

## **СОЗДАНИЕ ИНТЕГРАЦИОННЫХ СТРУКТУР В АПК**

Важной проблемой функционирования агропромышленного комплекса на современном этапе развития, с целью дальнейшего совершенствования его организации является поиск наиболее эффективных форм интеграции технологически сопряженных производств. Актуальность решения этой проблемы, теоретическая и практическая ее значимость определяются всесторонним, комплексным характером процесса организационных преобразований, ускорением темпов научно-технического прогресса, широким внедрением новой техники и передовых технологий. Рост органичной целостности и технологического единства вызывает усиление интеграционных тенденций к объединению предприятий с взаимосвязанными технологическими процессами, поиску более рациональных организационных форм, адекватных уровню современного агропромышленного развития.

Решение проблемы интегрированных формирований предприятий агропромышленного комплекса выходит далеко за рамки какого-либо одного завода, объединения или отрасли в целом. Прогресс в развитии АПК, совершенствование его организации предполагают не только внесение соответствующих корректив в формы внутриотраслевого кооперирования и комбинирования предприятий отрасли, но и расширение их межотраслевых связей. Это, в свою очередь, обуславливает необходимость более широкого подхода к поиску рациональных форм организации производства, интеграции агропромышленных предприятий, развития интегрированных технологических систем.

Для предприятий агропромышленного сектора вопросы организации комплексной переработки сырья и утилизации получаемых отходов, внедрения безотходных и малоотходных технологий неизменно представляют особую значимость. Выбор наиболее рациональных форм интеграции технологически сопряженных производств открывает широкие возможности кардинального решения ряда важнейших проблем повышения эффективности производства, ресурсо- и энергосбережения, более глубокой переработки сырья, использования вторичных ресурсов.

При определении наиболее приоритетных направлений развития агропромышленного производства, дальнейшего совершенствования форм его организации возникает объективная необходимость в сопоставлении возможных альтернативных вариантов интеграционных формирований. Решение данной проблемы требует поиска наиболее рациональных форм производственной интеграции и кооперирования предприятий, предполагая при этом необходимость как можно более полного их соответствия организационным формам пред-

приятый, учета взаимовыгодных условий партнеров интегрированных формирований, что, несомненно, выдвигает ее в разряд важнейших организационно-экономических задач.

В условиях развития научно-технического прогресса, внедрения высоких технологий и прогрессивного оборудования в производство обостряется конкуренция на внутреннем и внешнем рынках. Функциональная ограниченность, обособленность технологического процесса на уровне предприятия или производственного объединения является следствием недостаточности сугубо отраслевых подходов в решении важнейших организационно – экономических проблем.

Прогрессирующая дифференциация, углубление специализации и рост концентрации производства вызывают развитие прямо противоположных интеграционных тенденций. Выделение отраслей, обособление предприятий, цехов и отдельных стадий технологических процессов сопровождаются усилением взаимозависимости и упрочнением связей взаимосопряженных производств. По мере углубления процесса обобществления в него все шире вовлекаются не только начальная и конечная фазы производства, но также сами технологии, а на смену системе машин приходят интегрированные технологические системы.

Межхозяйственные связи при этом рассматриваются в двух основных плоскостях: вертикальной, когда объединяются предприятия, находящиеся на отдельных взаимосвязанных стадиях производственного процесса различных отраслей, и горизонтальной при кооперировании предприятий аналогичного профиля, необходимостью чего вызвана разделением между ними производственных программ для организации совместного выпуска конечной продукции.

Важнейшей особенностью нынешнего этапа агропромышленного развития являются не только рост внутриотраслевой дифференциации и углубление специализации, но также усиление производственной общности предприятий с взаимосопряженными технологическими процессами и упрочение межхозяйственных связей.

Рассмотрение вопросов межхозяйственных связей диктуется естественными процессами развития производительных сил и отражается в проводимой экономической политике. Одной из основных целей Государственной программы возрождения села на 2005-2010 годы является объединение субъектов хозяйствования АПК на всех уровнях производства посредством создания вертикально и горизонтально интегрированных структур. В производственной сфере агропромышленного сектора, согласно данному документу, необходимо обеспечить интеграцию субъектов АПК во многоотраслевые и специализированные продуктовые объединения юридических лиц, осуществляющих производство продуктов питания.

Согласно выбранным направлениям развития интеграционных формирований в сфере АПК актуальным вопросом остается выбор организационных форм объединения компаний, создание которых позволит совершенствовать процес-

сы организации и управления интеграционными формированиями, учесть интересы всех участников объединения, повысить эффективность агропромышленного производства на основе синергизма за счет совместного использования ресурсов.

В мировой практике сложились разнообразные типы интеграции фирм, различающиеся в зависимости от целей сотрудничества, характера хозяйственных отношений между их участниками, степени самостоятельности входящих в объединение предприятий. Это стратегические альянсы, консорциумы, картели, синдикаты, пулы, ассоциации, конгломераты, тресты, концерны, промышленные холдинги, финансово-промышленные группы и т.п.

Стремление найти баланс между преимуществами централизации и децентрализации управления и ответственности при объединении компаний приводит к выбору таких организационных форм интеграции, которые занимают как бы промежуточное место между полностью централизованной корпоративной структурой и сотрудничеством в чисто рыночной среде. Необходимо отметить, что, несмотря на отсутствие в гражданском праве большинства стран, как зарубежных, так и Российской Федерации, вышеперечисленных названий организационных форм интеграции компаний для обозначения конкретного юридического лица, все эти формы объединения фактически имеют место. В каждом отдельном случае интеграция компаний, которая подпадает под сформулированные ниже определения и признаки, регистрируется в качестве юридического лица в той организационно-правовой форме, которая предусмотрена гражданским законодательством страны.

Все организационные формы интеграции компаний можно условно разделить на “жесткие” и “мягкие”. К жестким можно отнести концерн, трест, а к мягким, прежде всего, ассоциацию, консорциум, стратегический альянс. “Мягкие” формы особенно популярны для международных объединений, они позволяют вести совместную деятельность при сохранении учредителями юридической и хозяйственной самостоятельности. В рамках стратегических альянсов, консорциумов возникает возможность мобилизации преимуществ мощной корпоративной структуры при сохранении национальной обособленности ее членов. Ведь порой государственная власть и общественное мнение стран по ряду причин, прежде всего, политических, неблагоприятно относятся к таким формам интеграции компаний, которые приводят к утрате их самостоятельности и независимости.

Поясним сущность каждой из указанных форм. Одной из наиболее распространенных и развитых организационных форм интеграции компаний является концерн.

Концерн – это форма объединения (как правило, многоотраслевого) самостоятельных предприятий, связанных посредством системы участия в капитале, финансовых связей, договоров об общности интересов, личных уний, патентно-лицензионных соглашений, тесного производственного сотрудничества.

В зависимости от характера интеграционных связей между компаниями различают следующие виды концернов: вертикальный концерн – концерн, объединяющий компании разных отраслей, связанные последовательностью технологического процесса производства готового продукта (например, горнодобывающие, металлургические и машиностроительные); и горизонтальный концерн – концерн, объединяющий компании одной отрасли, производящие одно и то же изделие или осуществляющие одни и те же стадии производства. Концерны, имеющие иностранные дочерние отделения, представляют собой международные концерны. Причем капиталовложения международных концернов могут быть как транснациональными, так и трансконтинентальными.

Конгломерат – организационная форма интеграции компаний, объединяющая под единым финансовым контролем целую сеть разнородных предприятий, которая возникает в результате слияния различных фирм вне зависимости от их горизонтальной и вертикальной интеграции, без всякой производственной общности.

У этой интеграционной формы в разных странах существуют свои особенности: так в США не предполагается абсолютно никакой производственной общности между объединяемыми компаниями, в странах же Западной Европы предприятия должны быть в определенной степени взаимосвязаны в процессе производства. Основными способами образования конгломератов являются слияния и поглощения фирм различной производственной и коммерческой ориентации.

Консорциум – временный союз хозяйственно независимых фирм, целью которого могут быть разные виды их скоординированной предпринимательской деятельности, чаще для совместной борьбы за получение заказов и их совместного исполнения.

Несмотря на то, что участники консорциума не теряют своей юридической и хозяйственной самостоятельности, эта форма интеграции компаний обладает практически всеми преимуществами компании с юридической ответственностью. Она способна эффективно работать в рыночной среде и привлекать значительные объемы инвестиций для реализации капиталоемких проектов.

Как правило, консорциум создается для высококачественного исполнения срочных и дорогостоящих заказов и проектов, требующих консолидации усилий и средств научно-технических, производственных, обслуживающих и финансовых компаний, способных совместно решить поставленную задачу. Зачастую консорциумы создаются для совместной разработки месторождений. Каждый член консорциума обеспечивает финансирование своей доли работ и принимает на себя коммерческие и технические риски, связанные с выполнением своей части обязательств.

Картель – объединение, как правило, фирм одной отрасли, которые вступают между собой в соглашение, касающееся различных сторон коммерческой деятельности компании – соглашение о ценах, о рынках сбыта, объемах про-

изводства и сбыта, ассортименте, обмене патентами, условиях найма рабочей силы и т.д. В первую очередь регулированию подлежит сбыт продукции.

Синдикат – объединение однородных промышленных предприятий, созданное в целях сбыта продукции через общую сбытовую контору, организованную в форме особого торгового общества или товарищества (акционерного общества, общества с ограниченной ответственностью и т.п.), с которой каждый из участников синдиката заключает одинаковый по своим условиям договор на сбыт своей продукции.

Трест – объединение, в котором входящие в него предприятия сливаются в единый производственный комплекс и теряют свою юридическую, производственную и коммерческую самостоятельность, а руководство их деятельностью осуществляется из единого центра. Общая прибыль треста распределяется в соответствии с долевым участием отдельных предприятий

Форма треста удобна для организации комбинированного производства, т.е. объединения в одной компании предприятий разных отраслей промышленности, представляющих собой либо последовательные ступени обработки сырья, либо играющих вспомогательную роль одна по отношению к другой. И в случае межотраслевых объединений тресты представляют собой комбинаты.

Ассоциация – добровольное объединение юридических или физических лиц для достижения общей хозяйственной, научной, культурной или какой-либо другой, как правило, некоммерческой цели.

Стратегический альянс (Strategic Alliance) – соглашение о кооперации двух или более независимых фирм для достижения определенных коммерческих целей, для получения синергии объединенных и взаимодополняющих стратегических ресурсов компаний.

Непременными условиями эффективного стратегического альянса являются долгосрочное планирование, координация политики, укрепляющие доверие партнеров, и стремление к сотрудничеству высшего и среднего менеджмента компаний-союзников.

Как уже было упомянуто ранее, регистрируя интеграционное формирование в качестве юридического лица можно лишь в той форме, которая предусмотрена гражданским законодательством. В соответствии с действующим законодательством в АПК республики могут создаваться агропромышленные структуры в форме: хозяйственных групп, финансово-промышленных групп, холдингов, концернов, потребительских кооперативов, унитарных предприятий, ассоциаций (союзов) и др.

От выбора организационной структуры интеграционного формирования зависит эффективность межотраслевых связей.