

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА
В ИНТЕГРАЦИОННЫХ ФОРМИРОВАНИЯХ**

Improvement of organizational and economic mechanism in the integration formations

М. И. Кротов, кандидат экономических наук, доцент
кафедры экономики и организации предприятий
Уральского государственного аграрного университета
(Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, 42)

Рецензент: В. Н. Самойлов, кандидат сельскохозяйственных наук, доцент

Аннотация

Организационно-экономическому механизму хозяйствования в интеграционных формированиях холдингового типа требуется существенное внимание в условиях диспаритета цен. Данный механизм определяет, структуру связей, «правила игры», мотивацию к рациональному использованию ресурсов со стороны входящих в холдинг организаций.

В статье рассматриваются взаимодействия подразделений ООО «УГМК-Агро» в молочнопродуктовом подкомплексе. Проведен анализ внутренних цен на молоко и молочную продукцию. Совершенствование организационно-экономического механизма в молочнопродуктовом подкомплексе ООО «УГМК-Агро» позволит более эффективно использовать ресурсный потенциал холдинга.

Ключевые слова: молочнопродуктовый подкомплекс, организационно-экономический механизм, синергетический эффект, ценообразование, агрохолдинг, интеграция.

Summary

Organizational-economic mechanism of management in the integration formations of holding type is required considerable attention in terms of price disparity. This mechanism defines the relationships, rules, motivation for rational use of resources on the part of the holding organizations.

The article discusses the interactions of the units of LLC «UMMC-agro» in mrocznebractwo subcomplex. The analysis of domestic prices of milk and dairy products. Improvement of organizational and economic mechanism in mrocznebractwo subcomplex of ООО «UMMC-agro» will allow more efficient use of the resource potential of the holding.

Keywords: monochloroacetic subunit, organizational and economic mechanism, the synergies, the pricing, agricultural holding, integration.

Опыт развития сельского хозяйства России показывает, что в условиях рыночной экономики наиболее эффективными сельхозпредприятиями являются крупные хозяйства с замкнутым циклом производства. К таким организациям можно отнести агрохолдинги, которые занимают доминирующее положение в АПК. Вопросам интеграции в АПК уделяется большое внимание многими авторами [1, 3, 4, 5, 7, 8, 10]. Однако, одной из главных проблем развития агрохолдингов является создание организационно-экономического механизма основанного на принципах справедливости, что обеспечивает поступательное развитие интеграционного объединения, включая его участников.

Целью научного исследования является совершенствование организационно-экономического механизма ООО «УГМК-Агро» за счет более справедливого формирования внутренних цен на сельхозпродукцию.

Задачи исследования:

- 1) раскрыть теоретические основы организационно-экономического механизма хозяйствования;
- 2) исследовать взаимосвязи подразделений агрохолдинга;
- 3) предложить мероприятия по совершенствованию ценообразования внутри интеграционного образования.

В работе Семина А. Н., Мальцев Н. В., Куркин А. В. под организационно-экономическим механизмом управления процессами интеграции в АПК понимается система правовых и организационно-экономических мероприятий, позволяющих обеспечить развитие преимуществ интегрированных процессов, реализацию в поступательной последовательности мотивационных составляющих управления интеграционными процессами [10]. Синергетический эффект интеграции – это размер дополнительно накопленной прибыли, полученной в целом интегрированным формированием в результате осуществления комплекса мероприятий по совместному использованию производственных и ресурсных потенциалов субъектов интеграции.

При совершенствовании организационно-экономического механизма интегрированного формирования можно использовать принципы заложенные во внутрихозяйственном расчете [6]. Внутрихозяйственный расчет представляет собой систему внутренних экономических отношений, имеющих свои организованные формы и содержание. Основные принципы выполнения производственной программы следующие [9]:

- создание для подразделений равных экономических условий для выполнения программы и материального поощрения за результаты работы;
- наличие плана, ведение учета, методика подведения итогов работы;
- коллективная и личная, материальная и моральная заинтересованность в конечных результатах производства.

Внутрихозяйственный расчет предполагает установление внутренних цен организации. Устанавливая цены, рекомендуется учитывать ряд факторов, таких как потребительская стоимость товара и его себестоимость, спрос и предложение, уровень инфляции в данный период и некоторые другие. При этом необходимо исходить из обоюдной заинтересованности предприятия и конкретного хозяйственного подразделения в производстве определенного объема и вида продукции. Внутрихозяйственные цены должны устанавливаться на уровне, который обеспечит первичному трудовому коллективу получение необходимого хозяйственного дохода. При их определении к материально-денежным затратам предусматривается определенный размер прибыли. Это позволит подразделению часть полученного хозяйственного дохода использовать на дальнейшее развитие производства [9].

Таким образом, все принципы внутреннего хозяйственного расчета исследуемые авторами можно перенести на формирование организационно-экономического механизма в агрохолдингах.

Для практического исследования организационно-экономического механизма хозяйствования в молочнопродуктовом подкомплексе взят агрохолдинг «УГМК-Агро».

ООО «УГМК-Агро» является ведущим предприятием в АПК Свердловской области включающий в себя производство и переработку молока, мяса крупного рогатого скота, овощей закрытого грунта.

Производственные связи в молочном подкомплексе УГМК-Агро представлены на рис. 1.

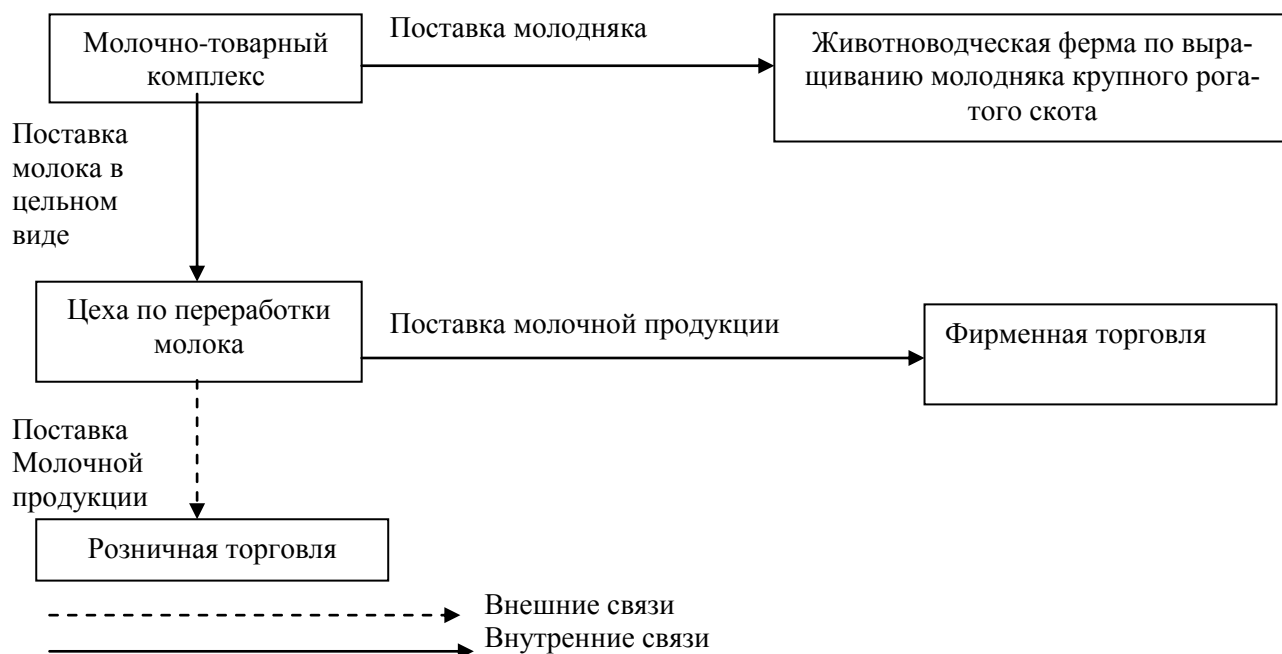


Рис. 1 Производственные связи в молочном подкомплексе ООО «УГМК-Агро»

Представленная схема взаимосвязей показывает, что ОАО «Агрофирма «Патруши» обеспечивает сырьем (цельным молоком) молочный завод. Основной задачей взаимодействия в молочном подкомплексе объединения, увеличение объемов производства цельного молока и реализацию молочных продуктов через фирменную торговлю. Доведя данные показатели до уровня идеального 100 %, т. е. когда агрофирма на 100 % обеспечивает цельным молоком молочный завод, а фирменная торговля реализует всю продукцию.

Таким образом, данное взаимодействие обеспечивая высокий уровень интеграции при производстве и реализации молочной продукции, повышая конкурентоспособность продукции.

Интеграционное объединение ООО «УГМК-Агро» призвано повысить эффективность развития входящих в него предприятий. Если говорить о производстве молока и молочных продуктов, то в управляющей компании к производству молока и его переработке относятся следующие организации: ЗАО «Агрофирма «Патруши» и ООО «УГМК-Агро» - «Производство «Верхнепышминский молочный завод». Равные и справедливые условия участников объединения, в том числе в механизме расчета обеспечивают взаимовыгодное сотрудничество между сельхозпредприятием и переработчиком.

Важным направлением при исследовании организационно-экономического механизма хозяйствования в интегрированных структурах является формирование внутренних цен производимую, перерабатываемую и продаваемую продукцию.

Рассмотрим механизм расчета в молочном продуктово-молочном подкомплексе «УГМК-Агро» рис. 2.

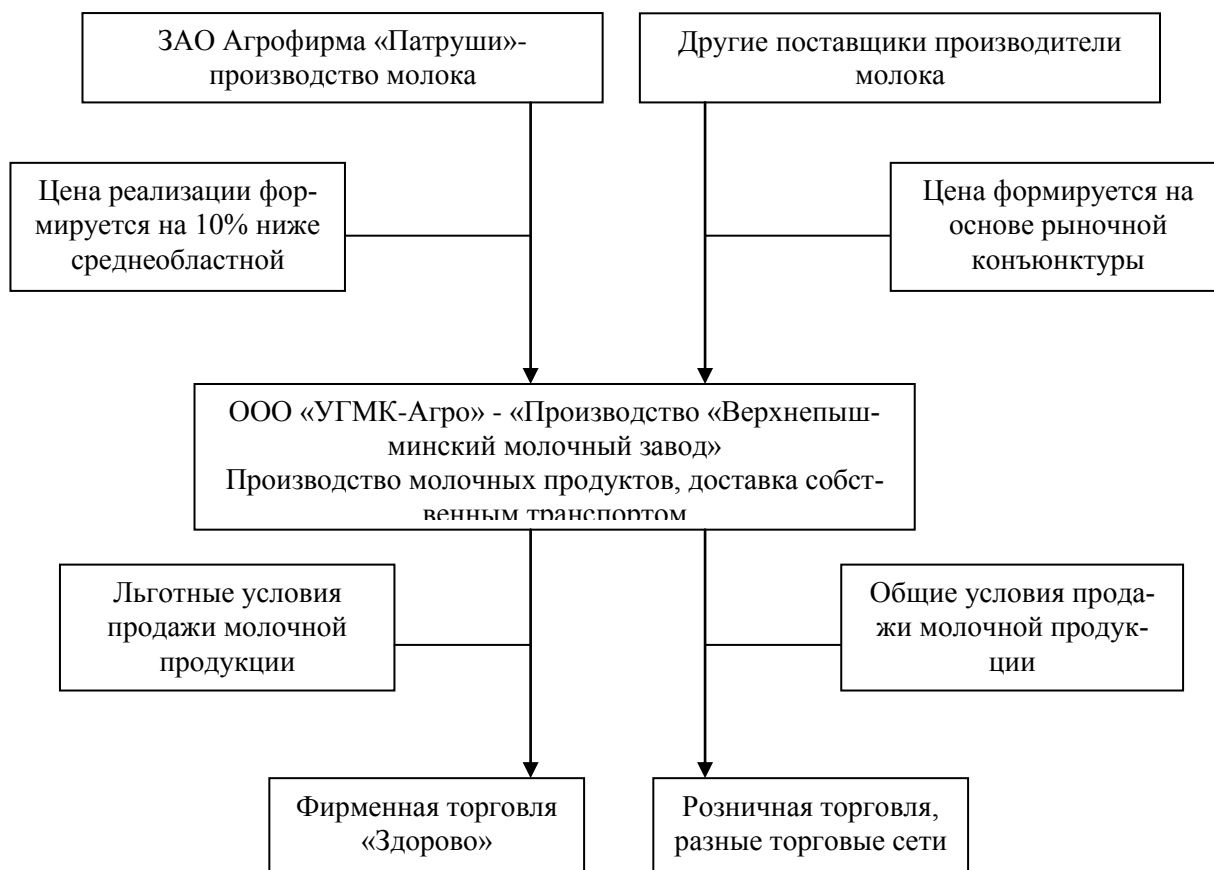


Рис. 2 Экономический механизм формирования цены реализации на молоко и молочную продукцию в ООО «УГМК-Агро»

Основной задачей агрофирмы «Патруши» является производство молока. Тогда как молочный завод занимается производством молочных продуктов и транспортировкой до места сбыта. Каналы реализации молочной продукции можно разделить на фирменную торговлю под брендом «Здорово» и остальные каналы.

В первом случае реализацией занимаются индивидуальные предприниматели и юридические лица, согласные оформлять соответствующим образом торговые точки (киоски, газели) согласно принятой концепции бренда «Здорово», за что получают продукцию по более низкой цене и берут продукцию на продажу без предоплаты, а оплачивают ее стоимость после реализации. Во втором случае реализация осуществляется на общих условиях принятых в «УГМК-Агро».

Экономический механизм формирования внутренних цен в «УГМК-Агро» должен обеспечить равные условия для всех участников объединения. К сожалению, как такового экономического механизма внутренних цен на молоко в объединении нет. Цена реализации формируется исходя из решений руководителей и собственников данных предприятий. Оценка показывает, что цены агрофирмы «Патруши» примерно на 10 % ниже среднеобластных.

Проведенный анализ выявил следующие недостатки в производстве молока и молочной продукции в «УГМК-Агро»:

- цена реализации молока для агрофирмы «Патруши» на 10 % ниже среднеобластной цены, а это примерно 1,5 до 2,5 рублей дополнительно прибыли на 1 кг молока;
- в объединении нет как такового экономического механизма (внутренних цен) формирования цен на производимую продукцию;

– выявлено, что кредиторская задолженность молочного завода перед агрофирмой составляет в среднем 40 млн. руб. в год. Таким образом, значительную часть оборотных средств молзавода формирует агрофирма «Патруши».

– уровень интеграции недостаточный. Так, обеспеченность собственным сырьем (молоком) составляет 30 %, а реализация молочной продукции через фирменную торговлю 22 %.

При наращивание объемов производства и взаимодействия между сельхозпроизводителем и молочным заводом необходимо определить механизм взаиморасчетов. Предлагается в вести затратный механизм при котором, определяются нормативные затраты по тем или иным видам выполняемым работ (чтобы данные затраты не завышались с целью получения большего дохода). После этого конечный результат от реализации молочной продукции делится в соответствии с участием каждого предприятия задействованного в производстве продукции. Таким образом, представим затратный механизм на рис. 3, а расчеты распределения прибыли по данному механизму между участниками в табл. 1.

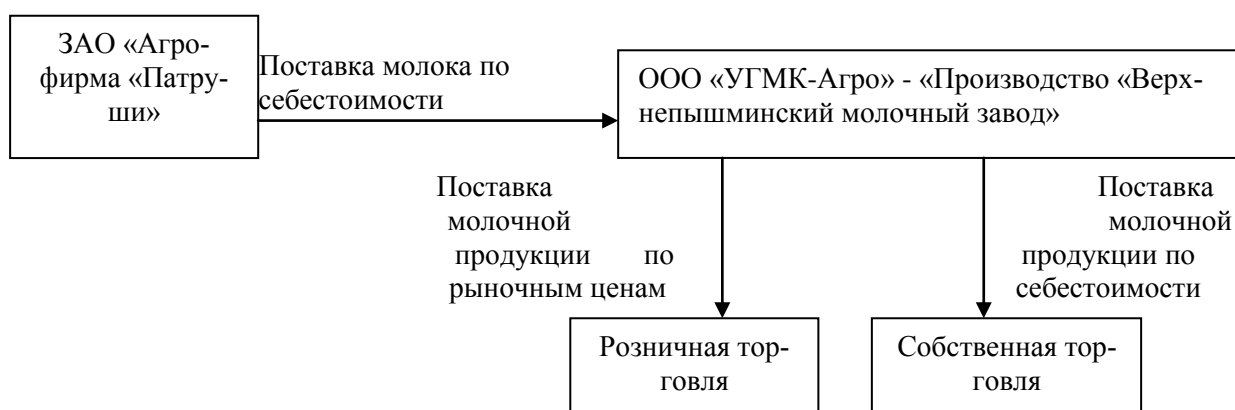


Рис. 3 Экономический механизм (ценообразование) в молочном подкомплексе ООО «УГМК-Агро» на перспективу

Считаем, что данный механизм обеспечит понимание взаиморасчетов внутри ООО «УГМК-Агро» и повысит мотивацию деятельности всех входящих в данное объединение предприятий.

Несправедливое перераспределение ресурсов между участниками интеграционного образования ведет к снижению заинтересованности совместной работы и проблемам ее развития. В первую очередь кооперация, интеграция между сельхозорганизацией и переработчиком должна повысить эффективность взаимодействующих между собой структур.

Считаем, что основной причиной разобщенности сельхозпроизводителей является отсутствие организационно-экономического механизма хозяйствования, основанного на принципах справедливости. В табл. 1 представлено фактическое и планируемое распределение выручки от реализации молочной продукции в ООО «УГМК-Агро».

Таблица 1

Примерный расчет распределения выручки с использованием затратного механизма

Показатели	Фактические данные	Планируемые показатели
Агрофирма «Патруши»		
Цена реализации 1 т молока, руб.	20250	20250
Коммерческая себестоимость 1 т молока	23980	23980
Прибыль (убыток) от реализации 1 т молока, руб.	-3730	-
Формирование цены реализации молока	Цена на 10 % ниже среднерыночной	Передача молока по себестоимости с конечным делением общего результата, с использованием затратного механизма
Формирование прибыли от общей деятельности	Прибыль формируется исходя из полученного результата	Прибыль (доход) формируется исходя из затратного механизма
«Верхнепышминский молочный завод»		
Цена реализации 1 т молочных продуктов, руб.	56840	56840
Коммерческая себестоимость 1 т молочных продуктов, руб.	50780	54510
Прибыль от реализации 1 т молочных продуктов (конечной продукции), руб.	6060	2330
Формирование цены при реализации молочных продуктов	Рыночная	Рыночная
Формирование прибыли от общей деятельности	Прибыль формируется исходя из полученного результата	Делением общего результата, с использованием затратного механизма
Общий (конечный) результат деятельности - прибыль, руб.	-	2330
Доля затрат в конечной продукции каждого участника, %		
Агрофирма	-	44,0
Молочный завод	-	56,0
Результат деятельности агрофирмы за 1 т, руб.	-	1025
Результат деятельности молочного завода за 1 т, руб.	-	1305

Фактический анализ внутренних цен внутри холдинга показывает, что агрофирма «Патруши» находится в худших условиях, чем «Верхнепышминский молочный завод», поскольку ценовая политика интеграционного объединения направлена на изъятия части прибыли сельскохозяйственного предприятия. В 2015 году это привело к тому, что агрофирма получила убыток от реализации 1 т цельного молока 3730 руб. Примерные расчеты показывают, что только в 2015 году от реализации молока в цельном виде ниже рыночной агрофирма потеряла более 15 млн. руб. прибыли.

Предлагаемый затратный механизм предполагает, что выручка, получаемая интеграционным объединением является общей для всех ее участников и подлежит распределению в зависимости от доли затрат каждого участника [3]. Таким образом, применение затратного механизма выгодно для ЗАО «Агрофирмы «Патруши» поскольку ее прибыль в этом случае на 1 тонну молока составит 1025 руб., против убытка 3730 руб., что позволит хозяйству

дальше продолжать обновление оборудования и техники при меньшем привлечении кредитов.

В целом предлагаются следующие рекомендации по совершенствованию организационно-экономического механизма в агрохолдинге:

1. Создать внутренние цены на продукцию, которые обеспечат мотивацию сельхозорганизаций входящих в него к повышению производительности труда и снижению себестоимости единицы продукции;

2. Разработать единые «правила игры» для всех подразделений агрохолдинга. К данному аспекту можно отнести поощрение и наказание участников входящих в холдинг с целью обеспечения планомерного и сбалансированного его развития, учитывающего в равной степени интересы всех кто в него входит;

3. Важным направлением повышения эффективности может стать внедрение хозрасчета на предприятии. Которая должна рассматриваться как противозатратная система оплаты труда от валового дохода всех без исключения участников производства и управления. Через призму соотношения между валовым доходом и выплаченным заработком можно судить о воспроизводственных возможностях предприятия и устойчивости его экономического развития [6].

Библиографический список

1. *Багрецов Н. Д.* Повышение эффективности и конкурентоспособности предприятий молочнопродуктового подкомплекса на основе использования новых организационно-управленческих форм хозяйственной // Аграрный вестник Урала. 2011. – №5 (84). С. 67–71.

2. *Кишлай Г. М., Рогалева Н. С.* Комплексная оценка эффективности производства молока и ее необходимость в условиях импортозамещения // Аграрный вестник Урала. 2015. № 5. С. 87–91.

3. *Кротов М. И.* Организационно-экономическое обоснование развитие интеграционных процессов в птицепродуктовом подкомплексе : автореф. ... кан-а экон. наук. – Екатеринбург : УрГАУ. 2004 – 19 с.

4. *Кротов М. И., Скворцов Е. А.* Сравнительная эффективность использования ресурсного потенциала интегрированных формирований холдингового типа // Международная научно-практическая конференция «Инновационное развитие аграрного производства в современных условиях» 25–27 февраля 2015 г. УрГАУ.

5. *Норин И. А.* Концепция формирования организационно-экономического механизма инновационно-диверсификационной интеграции птицефабрики и сельскохозяйственных организаций // Аграрный вестник Урала. 2011. №3 (82). С. 129–132.

6. *Норин И. А., Кротов М. И.* Предпринимательский хозрасчет как главное системообразующее звено формирования и развития потенциала организации // Аграрный вестник Урала. 2015. №3 (133). С. 68–77.

7. *Самойлов В. Н., Малькова Ю. В.* Оценка эффективности производства и сбыта продукции животноводства в интегрированных формированиях // Аграрный вестник Урала. 2012. - №7. (99) – С. 103-105.

8. *Самойлов В. Н., Малькова Ю. В.* Проблемы развития интегрированных формирований // Стратегические задачи аграрного образования и науки : сб. материалов Междунар. науч.-практ. конф. (26–27 февраля 2015 г.). Екатеринбург: УрГАУ, 2015. С. 372–375.

9. *Светлакова Н. А., Парамонова Ю. В.* Внедрение внутрихозяйственного расчета как направление оптимизации затрат в животноводстве // *Аграрный вестник Урала.* 2012. №6. (98) С. 103–105.

10. *Семина А. Н., Мальцев Н. В., Куркин А. В.* Оценка концепций управления интеграционными процессами в аграрных и агропромышленных образованиях // *Аграрный вестник Урала.* 2010. №6. (72) С. 6–9.