

Марина МОЛОХОВИЧ

*ассистент кафедры экономики
и управления предприятиями АПК
Белорусского государственного
экономического университета,
магистр экономических наук*

УДК: 631.151.6:635.1/.8(476)

Организация корпоративных отношений в овощном подкомплексе АПК Республики Беларусь: состояние, проблемы, перспективы

Организация эффективных корпоративных отношений в различных отраслях народного хозяйства является важнейшей задачей нашего времени. Ведь в условиях обострения конкуренции объединение усилий разрозненных товаропроизводителей выступает основным условием их стабильного функционирования, удержания рыночных позиций и завоевания конкурентных преимуществ. От того, насколько правильно налажено сотрудничество между хозяйствующими субъектами, зависит эффективность деятельности не только их самих и образованных ими корпоративных формирований, но и подкомплексов, отраслей, регионов, в которых они функционируют. В этой связи особую актуальность приобретает исследование существующей практики организации корпоративных отношений в отдельных сферах экономики в целях выявления современных тенденций и отраслевых особенностей функционирования корпоративных формирований, определяющих выбор наиболее перспективных форм дальнейшего построения данных отношений. При этом особую значимость данное исследование приобретает для отраслей и подкомплексов, корпоративное переустройство которых находится на начальных этапах своего развития и, в частности, для овощного подкомплекса отечественного АПК, от уровня развития которого напрямую зависит качество питания и здоровье населения страны.

Как показало проведенное нами исследование, овощепродуктовый подкомплекс представляет собой сложное межотраслевое звено народного хозяйства, формируемое множеством организаций, которые прямо или косвенно, полностью или частично участвуют в процессах производства и сбыта овощной продукции. Кроме того, данная отрасль имеет тесные производственно-экономические связи с другими отраслями агропромышленного комплекса и секторами национальной экономики. Непосредственные организационно-технологические связи существуют также между производителями овощей и продуктов их переработки, обслуживающими организациями, транспортом и торговлей. Иными словами, важнейшей характеристикой этой сложной производственно-экономической системы является то, что все образующие ее субъекты объединены между собой многочисленными хозяйственными связями, проявляющимися в виде взаимопоставок продукции и услуг. Данные связи постоянно возникают, изменяются и исчезают, придавая всей системе неустойчивый, постоянно изменяющийся характер. При этом многообразие сталкивающихся в процессе взаимодействия интересов и их разнонаправленность, порождаемая многосубъектностью носителей, зачастую являются причинами их объективной противоречивости, что не способствует согласованной деятельности хозяйствующих субъектов. [1]

К не менее значимым особенностям функционирования овощепродуктового подкомплекса, оказывающим огромное влияние на возможности организации корпоративных отношений, выбор формы корпоративного взаимодействия входящих в его состав хозяйствующих субъектов и эффективность его протекания, следует отнести: территориальную разобщенность производителей овощного сырья и, как результат, сложность формирования целостных сырьевых зон овощеперерабатывающих предприятий; низкую концентрацию посевов овощных культур в сельскохозяйственных организациях (в 2010 г. на их долю приходилось около 18% посевных площадей,

в 2013 г. – 17,6%, а в 2016 г. – только 10,8%); подверженность отдельных видов сырья быстрой порче, что не позволяет создавать запасы свежих овощей на длительный период и обеспечивать тем самым стройную организацию их заготовок и реализации; малотранспортабельность производимой продукции [2]. К тому же часть овощной продукции поставляется на переработку хозяйствами населения (продукция данной категории хозяйств в последние годы составляет порядка 70–80% общего валового сбора производимых в стране овощей), а такие поставщики сырья не могут входить в состав корпоративных формирований и участвовать в распределении доходов от совместной деятельности [2]. Как результат, создание в отрасли сложных корпоративных структур – таких, как холдинги, финансово-промышленные группы в настоящее время является довольно затруднительным, а зачастую и экономически нецелесообразным. Поэтому наиболее распространенной формой корпоративных отношений в овощном подкомплексе АПК Республики Беларусь, подтвердившей свою эффективность, выступают агрокомбинаты, объединяющие несколько технологически связанных друг с другом специализированных производств различных отраслей в цепи «производство – переработка – сбыт продукции» [1, 3, 4].

Анализ и обобщение опыта функционирования агрокомбинатов на рынке овощной продукции Республики Беларусь позволили установить, что все их множество можно условно подразделить на 4 типа в зависимости от степени охвата стадий технологического цикла, определяющей тип организационного устройства данных формирований (см. табл.).

Типы агрокомбинатов, функционирующих на рынке овощной продукции Республики Беларусь

Тип организационного устройства	Степень охвата стадий технологического цикла	Направления деятельности
1-й	Замкнутый технологический цикл, охватывающий стадии «производство – хранение – переработка – сбыт»	Многопрофильная организация
2-й	Охватывает стадии «производство – хранение – частичная переработка – сбыт»	Многопрофильная организация
3-й	Охватывает стадии «производство – хранение – сбыт»	Многопрофильная организация
4-й	Охватывает стадии «производство – сбыт»	Узкоспециализированная организация

Примечание. Разработка автора.

При этом следует отметить, что агрокомбинаты, относящиеся к первым 2-м типам, в большинстве своем являются многопрофильными организациями, в которых производство овощей является ведущей, хотя далеко не единственной отраслью сельскохозяйственного производства. Многопрофильными являются и структуры 3-го типа, однако в них овощеводческая отрасль составляет всего лишь одно из направлений специализации, являющееся важным, но не ключевым в деятельности организации. В то же время формирования 4-го типа, не получившие широкого распространения, наоборот, являются узкоспециализированными овощеводческими организациями. Каждый из указанных типов агрокомбинатов имеет свои специфические особенности функционирования, определяющие результативность их деятельности, и требует дополнительного изучения.

Наиболее ярким примером успешной деятельности корпоративных формирований 1-го типа и одновременно достаточно эффективным представителем отрасли является ОАО «Комбинат «Восток», замыкающий в себе полный технологический цикл производства овощей и овощной продукции. В силу этого опыт его функционирования на рынке последней заслуживает особого внимания.

На сегодняшний день ОАО «Комбинат «Восток» представляет собой многопрофильное, динамично развивающееся предприятие, специализирующееся на выращивании овощей в открытом и защищенном грунте, а также осуществляющее производство картофеля, яблок, винограда и грибов; разведение прудовой рыбы; производство молока и мяса (говядины и баранины), мясных полуфабрикатов; выпечку хлебобулочных изделий; выпуск овощных и грибных консервов, солений, соков, очищенных овощей [5]. Данная организация была создана путем объединения в 2008 г. крупного овощеводческого предприятия с тепличным комплексом, расположенного в пригороде Гомеля, и соседнего убыточного сельскохозяйственного кооператива «Победа» с последующим присоединением к ним в 2009 г. Домановичского овощесушильного завода, а потому является типичным

представителем корпоративных формирований. Что касается непосредственно овощной специализации, то сильной стороной данного предприятия, как уже отмечалось, является замкнутый технологический цикл, охватывающий выращивание овощей, их переработку, хранение и реализацию. Основные звенья технологической цепи представлены тепличным комплексом площадью 6,51 га и открытым грунтом, занимавшим в 2016 г. 395 га пашни, современным консервным заводом, а также крупным комплексом хранения и предреализационной подготовки овощей. Ассортимент возделываемых на предприятии овощей насчитывает порядка 36-ти наименований. Причем наряду с традиционными томатами, огурцами, репчатым луком, чесноком, свеклой, капустой и морковью комбинат выращивает и менее распространенные культуры: кабачки, баклажаны, острый и сладкий перец, лук-порей и салатный лук, редьку, спаржу и спаржевую фасоль, пекинскую, брюссельскую, цветную, савойскую и краснокочанную капусту, кольраби и брокколи, а также салаты разных видов и разнообразную зелень (зеленый лук, укроп, листовую петрушку, базилик) [5]. Валовой сбор овощей открытого грунта в соответствии с годовыми отчетами предприятия в 2014 г. составил 19547 т, в 2015 г. – 19624 т, в 2016 г. – 18780 т, овощей защищенного грунта – 2581 т, 2489 т и 2191 т соответственно. Сохранность собранного урожая обеспечивает четко налаженная система хранения и переработки овощной продукции. В частности, на комбинате осуществляется зимнее хранение овощей открытого грунта и картофеля в собственных овощехранилищах общей вместимостью 38000 т. А начиная с 2009 г., когда в состав предприятия вошел Домановичский овощесушильный завод, на комбинате налажено производство овощных консервов, ассортимент которых на сегодняшний день насчитывает 48 наименований. На ОАО «Комбинат «Восток» также действуют засолочный цех, цех по производству очищенных овощей (введен в эксплуатацию в 2012 г.), цех по круглогодичному выращиванию зелени и столовая. Кроме того, в апреле 2016 г. в эксплуатацию введена линия по производству соков прямого отжима. Заслуживает внимания и торговое звено агрокомбината, представленное сетью фирменных магазинов и торговых павильонов, функционирующих в Гомеле и Гомельской области и реализующих овощную продукцию предприятия под торговой маркой «Восточные грядки».

Все перечисленные выше цеха и подразделения комбината функционируют в тесной взаимосвязи друг с другом, обеспечивая бесперебойную деятельность всей системы. Ведь как отмечено на сайте организации, «...ОАО «Комбинат «Восток» с его многочисленными подразделениями – это единый организм, который слаженно работает во благо общества и государства» [6]. В итоге данное формирование не только эффективно функционирует на отечественном рынке овощной продукции, но и экспортирует произведенные овощи и продукты их переработки в Российскую Федерацию и Казахстан. В частности, наиболее крупные поставки осуществляются в Москву, Санкт-Петербург, Калининград и Нижний Новгород [6].

О высоких результатах деятельности ОАО «Комбинат «Восток» свидетельствует и то, что данное предприятие «...на республиканском уровне удостоено почетного звания «Лучший экспортер года» [6].

Типичным представителем корпоративных формирований и, в частности, агрокомбинатов 2-го типа является УП «Агрокомбинат «Ждановичи». На данном предприятии налажен практически замкнутый цикл производства овощной продукции, хотя основной упор все же сделан на реализацию свежих овощей. На нем осуществляется частичная переработка выращенных овощных культур, а именно, УП «Агрокомбинат «Ждановичи» специализируется на их квашении и солении. Практика функционирования данного предприятия требует дополнительного исследования в целях выявления сильных сторон его организационного устройства.

В настоящее время УП «Агрокомбинат «Ждановичи» является высокоэффективным многоотраслевым аграрным предприятием, обладающим передовыми технологиями и высокопроизводительным оборудованием ведущих отечественных и европейских фирм. Одним из основных направлений его деятельности является производство овощной продукции (включающее выращивание овощей открытого и защищенного грунта, их частичную переработку (квашение, соление, приготовление различных салатов для их непосредственной реализации в торговой сети), длительное хранение в овощехранилищах, оснащенных современным холодильным и переборочно-сортировочным оборудованием), а также ее реализация [7]. Помимо овощеводства интенсивное раз-

витие получили и такие отрасли, как растениеводство (производство зерна, кукурузы, картофеля, сахарной свеклы), плодоводство, цветоводство, свиноводство, молочное скотоводство и шмелеводство. Однако деятельность данного предприятия традиционно ассоциируется у населения с производством тепличных овощей. И это неслучайно, так как агрокомбинат «Ждановичи» имеет одно из самых крупных тепличных хозяйств в стране, расположенное на 31-м гектаре земли, и одну из самых высоких урожайностей производимых овощей (в 2014 г. – 51 ц/га, 2015 г. – 56 ц/га, 2016 г. – 52 ц/га). Иными словами, УП «Агрокомбинат «Ждановичи» является лидером среди производителей овощей закрытого грунта в Беларуси (в 2014 г. было собрано 15305 т овощей, 2015 г. – 17298 т, 2016 г. – 16100 т), которое существенно превысило валовые сборы таких крупнейших производителей тепличной продукции, как ОАО «Тепличный комбинат «Берестье» (в 2014 г. – 8985 т, 2015 г. – 9205 т, 2016 г. – 9437 т) и КУП «Минская овощная фабрика» (в 2014 г. – 8741 т, 2015 г. – 9030 т, 2016 г. – 8271 т).

Сильной стороной организации деятельности овощеводческой отрасли на агрокомбинате «Ждановичи» является не только четко отлаженный механизм взаимодействия всех звеньев технологической цепи, сводящий к минимуму риск потерь выращенной продукции, но и наличие хорошо развитого вспомогательного звена, обеспечивающего эффективность деятельности основного производства. Так, на предприятии организована деятельность энергетического хозяйства, а с 2009 г. функционирует собственная мини-ТЭЦ, обеспечивающая тепличный комбинат необходимой энергией и продающая ее избыток столичным электросетям [8]. Все вместе производственные участки, цеха и подразделения образуют целостную хозяйственную систему, объединенную общей целью и едиными интересами. Если же говорить об организационном устройстве агрокомбината в целом, то следует отметить, что УП «Агрокомбинат «Ждановичи» в теперешнем его составе образован путем присоединения к нему в 2003 г. колхоза им. Калинина Минского района, в 2005 г. – УП «Совхоз им. Фрунзе» Дзержинского района, в 2012 г. – филиала СПК «Заславский» Минского района, в 2013 г. – ОАО «Агрофирма «Рассвет» Минского района, в 2014 г. – КСУП «Чачково Агро». Данные предприятия стали подразделениями агрокомбината, утратив свою хозяйственную самостоятельность и образовав единый производственный комплекс, что подтверждает возможность отнесения УП «Агрокомбинат «Ждановичи» к корпоративным структурам, функционирующим на отечественном рынке овощной продукции.

В качестве примера агрокомбинатов 3-го типа, осуществляющих производственную деятельность на рынке овощной продукции, можно назвать КСУП «Агрокомбинат «Холмеч», специализацией которого является выращивание овощных, зерновых, зернобобовых, кормовых и технических культур, картофеля, плодов, а также производство молока и мяса [9]. Овощеводство на данном предприятии не является ведущей отраслью, но тем не менее уровень его развития существенно превышает аналогичные показатели в других хозяйствах со схожей специализацией, что позволяет рассматривать его в качестве субъекта рынка овощной продукции. Так, валовой сбор овощей открытого грунта (по данным годовых отчетов агрокомбината) в 2014 г. составил 1552 т, в 2015 г. – 878 т, в 2016 г. – 1147 т. Если сравнивать данные объемы производства с валовыми сборами овощей в других организациях Гомельской области, то в 2016 г. они были превышены только специализированными овощеводческими организациями ОАО «Комбинат «Восток» (18780 т), КСУП «Брилево» (11535 т) и КСУП «Светлогорская овощная фабрика» (3009 т). Что касается технологического цикла, то на КСУП «Агрокомбинат «Холмеч» он представлен 3-мя стадиями – выращиванием овощей открытого грунта, их хранением в овощехранилище с контролируемым микроклиматом и реализацией. Причем наличие в производственной цепи собственного овощехранилища, оснащенного новым холодильным оборудованием, обеспечивает 98%-ю сохранность овощей. В итоге за овощной продукцией сюда приезжают даже из России. Однако говоря об организационном устройстве овощеводческой отрасли на КСУП «Агрокомбинат «Холмеч», следует отметить, что в отличие от большинства рассмотренных выше агрокомбинатов ему присуща простейшая форма комбинирования, так как технологические звенья сформированы в процессе деятельности организации, а не посредством кооперации или интеграции самостоятельных хозяйствующих субъектов или объединения производств.

Представляет интерес и опыт функционирования агрокомбинатов 4-го типа. Как уже отмечалось ранее, данные формирования имеют узкую специализацию и не получили широкого рас-

пространения в овощепродуктовом подкомплексе. Наиболее характерным представителем данной группы является ОАО «Тепличный комбинат «Берестье», объединяющий в своем составе производство овощей и торговлю, представленную широкой сетью фирменных магазинов. В отличие от всех рассмотренных нами агрокомбинатов данная организация создана не путем объединения хозяйствующих субъектов или создания новых производств, а посредством разукрупнения совхоза «Брестский», которое произошло еще в 1987 г.

Сегодня ОАО «Тепличный комбинат «Берестье» является одним из крупнейших в Беларуси производителей овощей защищенного грунта, уступая по объемам производства лишь отдельным предприятиям, включая и УП «Агрокомбинат «Ждановичи». Данное предприятие специализируется на выращивании томатов, огурцов и другой овощной продукции, а также занимается выращиванием цветов. По направлениям своей деятельности ТК «Берестье» является аналогом другой узкоспециализированной организации – ПТКУП «Минский парниково-тепличный комбинат», только в более крупных размерах. Основными рынками сбыта тепличного комбината в последние годы являются рынки ближнего зарубежья, главный из которых – российский. Однако особое внимание уделяется освоению отечественного рынка овощной продукции посредством дальнейшего расширения деятельности фирменных торговых точек, в которых реализуются свежие овощи комбината. Специфика его функционирования состоит в четко отлаженной системе «производство – сбыт» овощной продукции, позволяющей исключить стадии хранения и переработки без какого-либо ущерба технологическому процессу или положению предприятия на рынке.

Таким образом, каждый из рассмотренных агрокомбинатов имеет определенное организационное устройство, начиная с простейшего, охватывающего 2 звена технологической цепи, до наиболее сложного, представляющего собой замкнутый технологический цикл. Что касается более сложных форм построения корпоративных отношений в овощном подкомплексе АПК, то, как уже было нами отмечено, на данный момент они не получили должного развития. К таким структурам можно отчасти отнести Холдинг «Агрокомбинат «Мачулищи» и ОАО «ДОРОРС». Однако в качестве субъектов исследуемого рынка они могут рассматриваться лишь условно в силу того, что в состав каждого из них входит 1–2 предприятия производящие овощи. В частности, из 8-ми организаций, образующих Холдинг «Агрокомбинат «Мачулищи», овощную специализацию имеет только ОАО «Управляющая компания холдинга «Агрокомбинат «Мачулищи», тепличный комплекс которого занимает 15 га, а основными выращиваемыми культурами являются томаты и огурцы (в сезон выборка овощей на предприятии составляет порядка 10–15 т огурцов и 15–20 т томатов ежедневно) [10]. Похожая ситуация наблюдается и в ОАО «ДОРОРС», в составе которого овощеводством занимаются только ОСП «Тепличное хозяйство» (34,2 га занято под овощами защищенного грунта) и ОСП «Совхоз «Минский», осуществляющее производство и хранение овощей открытого грунта [11, 12].

Вышеизложенное позволяет заключить, что выбор того или иного варианта организации корпоративных отношений зависит от производственного потенциала предприятий, их финансовых возможностей и множества других факторов. Однако, как показывает современная практика функционирования корпоративных структур в белорусском овощепродуктовом подкомплексе, в большинстве случаев речь идет об объединении либо создании разнородных производств в рамках одного предприятия. Модели построения корпоративных отношений между самостоятельными хозяйствующими субъектами, специализирующимися на выполнении определенных функций и представляющими тем самым отдельные звенья технологического цикла, не нашли своего воплощения в исследуемой отрасли. Структуры, которые все же были созданы посредством объединения ранее обособленных организаций (в которых овощеводство чаще всего является лишь одним из направлений специализации), как правило, формировались не по инициативе их потенциальных участников, без учета их интересов и без должной мотивации. В то же время опыт создания и функционирования высокоэффективных корпоративных структур, занимающих лидирующие позиции на рынке овощной продукции зарубежных стран, говорит об обратном. А это означает, что наиболее перспективными формами корпоративного взаимодействия субъектов не только овощепродуктового подкомплекса, но и рынка овощной продукции в целом являются корпоративные структуры,

формируемые путем объединения усилий нескольких хозяйствующих субъектов, самостоятельно принявших решение о необходимости сотрудничества и представляющих различные звенья технологической цепи. Причем полнота охвата указанных звеньев зависит от конкретной ситуации, хотя идеальной моделью корпоративного взаимодействия и является корпоративная структура, замыкающая в себе полный технологический цикл производства овощей и овощной продукции. Кроме того, исследование опыта функционирования подобных формирований показывает, что наиболее эффективными из них являются объединения, в состав которых входят также и другие представители рынка – торговые и обслуживающие организации, маркетинговые центры, консалтинговые фирмы и т.д., что в свою очередь подтверждает целесообразность развития данных форм корпоративного взаимодействия в отечественной отрасли.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Молохович, М. В. Отраслевые особенности формирования корпоративных структур в овощном подкомплексе АПК / М. В. Молохович // Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость: материалы V Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 17–18 мая 2012 г.: в 2 т. / Белорус. гос. экон. ун-т; редкол.: В. Н. Шимов [и др.]. – Минск, 2012. – Т. 2. – С. 41–43.
2. Сельское хозяйство Республики Беларусь: стат. сб. / Нац. стат. комитет Респ. Беларусь; редкол.: И. В. Медведева [и др.]. – Минск, 2017. – 233 с.
3. Молохович, М. В. Обоснование перспективных форм взаимодействия субъектов рынка овощной продукции / М. В. Молохович // Новая экономика. – 2017. – № 2 (70). – С. 36–40.
4. Молохович, М. В. Опыт и перспективы создания корпоративных структур в овощном подкомплексе АПК Республики Беларусь / М. В. Молохович // Современные технологии сельскохозяйственного производства, Экономика. Бухгалтерский учет. Общественные науки: сб. науч. ст. по материалам XVIII Междунар. науч.-практ. конф., Гродно, 22 мая 2015 г. / Гродненский гос. агр. ун-т; под ред. В. В. Пешко. – Гродно, 2015. – С. 82–84.
5. О нас [Электронный ресурс] // ОАО «Комбинат «Восток». – Режим доступа: <http://www.vostoc.by/ru/o-nas.html>. – Дата доступа: 10.07.2018.
6. История – продолжение [Электронный ресурс] // ОАО «Комбинат «Восток». – Режим доступа: <http://www.vostoc.by/ru/istoriya.html?showall=&start=1>. – Дата доступа: 10.07.2018.
7. Производство [Электронный ресурс] // УП «Агрокомбинат «Ждановичи». – Режим доступа: <http://akz.by/production>. – Дата доступа: 11.07.2018.
8. Овощи открытого и закрытого грунта [Электронный ресурс] // УП «Агрокомбинат «Ждановичи». – Режим доступа: <http://akz.by/production/ovoshi-otkrytogo-i-zakrytogo-grunta>. – Дата доступа: 11.07.2018.
9. КСУП «Агрокомбинат «Холмеч» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.agro.gomel.by/index.php?option=com_content&view=article&id=376. – Дата доступа: 11.07.2018.
10. Продукция агрокомбината [Электронный ресурс] // ОАО «Управляющая компания холдинга «Агрокомбинат «Мачулищи». – Режим доступа: <http://akm.by/продукция-агрокомбината>. – Дата доступа: 10.07.2018.
11. Информация о тепличном хозяйстве ОАО «ДОРОРС» [Электронный ресурс] // ОАО «ДОРОРС». – Режим доступа: <http://dorors.by/teplica/>. – Дата доступа: 11.07.2018.
12. Совхоз «Минский» [Электронный ресурс] // ОАО «ДОРОРС». – Режим доступа: <http://dorors.by/minski/>. – Дата доступа: 11.07.2018.

РЕЗЮМЕ

В статье дана оценка современного уровня развития корпоративных отношений в овощном подкомплексе АПК Республики Беларусь, выявлены особенности формирования корпоративных структур в данной отрасли, определены наиболее распространенные в овощепродуктовом подкомплексе формы корпоративного взаимодействия хозяйствующих субъектов, а также изучен опыт их функционирования, что позволило обосновать перспективные направления дальнейшего корпоративного переустройства отрасли.

SUMMARY

In article an assessment of the modern level of development of corporate relations in the vegetable subcomplex of the agro-industrial complex of the Republic of Belarus is given, features of formation of corporate structures in this branch are revealed, the forms of corporate interaction of economic entities, most widespread in the vegetable subcomplex, are defined and also experience of their functioning is studied that has allowed to prove the perspective directions of further corporate reorganization of branch.

Поступила 03.08. 2018