительными СПоК, закупающими мясо непосредственно у населения и поставляющими его на более высокий уровень. Второй уровень – это СПоК, членами которого являются СПоК первого уровня и которые получают от них мясо для последующей переработки или поставки на перерабатывающие предприятия. Двухуровневая система СПоК позволит использовать положительный эффект масштаба. Третий уровень – это региональная ассоциация сельскохозяйственных потребительских кооперативов, выражающая и защищающая интересы СПоК и их членов, в том числе и в органах государственной власти.



*Научное издание*

Андрей Алексеевич Юдин  
Татьяна Васильевна Тарабукина  
Светлана Васильевна Коковкина  
Алексей Валерьевич Облизов

**РАЗВИТИЕ МЯСОПРОДУКТОВОГО ПОДКОМПЛЕКСА  
В УСЛОВИЯХ РЕАЛИЗАЦИИ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДОВ  
И КОМПЛЕКСНЫХ ПОДХОДОВ В УПРАВЛЕНИИ  
АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
(НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ КОМИ)**

Редактор – К. А. Попова  
Оригинал-макет и дизайн обложки – Д. В. Осипова  
Переводчик – Е. С. Кузьмина

*Рекомендовано к печати Ученым советом  
Института агrobiотехнологий ФИЦ Коми НЦ УрО РАН  
(протокол № 11 от 17.10.2023 г.)*

Монография подготовлена в рамках государственного задания № 0412-2019-0051 по направлению фундаментальных и поисковых научных исследований 4.1.4., разделу 4.1.4.1 Программы фундаментальных научных исследований в Российской Федерации на долгосрочный период (2021–2030 годы), регистрационный номер ЕГИСУ АААА-А20-120022790009-4.

Подписано в печать 27.12.2023. Формат 60x84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>.  
Усл.-печ. л. 8,3. Уч.-изд. л. 10,5.  
Тираж 500 экз. Заказ № 7.

---

Редакционно-издательский центр ФИЦ Коми НЦ УрО РАН.  
167982, ГСП-2, Российская Федерация, Республика Коми, г. Сыктывкар, ул. Коммунистическая, д. 24.