

*На правах рукописи*

**Зембахтин Анатолий Васильевич**

**Управление экономической адаптацией свиноводческих  
организаций к условиям конкурентной среды  
(на примере сельскохозяйственных организаций Удмуртской Республики)**

Специальность 08.00.05. – экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – АПК и сельское хозяйство; региональная экономика)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Ижевск – 2007

Работа выполнена в Удмуртском филиале Института экономики Уральского отделения Российской академии наук

Научные руководители: – доктор экономических наук  
**Сутыгина Алевтина Ивановна**

кандидат сельскохозяйственных наук, доцент  
**Баранов Герман Александрович**

Официальные оппоненты – доктор экономических наук  
**Жуйков Василий Иванович,**  
руководитель Северо-Восточного  
отдела ГНУ ВНИИЭСХ, г. Ижевск

кандидат экономических наук  
**Коробейников Александр Георгиевич,**  
глава муниципального образования  
«Сарапульский район», г. Сарапул  
Удмуртской Республики

Ведущая организация – ГНУ «Удмуртский государственный научно- исследовательский институт сельского хозяйства»

Защита состоится 25 сентября 2007 г. в 11<sup>00</sup> часов на заседании диссертационного совета ДМ 212.275.04 в ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет» по адресу: 426034, г. Ижевск, Удмуртская Республика, ул. Университетская, 1, корпус 4, ауд.444

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет», с авторефератом – на официальном сайте ГОУ ВПО «УдГУ» <http://v4/udsu.ru./science/abstract>

Автореферат разослан 24 августа 2007 г.

Ученый секретарь диссертационного  
совета, кандидат экономических наук,  
профессор

Баскин А.С.

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность исследования.** Рыночные преобразования в агрокомплексе в конце 20-го столетия были направлены на создание частного собственника и разрушение общественного хозяйствования. Считалось, что роста эффективности сельскохозяйственного производства можно добиться за счет правильной мотивации труда. Однако изменение форм собственности не только не обеспечило повышение эффективности сельскохозяйственного производства, но и снизило его конкурентные позиции. Сокращение производства продукции сельского хозяйства привело к продовольственной зависимости России от мирового рынка. Фактическое производство мяса и молока ниже не только уровня рациональной нормы питания, но и минимальной потребительской корзины.

В настоящее время в условиях реализации приоритетного национального проекта «Развитие агропромышленного комплекса» главная задача состоит в том, чтобы помочь отечественному товаропроизводителю восстановить объемы производства продукции животноводства. Расширение доступности кредитных ресурсов, повышение генетического потенциала разводимых в России животных, снижение или отмена ввозных пошлин на оборудование для животноводства - призваны заложить основы для полноценных преобразований. Однако эти меры не могут и не должны заменить необходимость поиска эффективных механизмов управления отраслью.

Свиноводству как наиболее скороспелой и технологичной отрасли отводится особое место в формировании ресурсов мяса. Это одна из наиболее продуктивных и скороспелых отраслей животноводства, предназначенная для получения дешевого и высококачественного мяса. Возможности для развития свиноводства огромные. В общемировом производстве мяса доля свинины составляет почти 40%. В Дании, Германии, Голландии - превышает 55%, в структуре российского мясного баланса свинина занимает 31%. Россия после 1990 г. стала крупным импортером свинины. По уровню ее потребления в расчете на

душу населения Россия существенно отстает от ведущих стран мира, причем этот показатель с 24 кг в 1990 г. снизился до 12 кг к 2005 г.

В условиях глобализации экономики, международного разделения труда и формирования мировых рынков продовольствия важным моментом роста конкурентоспособности производства товарной продукции свиноводства является повышение его эффективности. Система управления должна отвечать современным требованиям и обеспечивать конкурентное преимущество.

Формирование организационно-экономического механизма эффективного производства продукции свиноводства, вопросы использования новых принципов и инструментов в процессе реализации конкурентных преимуществ организаций агрокомплекса предопределили выбор темы диссертационной работы и рассматриваемый в ней круг вопросов.

**Степень изученности проблемы.** Уровень концептуальной и методологической разработки проблем управления отдельными отраслями агрокомплекса отстает от практики. Недостаточно изучены принципы повышения эффективности производства продукции сельского хозяйства в рыночных условиях хозяйствования.

Требует дополнительного исследования специфика интеграционных вопросов в трансформационной экономике. Это касается, прежде всего, определения конкретных целей и задач интегрирования в условиях конкурентной среды и миссии корпоративных объединений в преодолении кризисных явлений в агрокомплексе.

Требуют углубленного изучения проблемы формирования и развития конкурентных преимуществ в аграрном секторе экономики, разработка конкурентной стратегии и конкурентного сосуществования. Имеющиеся работы зарубежных и отечественных исследователей имеют ограниченные возможности к применению в аграрном секторе экономики.

Проблемы развития свиноводства, теории, методологии и совершенствования управления нашли осязание в трудах А. Алтухова, Г. Беспехотных, В.

Боева, И. Буздалова, И. Буробкина, А. Гордеева, В. Добрынина, Э. Крылатых, К. Кулика. В. Милосердова, Е. Оглоблина, А. Петрикова, И. Ушачева, И. Хицкова, Г. Шмелева, А. Шутькова.

**Целью исследования** является разработка организационно-экономических механизмов управления эффективностью производства продукции свиноводства в условиях конкурентной среды.

В соответствии с поставленной целью определены основные задачи исследования:

- обосновать теоретические положения, определяющие сущность, содержание и основные факторы эффективности сельскохозяйственного производства;

- уточнить современное состояние и определить тенденции развития свиноводства в регионе;

- раскрыть особенности интеграционных процессов в региональном агрокомплексе и обосновать общие закономерности развития;

- разработать экономико-математическую модель оптимизации производства свинины;

- разработать стратегию формирования конкурентных преимуществ на региональном рынке свинины.

**Предметом исследования** – принципы и методы формирования организационно-экономического механизма эффективного производства продукции свиноводства в конкурентной среде.

**Объектом исследования** явились специализированные свиноводческие организации Удмуртской Республики.

**Область исследования** по паспорту специальностей ВАК: 5.19. – эффективность использования факторов производства; организация и управление производством на предприятиях, отраслях и комплексах в регионах, особенности и закономерности; абсолютные и относительные преимущества региональных производственных комплексов и отраслей; исследование проблем произ-

водственной, социальной и рыночной инфраструктуры в регионах; 15.42. – стратегическое управление агропромышленным комплексом, предприятиями и отраслями сельского хозяйства; 15.44. – обоснование создания отраслевых, межотраслевых союзов и ассоциаций, агрофирм и агрокомбинатов, агропродовольственных корпораций и холдингов; 15.50. - экономический механизм хозяйствования на предприятиях различных организационно-правовых форм и в крестьянских (фермерских) хозяйствах; хозяйственный и коммерческий расчет.

**Теоретическую и методологическую основу** исследования составили труды отечественных и зарубежных авторов по исследуемой проблеме. Общим методологическим принципом в проведении исследования является системный подход к изучению проблемы управления производством продукции свиноводства в конкурентной среде. Работа основывается на данных Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Удмуртской Республике, Министерства сельского хозяйства и продовольствия Удмуртской Республики, годовых отчетов специализированных свиноводческих организаций.

В процессе исследований применены монографический, расчетно-конструктивный, экономико-математический методы, информационной базой исследования для которых послужили теоретические и фактические материалы, содержащиеся в работах отечественных ученых и специалистов, нормативно-законодательные документы Российской Федерации и Удмуртской Республики, данные государственной статистики, справочная и специальная литература.

**Научная новизна** диссертационного исследования заключается в обосновании комплекса теоретических положений и разработке организационно-экономических аспектов формирования системы управления эффективностью развития отрасли свиноводства.

Наиболее существенные результаты, полученные автором, и их новизна состоят в следующем:

- уточнены теоретические положения, определяющие сущность эффективности производства продукции свиноводства;
- систематизированы приоритеты повышения эффективности свиноводства на основе рационального использования производственных ресурсов,
- обоснованы экономические приоритеты интегрированных объединений в региональном агрокомплексе; разработана модель совершенствования хозяйственного механизма в отрасли свиноводства на основе корпоративного объединения;
- разработана модель формирования конкурентной стратегии на региональном рынке свинины.

**Практическая значимость** проведенного исследования заключается в том, что выявлены наиболее значимые факторы, оказывающие влияние на эффективность производства и реализации продукции свиноводства, разработаны концептуально-методические положения выбора приоритетов в проблеме адаптации региональных специализированных свиноводческих организаций к изменяющимся внешним условиям. Авторский вариант моделирования корпоративного объединения по производству и реализации свинины и стратегии формирования конкурентных преимуществ может служить в качестве рекомендаций соответствующим органам управления и хозяйствующим субъектам при формировании организационной структуры интегрированных объединений агрокомплекса и разработке конкурентной стратегии.

**Апробация результатов исследования.** Основные результаты исследования использованы при разработке Программы социально-экономического развития Удмуртской Республики на 2005-2009 годы и республиканской целевой программы «Корма».

Основные положения диссертационной работы докладывались на региональных научно-практических конференциях и совещаниях.

По результатам исследования опубликовано 5 научных работ общим объемом 4,7 п.л.

**Структура и объем работы.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы из 145 наименований, 9 приложений. Основное содержание работы изложено на 141 страницах машинописного текста, включает 27 таблиц, 7 рисунков и схем. Общий объем работы – 147 страниц.

## КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

**Во введении** обосновывается актуальность темы исследования, оценивается степень разработанности изучаемой проблемы, определяются цели и задачи, предмет и объект исследования, теоретические и методологические основы работы, раскрывается научная новизна, полученных автором результатов, их практическая значимость и апробация.

**В первой главе** «Теоретические основы повышения экономической эффективности производства продукции сельского хозяйства в условиях конкурентной среды» рассмотрены теоретические основы, показатели и факторы, определяющие особенность и эффективность развития свиноводства.

**Во второй главе** «Формирование организационно-экономических приоритетов в управлении отраслью свиноводства» выявлены сложившиеся тенденции развития отрасли, исследованы роль и значение специализированных свиноводческих хозяйств региона в производстве продукции свиноводства. Определены основные факторы, оказывающие влияние на экономическую на эффективность производства продукции свиноводства.

**В третьей главе** «Моделирование оптимизации эффективного развития свиноводства в регионе» обоснована эффективность деятельности интегрированных агропромышленных объединений, разработаны модель управления корпоративным агропромышленным формированием, обоснованы перспективные параметры развития отрасли свиноводства и даны предложения по формированию его конкурентной стратегии.

В заключении обобщены результаты научного исследования, сформулированы основные выводы и предложения теоретического и практического значения.

## **ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

### **1. Обоснование приоритетных направлений роста эффективности производства продукции свиноводства**

Важнейшей составной частью экономической стратегии сельских товаропроизводителей является не только увеличение производства продукции и улучшение ее качества, но и всемерное повышение эффективности. Эффективность производства – это комплексное понятие, отображающее влияние различных факторов и условий, результативность тех или иных видов деятельности, проводимых мероприятий, производства в целом.

Влияние на эффективность производства факторов, представляющих технологические, организационные, экономические и экологические аспекты хозяйственной деятельности разнообразно и многогранно, но в условиях конкурентной среды особую важность приобретают те из них, которые обеспечивают снижение издержек производства. В развитии свиноводства наиболее значимым представляются такие направления повышения эффективности, как интенсификация, углубление специализации и концентрации.

Интенсификация выражает общую закономерность развития сельского хозяйства, но рациональный ее уровень, формы и методы ее осуществления зависят от конкретных условий и задач. Интенсификация экономически эффективна, целесообразна тогда, когда затраты с ней связанные растут медленнее, чем увеличивается производство дополнительной продукции и размер чистого дохода в результате ее осуществления. Это можно выразить в виде двух следующих формул:

$$\frac{P_1}{P_0} \geq \frac{C_1 + V_1}{C_0 + V_0} \quad \text{и} \quad \frac{Ч_1}{K_1} \geq \frac{Ч_0}{K_0},$$

где  $P_1$  и  $P_0$  - новый и прежний показатели выхода продукции;  
 $C_1$  и  $C_0$  - новый и прежний объемы затрат овеществленного труда;  
 $V_1$  и  $V_0$  - новый и прежний объемы затрат живого труда;  
 $Ч_1$  и  $Ч_0$  - чистый доход;  
 $K_1$  и  $K_0$  - инвестиции в основной капитал на гектар до и после интенсификации.

Экономическое значение специализации сельского хозяйства состоит в том, что она позволяет более эффективно использовать природные и экономические условия; способствует концентрации материальных и финансовых ресурсов, повышению квалификации кадров.

Специализация в свиноводстве имеет свои особенности, связанные со спецификой отрасли. Специализированные свиноводческие организации являются моноотраслевыми или ведущее значение имеет главная отрасль – свиноводство (табл. 1).

Благодаря специализации производства в республике удалось не только сохранить, но и развивать отрасль. Удмуртская Республика в рейтинге регионов России по численности поголовья свиней занимает 7 место, уровню среднесуточного прироста - 2, производству свиней на убой – 5 место. В специализированных хозяйствах содержится 82,1% поголовья численности свиней, но за счет более высокой продуктивности животных их доля в производстве продукции составляет 91,0%.

Для свиноводческих хозяйств важно не только определить уровень специализации, но и обеспечивать концентрацию производства. Дело в том, что специализация и интенсификация сельскохозяйственного производства в современных условиях не могут дать нужного эффекта без одновременной его концентрации. Среди специализированных свиноводческих организаций наиболее высокие показатели эффективности производства продукции в крупном свиноводческом комплексе ОАО «Восточный». Доля, которого в численности поголовья свиней в сельскохозяйственных организациях республики составляет 58,7%, производстве мяса свиней – 74,1%.

Таблица 1

Численность животных в переводе в условное поголовье в специализированных свиноводческих хозяйствах Удмуртской Республики, гол.

Хозяйство	Крупный рогатый скот	Сви- ньи	Ло- шади	Всего скота в условном исчислении, гол.	Удельный вес отрасли в структуре продуктивного животноводства, %	
					скотоводство	свиноводство
ОАО «Восточный» Завьяловского района	358,6	22972,8	-	23331,4	1,5	98,5
	1074,0	35198,1	27,0	36299,1	3,0	97,0
ООО «Пычасский» Можгинского района	638,4	-	15,0	653,4	100,0	-
	-	1218,0	2,0	1220,0	-	100,0
ООО «Кигбаевский бекон» Сарапульского района	933,0	2199,6	24,0	3156,6	30,0	70,0
	890,0	3577,5	13,0	4480,5	19,9	80,1
СПК «Киясовский» Киясовского района	1277,0	208,5	45,0	1530,0	86,0	14,0
	1219,8	821,4	58,0	2099,2	59,7	40,3
СПК «Россия» Можгинского района	3417,6	1362,9	103,0	4883,5	71,5	28,5
	3029,6	1626,3	102,0	4757,9	65,1	34,9
СПК «Искра» М.- Пургинского района	-	1044,9	-	1044,9	-	100,0
	-	825,0	-	825,0	-	100,0
ЗАО «Арзамасцевский» Каракулинского района	437,0	436,5	34,0	907,5	50,0	50,0
	-	1165,5	33,0	1198,5		97,2
СПК «Мир» Дебесского района	927,2	1239,3	55,0	2221,5	42,8	57,2
	1040,0	1137,3	53,0	2230,3	47,8	52,2
СПК «Восход» Шарканского района	454,4	966,3	33,0	1453,7	32,0	68,0
	901,6	1210,5	29,0	2141,1	42,7	57,3
ООО «Варзи-Ятчинский» Алнашского района	570,4	500,1	58,0	1128,5	53,3	46,7
	654,0	660,0	75,0	1389,0	49,8	50,2
ОАО «Агрокомплекс» Воткинского района	-	-	-	-	-	-
	7021,2	1628,4	132,0	8781,6	81,2	18,8
СПК «Туклинское» Увинского района	64,2	1720,5	-	1784,7	3,6	96,4
	-	-	-	-	-	-
ГУП «Совхоз им. Ленина» Киясовского района	1017,4	567,0	24	1608,4	64,2	35,8
	-	-	-	-	-	-
Всего по специализированным хозяйствам	10095	33218	391	43704	23,3	76,7
	15830	49068	524	65422	24,4	75,6

Концентрация производства при рациональной специализации, правильном сочетании отраслей обеспечивает получение максимального количества продукции, приводит к росту производительности труда, снижению себестоимости продукции, повышению рентабельности производства (табл. 2 и 3).

Среди всех специализированных свиноводческих хозяйств наиболее высокая производительность труда на крупных свиноводческих комплексах ОАО «Восточный» и ООО «Кигбаевский бекон».

Таблица 2

Затраты труда на 1 ц прироста живой массы свиней в специализированных  
свиноводческих хозяйствах Удмуртской Республики, чел. - ч

Хозяйство	2000г.	2001г.	2002г.	2003г.	2004г.	2005г.	2005г. к 2000г.,%
ОАО «Восточный»	9,3	9,65	8,3	6,5	6,3	6,3	67,7
ООО «Пычасский»	303,0	25,9	27,2	30,0	46,9	38,5	12,7
ООО «Кигбаевский бекон»	48,8	55,6	23,3	12,6	8,45	8,0	16,4
СПК «Киясовский»	64,25	27,5	27,3	35,15	23,9	23,8	37,0
СПК «Россия»	45,15	48,9	50,9	41,0	38,0	39,9	88,4
СПК «Искра»	45,0	56,6	38,1	25,7	28,25	16,3	36,2
ЗАО «Арзамасцевский»	169,2	110,2	77,8	74,9	83,8	23,4	13,8
СПК «Мир»	27,4	22,8	16,9	16,75	13,6	14,1	51,4
СПК «Восход»	38,2	37,9	38,4	26,2	26,25	20,7	54,2
ООО «Варзи-Ятчинский»	95,8	67,9	-	42,4	40,5	39,9	41,6
ОАО «Агрокомплекс»	-	-	-	8,5	23,5	20,9	-
СПК «Туклинский»	24,5	-	27,2	-	-	-	-
ГУП «Совхоз им. Ленина»	58,3	46,2	34,2	-	-	-	-
В среднем по хозяйствам	17,4	14,6	12,8	9,9	9,1	8,7	50,1

Это обусловлено ростом производства продукции и доведением до исполнителей технически обоснованных норм обслуживания животных. Затраты труда на центнер прироста живой массы этих хозяйств оказали положительное влияние на среднереспубликанские показатели.

Таблица 3

Динамика производственной себестоимости 1 ц прироста живой массы свиней  
в специализированных свиноводческих хозяйствах  
Удмуртской Республики, руб.

Хозяйство	2000г.	2001г.	2002г.	2003г.	2004г.	2005г.	2005г. к 2000г.,%
ОАО «Восточный»	2395,0	2837,3	2743,3	2700,7	3417,5	3469,0	144,8
ООО «Пычасский»	11518,8	2522,4	2719,5	1700,2	3319,8	4717,7	41,0
ООО «Кигбаевский бекон»	4709,2	7224,9	3118,3	3148,6	8036,7	4420,9	93,9
СПК «Киясовский»	3525,3	1808,3	2281,2	2622,2	3349,0	4084,2	115,8
СПК «Россия»	1570,8	1872,4	2205,4	2333,5	2781,7	4380,0	278,8
СПК «Искра»	2802,3	2241,5	2339,7	2142,8	3797,6	3204,2	114,3
ЗАО «Арзамасцевский»	4341,3	3262,0	3257,4	4188,8	13748,5	4867,5	112,1
СПК «Мир»	2623,4	2758,0	3223,4	2862,0	3378,3	4901,2	186,8
СПК «Восход»	6299,9	2540,9	2684,3	2861,4	3407,9	4288,4	68,0
ООО «Варзи-Ятчинский»	2130,0	2072,8	3282,3	2859,3	2512,8	4216,7	197,9
ОАО «Агрокомплекс»	-	-	-	1438,2	2220,1	3825,1	-
СПК «Туклинский»	2620,5	-	5173,7	-	-	-	-
ГУП «Совхоз им. Ленина»	4376,4	5762,6	4356,1	-	-	-	-
В среднем по хозяйствам	2500,1	2851,7	2789,3	2702,4	3513,1	3619,4	144,8

Факторы интенсификации, специализация и концентрации взаимно связаны и взаимно обуславливают друг друга: специализация позволяет вести производство более концентрированно, а концентрация способствует росту интенсификации.

## **2. Выявление региональных аспектов формирования корпоративных объединений АПК**

Одним из направлений повышения устойчивого роста производства продукции сельского хозяйства является стимулирование интеграционных процессов. Побудительным мотивом для объединительных процессов в экономике является эффект, достигаемый за счет расширения масштабов производства, соединения разрозненных стадий единого технологического процесса. В этой связи возникает мотивация организации единого управления всеми стадиями производства хозяйствующих субъектов, участвующих в совместном процессе.

Основное преимущество интеграции производства, переработки и реализации продукции - улучшение управления, усиление позиций на рынке сбыта, возможность внедрения современных технологий, своевременное гарантированное обеспечение сырьем, уменьшение риска производства, улучшение использования производственного потенциала. В условиях жесткой рыночной конкуренции крупные интегрированные объединения способны обеспечить преимущества по цене и затратам при сохранении высокого качества и разнообразия выпускаемой продукции.

Совокупность факторов, обуславливающих выбор интеграционных форм и глубину проникновения в различные сегменты АПК обширна. Существует множество способов межотраслевого взаимодействия и моделей агропромышленной интеграции, это ставит задачу выбора оптимального способа сотрудничества аграрных и перерабатывающих предприятий. В настоящее время данная задача решается эмпирическим путем, в виде адаптации форм взаимодействия и моделей интеграции к практике функционирования предприятий.

Эффективность функционирования корпоративных объединений существенным образом связана с совершенствованием организационной структуры управления. Примером успешной деятельности агропромышленного холдинга в Удмуртской Республике является ОАО «Восточный», образованного на базе свиного комплекса «Восточный». Агрохолдинг представляет собой предприятие с полным технологическим циклом от воспроизводства до убоя, переработки мяса и реализации готовой продукции. Замкнутый технологический цикл позволяет продавать без посредников значительное количество продукции, получать дополнительные доходы, обеспечивать рентабельность производства. ОАО «Восточный» занимает ведущее место в Удмуртской Республике по выработке мяса, мясных консервов, колбасных изделий (более 30% в общем объеме производства отрасли).

Акционерное общество «Восточный» развивается и расширяет производственную деятельность за счет присоединения неплатежеспособных организаций. Последние лишаются права юридического лица, имущественный комплекс переходит на баланс ОАО. Инвестор становится правопреемником долгов присоединяемых организаций.

Расширение производства позволяет наряду с свиноводством развивать кормопроизводство и в меньшей степени зависеть от рыночной конъюнктуры на зерно, снизить себестоимость прироста свиней и иметь устойчивое рентабельное производство.

Для сельскохозяйственных товаропроизводителей присоединение к ОАО «Восточный» способствовало эффективному использованию производственного потенциала. Стали восстанавливаться пустующие животноводческие помещения для содержания крупного рогатого скота и свиней. Объединение сельскохозяйственных организаций позволило получить дополнительные результаты за счет рационального использования имеющегося ресурсного потенциала посредством совершенствования размещения и специализации производства, экономного расходования имеющихся средств.

В ОАО «Восточный» решен вопрос распределения полученной прибыли, проводится учет реальных издержек производства и доходов, полученных от реализации не только сельскохозяйственной продукции, но и конечной.

Объединение в единое целое производство, переработку и торговлю позволило участвовать в реализации национального проекта «Развитие АПК» не только отрасли свиноводства, но и провести модернизацию и реконструкцию 54 объектов производственной инфраструктуры. В 2006 г. ОАО «Восточный» на восстановление и обновление производственного потенциала направлено 300 млн. руб. кредитных ресурсов. В 2008 г. доля акционерного общества на рынке свинины возрастет на 15 процентных пункта и составит 45%.

В Удмуртской Республике инвестирование сельскохозяйственного производства осуществляется посредством участия представителей бизнеса в реформировании неплатежеспособных хозяйств.

Крупный агрохолдинг в республике создается при участии ОАО «Удмуртнефтепродукт», инвестирующее развитие сельскохозяйственных и молокоперерабатывающих организаций и Глазовского комбикормового завода. Все предприятия учредителем или акционером, которых является ОАО «Удмуртнефтепродукт» сохранили юридическую и хозяйственную самостоятельность. Общая сумма прямых и косвенных инвестиций в 2006 г. составила около 2-х млрд. руб., это явилось одним из основных факторов расширения производства.

Анализ деятельности интегрированных объединений свидетельствует, что интеграция обусловила поступление инвестиций на техническую и технологическую модернизацию аграрного производства, способствовала росту конкурентоспособности сельскохозяйственных организаций.

### **3. Концептуальная модель совершенствования управления хозяйственным механизмом на основе корпоративных структур**

Для обеспечения собственного развития предприятиям, производящим свинину, необходимы совместные согласованные действия сельских товаро-

производителей и их партнеров по агропромышленному комплексу. Наиболее реальным путем достижения этой цели является создание различных объединений, обеспечивающих организацию замкнутого цикла производства, переработки продукции и последующей без участия посредников ее реализации. Крупные формирования с корпоративной формой управления способны комплексно решать актуальные задачи развития агропромышленного комплекса.

Проведенное исследование доказывает, что наиболее перспективной формой объединения в агрокомплексе является финансово-аграрная интеграция. Создание агропромышленных финансовых групп (далее АПФГ) в аграрной сфере необходимо для кооперирования сельских товаропроизводителей, работников перерабатывающих и обслуживающих предприятий. Корпоративное управление позволяет комплексно решать актуальные текущие и перспективные задачи развития агропромышленного комплекса, способствует привлечению в аграрный сектор финансово-кредитные ресурсы частных инвесторов, обеспечивает на этой базе постепенное восстановление и обновление производственного потенциала сельского хозяйства, освоение и внедрение новых технологий.

Все предприятия, входящие в АПФГ сохраняют юридическую и хозяйственную самостоятельность, организационно - правовую форму. При этом основные положения организации управления могут быть сведены к следующему:

- перечень функций управления определяют непосредственно учредители (акционеры) АПФГ, которые формируют хозяйственные задачи на тот или иной период времени и в дальнейшем обязаны подчиняться всем управленческим решениям корпоративного объединения;

- управленческие решения АПФГ не должны распространяться на хозяйственную деятельность предприятий – учредителей, если это не затрагивает их совместные интересы;

- хозяйственные и управленческие действия руководства АПФГ связаны с маркетинговой деятельностью в области изучения спроса и предложения, поиска рынков сбыта и поставщиков материально-технических ресурсов, разработки организационно-экономических документов и положений по функционированию АПФГ, финансовых источников по обновлению производства и других общих вопросов.

В Удмуртской Республике представляется перспективной агропромышленная финансовая группа по производству и переработке продукции свиноводства, основной миссией которой является повышение экономической эффективности и укрепление конкурентных позиций свиноводческих и перерабатывающих организаций. В интегрированном формировании предусматривается создание замкнутого технологического цикла от поставки ресурсов и применения эффективных технологий до реализации конечной продукции.

Структурные связи Удмуртской корпорации по производству и переработке свинины представлены на рисунке 1.

В составе АПФГ необходимо создать единые маркетинговый, информационно-консультационный, внешнеэкономический, финансовый, торговый и научно-проектный блоки управления. С этой целью предусмотрено формирование торгового дома, маркетингового, инвестиционно - финансовой компании, центра информатики и менеджмента.

Объектами хозяйственного управления могут быть 10 свиноводческих комплексов и специализированных свиноводческих хозяйств (кроме ОАО «Восточный»), мясокомбинаты, машиностроительные, научные, проектные организации.

Каждое предприятие должно иметь свои побудительные интересы к объединению. В предлагаемой структуре управления мясокомбинаты заинтересованы увеличении сырьевой базы и расширении рынка сбыта произведенной продукции. Это в свою очередь стимулирует производство свиней на убой сельскохозяйственными организациями Удмуртской Республики. Комбикормо-

вый завод заинтересован в стабильном канале реализации своей продукции. Сельскохозяйственные организации нуждаются в обеспечении полноценными комбикормами. В целях расширения сырьевой базы в интеграционный процесс будут включены и личные подсобные хозяйства населения.

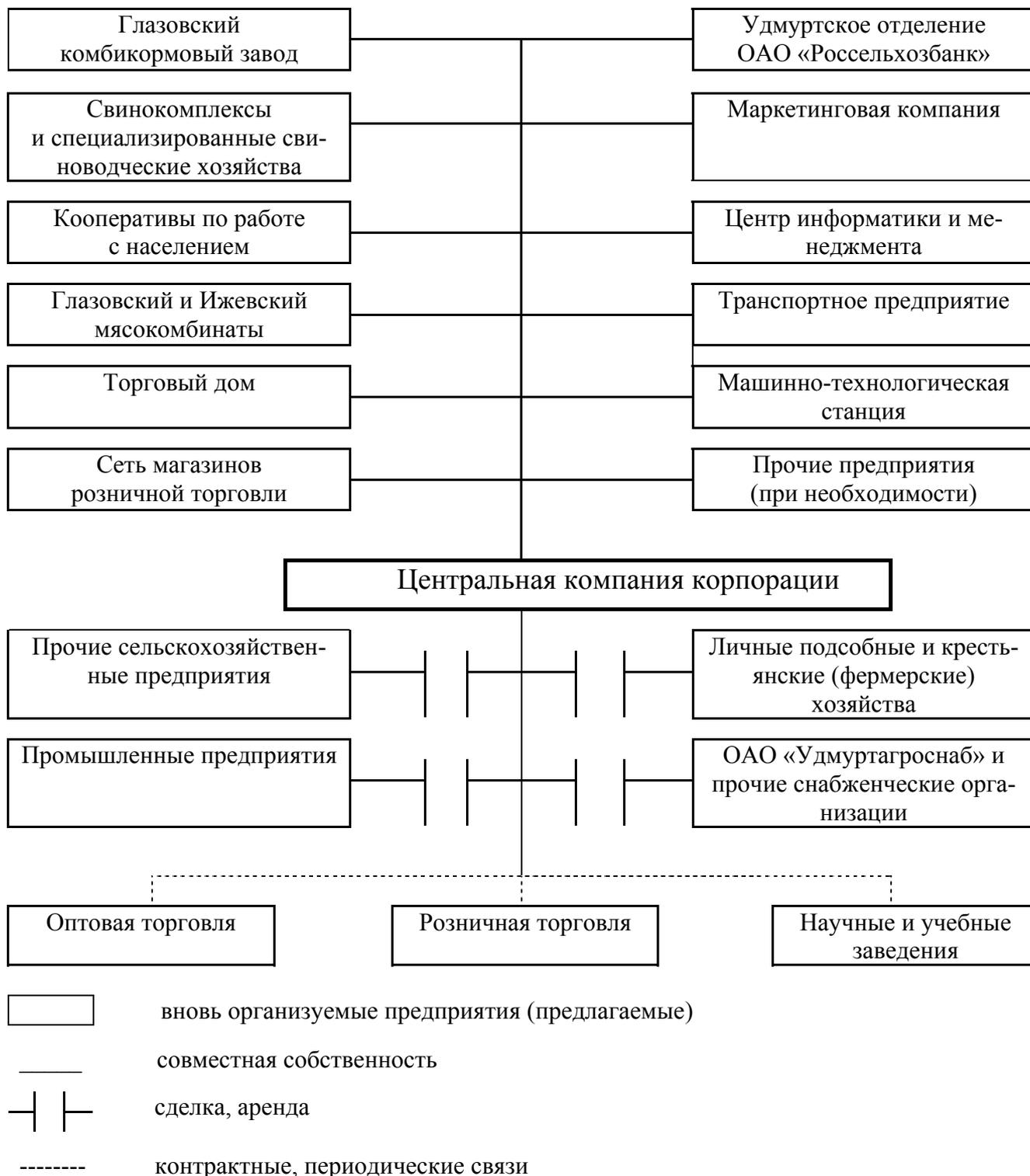


Рис. 1. Структурные связи Удмуртской корпорации по производству и реализации свинины

Учитывая конкуренцию на местном продовольственном рынке корпорации необходимо будет работать над расширением ассортимента продукции, улучшением ее качества и снижением себестоимости, налаживать взаимовыгодные отношения с другими регионами России.

#### **4. Модель стратегии наращивания конкурентных преимуществ на региональном рынке продукции свиноводства**

В условиях рыночной экономики главным элементом хозяйственного механизма выступает конкурентное взаимодействие, обеспечивая координацию действий участников общественного производства через спрос, предложение, цены, издержки производства и торговлю. Оно представляет собой способ организации целостности системы хозяйственных отношений как объективно необходимой среды, обеспечивающей саморазвитие рыночной экономики, и способствует поиску новых подходов к стратегии бизнеса.

Формирование конкурентной стратегии для свиноводческих организаций актуальнейшая проблема, поскольку влияние со стороны зарубежных участников рынка возрастает, а продукция российских сельхозтоваропроизводителей на мировом и внутренних рынках остается неконкурентоспособной. Усиливающая ориентация российских перерабатывающих организаций на зарубежное сырье, заметно сдерживает развитие отрасли.

Поэтому важнейшей составной частью стратегии развития свиноводства является не только увеличение выпуска продукции и улучшение ее качества, но и всемерное повышение эффективности использования всех факторов производства и рост конкурентоспособности хозяйствующих субъектов.

Конкурентная стратегия должна разрабатываться на основе всестороннего анализа правил конкурентной борьбы. Цель руководства любой организации овладеть этими правилами и использовать их для достижения конкурентных преимуществ. На рисунке 2 представлена логика формирования конкурентной стратегии.

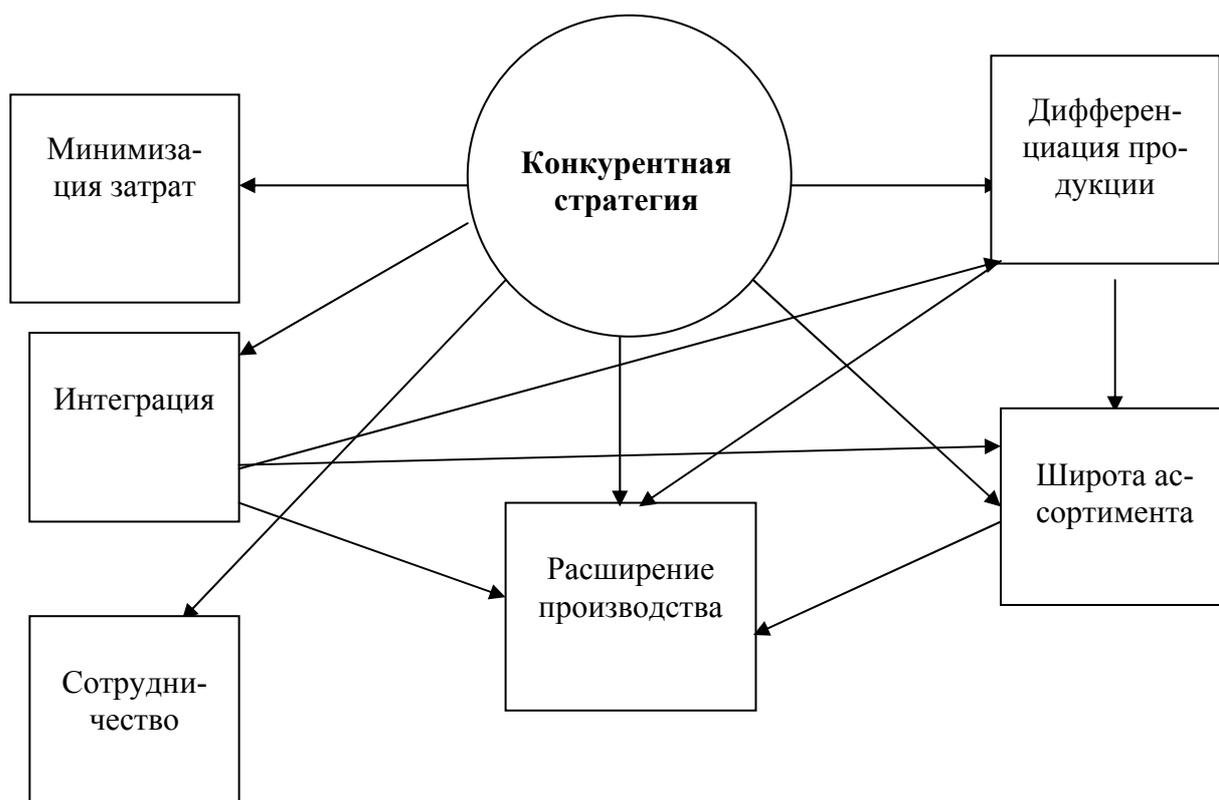


Рис. 2 Логика формирования конкурентной стратегии Удмуртской корпорации по производству и реализации свинины

Формирование стратегии обеспечения конкурентоспособного типа воспроизводства является по существу задачей организации ядра саморазвития. Выбор конкурентной стратегии зависит от позиционирования организации в рамках отрасли и должен быть ориентирован на получение определенных конкурентных преимуществ и, чтобы добиться этих преимуществ, необходимо определиться какого типа конкурентные преимущества необходимы и в каком масштабе необходимо добиваться этих преимуществ.

Общий показатель уровня конкурентоспособности предприятия - товаропроизводителя определяется формулой:

$$K = I_T \times I_3,$$

где  $K$  – показатель уровня конкурентоспособности;

$I_T$  - индекс конкурентоспособности по объему реализованной продукции;

$I_3$  - индекс относительной эффективности.

Для сохранения и расширения своих позиций свиноводческим организациям необходимо решить проблему повышения конкурентоспособности продукции как за счет улучшения качества и освоения новых видов продукции, так

и за счет снижения издержек производства. Лидерство в минимизации издержек позволяет занять благоприятную позицию и получать прибыль, при этом эффективность работы становится намного выше среднеотраслевого уровня.

Свиноводческие хозяйства, как и перерабатывающие организации, конкурируют на рынке мяса и мясопродуктов между собой, в этом проявляется их неспособность к деловому сотрудничеству. Между тем одним из способов налаживания сотрудничества между хозяйствующими субъектами является формирование различных типов интеграционных соглашений. Основные факторы интеграционной стратегии обусловлены тем, что: конкурентам важно осуществлять скоординированные действия, у конкурентов имеются общие коммерческие интересы на конкретном рынке товаров (услуг), цена победы становится не разумной в коммерческом и социальном аспектах.

Процессы интеграции также стимулирует фактор укрепления конкурентных позиций при реализации продукции с высокой добавленной стоимостью. В агрокомплексе такой продукцией является продукция, прошедшая переработку.

Конкурентная стратегия предполагает правильное сочетание видов деятельности. Необходимо выбрать такие виды деятельности, которые бы дополняли, поддерживали и усиливали друг друга.

Одним из видов конкурентной стратегии является стратегия дифференциации, основанная на отличие товара от компании – конкурента, кроме того, необходимо увеличение номенклатуры выпускаемой продукции. Конкурировать на базе широты и глубины ассортимента товаров и услуг на много сложнее, чем на масштабе производства. Организации, добившиеся этого и сумевшие поддерживать выбранное направление, будут работать более эффективно. Конкурентам будет сложно вытеснить с рынка хозяйствующего субъекта, выбравший стратегию конкуренции на базе широты ассортимента.

В аграрном производстве дифференцировать выпуск продукции сложно. Поэтому необходима интеграция с пищевыми и перерабатывающими организациями. Примером успешной деятельности по дифференциации и расширению

ассортимента является ОАО «Восточный», обладающего известной властью на рынке не только за счет объемов производства продукции, но благодаря ее новизности, что способствует защите от конкурентов. Кроме того, акционерное общество переходит от стратегии выбора наиболее прибыльной номенклатуры к стратегии расширения производства, присоединения экономически слабые хозяйства.

Иностранные компании ведут на российском рынке свинины ценовую конкуренцию, привлекая покупателей более низкими ценами, которая направлена на финансовое истощение и банкротство конкурентов. Российские организации из-за высокой себестоимости производства продукции не способны конкурировать в этой сфере. Отечественному бизнесу необходимо использовать преимущества неценовой конкуренции, стремиться привлечь покупателей повышением потребительской ценности товара и его дифференциации.

В конкурентной борьбе выигрывают те представители бизнеса, которые сумеют действовать быстрее других, предвидеть изменение покупательных потребностей, выигрывать в сотрудничестве с конкурентами и научиться у них тому, что будет способствовать победе.

##### **5. Оптимизационная модель производства продукции в специализированных свиноводческих хозяйствах.**

Для укрепления конкурентных позиций свиноводческим хозяйствам необходимо оптимизировать объемы производства товарной продукции с учетом максимального использования всех факторов производства.

Для этого на основе исходной информации о производственных ресурсах, затратах в расчете на гектар и на голову скота, прогнозируемой урожайности и продуктивности животных разработана экономическо-математическая модель. В качестве критерия оптимальности принята максимизация прибыли.

В результате решения задачи определена эффективность и оптимальные параметры производства товарной продукции.

Анализ данных численности поголовья животных по модели оптимизации структуры сельскохозяйственного производства в республике в сравнении с аналогичными данными за 2004-2005 гг. позволяют утверждать, что в перспективе поголовье крупного рогатого скота, в том числе коров, необходимо, практически, сохранить на уровне 2005 г., поголовье свиней довести до 260 тыс. гол., в том числе животных основного стада до 14,0 тыс. гол. Рост численности поголовья свиней будет обусловлен расширением свиноводческих комплексов «Восточный» и «Кигбаевский» рамках реализации приоритетного национального проекта «Развитие АПК» и полным использованием производственных мощностей в других специализированных свиноводческих хозяйствах.

Рост валового производства продукции скотоводства в перспективе должен быть обеспечен в основном за счет повышения продуктивности животных. Так, в сравнении с показателями 2005 г. молочная продуктивность коров должна возрасти на 889 кг (на 24,6%), среднесуточный прирост живой массы крупного рогатого скота на 133 г (25,7%). Производство продукции свиноводства возрастет как за счет увеличения среднесуточного прироста на 101 г (16,9%), так и за счет роста поголовья животных. Это означает, что в ближайшее время основными факторами увеличения производства продукции становятся интенсивное использование животных и производственных мощностей.

Валовое производство основных видов продукции животноводства возрастет: молока на 1,8 тыс. т (на 5,7%), мяса крупного рогатого скота в живой массе на 80 т (на 2,5%), свиней на 12,9 тыс. т (на 50,9%).

Реализация оптимизационной модели в практических целях позволит увеличить товарность продукции животноводства. Продажа молока сравнению с 2005 г. возрастет на 14,1%, мяса крупного рогатого скота - на 3,6%, свиней – на 49,3%.

Продажа продукции в объемах и по средней цене реализации 1 ц продукции позволит иметь денежную выручку в сумме 1971,1 млн. руб., что на 55,6% больше аналогичного показателя 2005 г. Наибольшая сумма денежной выручки

(1677,3 млн. руб.), или 85,0% приходится на свиноводство. В структуре денежной выручки продукция скотоводства составит – 13,9%, в том числе молоко – 9,4%. (табл. 4)

Таблица 4

Денежная выручка и ее структура по оптимизационной модели

Продукция	Количество реализованной продукции, т	Цена реализации 1 ц, руб.	Выручено млн. руб.	Удельный вес, %	Сумма прибыли, млн. руб.	Удельный вес, %
Картофель	3239	275	8,9	0,5	1,9	0,5
Семена многолетних трав	142	8176	11,6	0,6	0,6	0,2
<i>Итого по растениеводству</i>	х	х	20,5	1,1	2,5	0,8
Скотоводство	х	Х	273,3	13,9	20,9	5,8
молоко	31500	587,3	185,0	9,4	18,7	5,2
живая масса крупного рогатого скота	2627	3359,9	88,3	4,5	2,2	0,6
Свиноводство	37863	4429,9	1677,3	79,9	338,6	93,4
<i>Итого по животноводству</i>	х	Х	1950,6	85,0	359,5	99,2
Всего	х	Х	1971,1	100,0	362,0	100,0

Увеличение объемов реализации продукции позволит специализированным свиноводческим хозяйствам республики получить прибыль в сумме 362,0 млн. руб., что на 25,3% больше уровня 2005 г. Прибыль от продажи продукции свиноводства составит 338,6 млн. руб., против 223,7 млн. руб. в 2005 г.

Из общей суммы прибыли на продукцию животноводства приходится 99,2%, в том числе на продукцию свиноводства – 93,4%. В соответствии с моделью оптимизации сельскохозяйственного производства в республике все отрасли в перспективе будут рентабельными.

Расчеты показали, что недостаток собственной кормовой базы не является препятствием для развития свиноводческих хозяйств. При моделировании в расчет были включены покупные корма (комбикорм) по средней отпускной цене, сложившейся в 2005 г. В оптимизированном варианте эти корма составили около 60% от общей питательности, производство свинины оказалось рента-

бельным и может давать стабильный доход. Необходимо отметить, что, несмотря на неблагоприятные внешние условия ведения свиноводства, определяющими в развитии отрасли являются внутренние факторы.

Реализация предлагаемой модели позволит оптимизировать использование ресурсов, значительно улучшить показатели экономической эффективности производства продукции сельского хозяйства и повысить уровень ее конкурентоспособности.

Основные положения диссертации нашли отражение в следующих **публикациях**:

1. Зембахтин А.В., Баранов Г.А. Повышение эффективности производства на основе совершенствования его структуры в предприятиях АПК // Проблемы региональной экономики. – Ижевск: Издат. Института экономики и управления УдГУ, 2005. - №3-4. С. 116-124

2. Зембахтин А.В. Препринт. Агропромышленная интеграция в свиноводстве региона. Препринт. - Екатеринбург-Ижевск: ИЭ УрО РАН, 2005, - 38 с.

3. Зембахтин А.В., Баранов Г.А. Современное состояние и перспективы развития промышленного свиноводства Удмуртии // Проблемы региональной экономики. – Ижевск: Издат. Института экономики и управления УдГУ, 2006. - №1-2. С. 312-316.

4. Зембахтин А.В., Баранов Г.А. Условия повышения экономической эффективности производства свинины // Проблемы региональной экономики. – Ижевск: Издат. Института экономики и управления УдГУ, 2006. - № 3-4. С. 223-231.

5. Зембахтин А.В. Повышение эффективности работы свиноводческих комплексов в Удмуртии // Свиноводство. 2006. - №3-4, С. 27-29.

6. Зембахтин А.В. Резервы снижения себестоимости продукции животноводства // Промышленное и племенное свиноводство. 2007. - №3, С. 14-16.

Подписано в печать 20.08.2007. Формат 60x84x16.  
Тираж 100 экз. Заказ № 8697  
Отпечатано с оригинал-макета заказчика  
на Rex- Rotary РИО Ижевской ГСХА  
426069, г. Ижевск, ул. Студенческая, 11.