

за эффективным использованием бюджетных ассигнований, выделяемых на поддержку аграрного сектора.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Государственная программа устойчивого развития села на 2011–2015 годы // Мин. сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mshp.minsk.by/programs/b05296a6fb2ed475.html>. – Дата доступа: 25.01.2014.
2. Заяц, Л. Время научиться жить по средствам / Л. Заяц // Белорусская нива. – №193. – 25.10.2013.
3. Казакевич, И. Рекомендации по повышению эффективности государственного экономического регулирования и стимулирования сельского хозяйства / И. Казакевич // Аграрная экономика. – 2012. – № 4 – С. 10–21.
4. Соглашение о единых правилах государственной поддержки сельского хозяйства: Нац. реестр правовых актов Республики Беларусь 12 января 2011 г. № 3/2658.

УДК 334.734:631.11

### К ВОПРОСУ РАЗВИТИЯ КОНТРАКТНОЙ ФОРМЫ ВЕРТИКАЛЬНОЙ ИНТЕГРАЦИИ В АГРОБИЗНЕСЕ

**И.Ю. Шатило**

Житомирский государственный технологический университет,  
г. Житомир, Украина

(Поступила в редакцию 26.06.2014 г.)

**Аннотация.** В статье раскрыта роль формирования новых организационных структур путем контрактной формы вертикальной интеграции. Рассмотрена типология контрактов, а также выявлены преимущества и недостатки системы. Расширена классификация функций контрактации. Выявлены основные факторы влияния на устойчивость контрактных отношений.

**Summary.** In the article the role of new organizational structures formation through the contract form of vertical integration is exposed. A typology of contracts as well as the advantages and disadvantages of contracting are considered. The classification of contracting functions is expanded. The main factors of influence on the contractual relations stability are identified.

**Введение.** Трансформационные процессы в рыночном пространстве обуславливают необходимость активизации изменений существующих методов и подходов ведения хозяйственной деятельности предприятий агробизнеса. В ситуации, когда рынки стали более требовательными, мелкие производители в процессе реализации продукции испытывают трудности сотрудничества с представителями розничной торговли. Это обусловлено высокими транзакционными издержками в процессе продвижения товаров на целевой рынок. Для преодоления ограничений на рынке с

высокими и имеющими тенденцию к росту операционными издержками, мелким производителям необходимо осуществлять координацию коллективных действий. С этой целью предприятия агробизнеса все чаще участвуют в тесных вертикальных механизмах координации в форме контрактных отношений, целью которых является улучшение позиционирования фирмы на рынке и обеспечение более полного удовлетворения меняющихся потребностей своих клиентов. Контрактация выступает средством обеспечения эффективного способа облегчения доступа на рынки для мелких производителей. В расширении круга интегрированных компаний содержится перспективный резерв экономического роста и повышения конкурентоспособности, который может стимулировать развитие сектора малых и средних предприятий агробизнеса.

Широкое использование контрактной формы отношений способствует возможности установления более тесных форм связи и паритетности взаимодействия между участниками рынка. Контрактация непосредственно предоставляет сельскохозяйственным производителям возможность гарантированной продажи своей продукции, а переработчикам – необходимое им сырье для последующей обработки.

**Цель работы** – исследовать развитие контрактной формы вертикальной интеграции в агробизнесе.

**Материал и методика исследования.** В работе применены методы структурно-логического анализа для обобщения основных тенденций развития контрактной формы сотрудничества. Системный метод познания использовался для анализа процессов возникновения и распространения интеграционной формы коллаборации в ее совокупности, а приемы абстрактно-логического метода, в частности, методы индукции и дедукции, анализа и синтеза, а также сопоставления явлений – для осуществления систематизации отдельных фактов и формулировки теоретических обобщений.

**Результаты исследования и их обсуждение.** Вертикальная интеграция определяется как владение одной фирмой несколькими последовательными производственными этапами, среди которых производство, переработка и сбыт продукции. Примером вертикально интегрированной структуры может послужить перерабатывающее предприятие, которое обладает урожаем и землей, на которой выращиваются культуры. Точно так же производственные кооперативы, в эксплуатации которых находятся перерабатывающие заводы, являются вертикально интегрированными структурами.

Рассмотрим виды вертикальной интеграции [1]:

– полная интеграция – компания осуществляет весь цикл производственно-технологического процесса, формируя единую цепь создания стоимости;

– неполная (частичная) интеграция – часть продукции производится компанией, а другая – покупается на рынке;

– квазиинтеграция – возникает в результате взаимодействия компании путем создания стратегических альянсов и ассоциаций без перехода прав собственности.

Основное различие между указанными видами заключается в степени владения ресурсами фирмой-интегратором. Полная интеграция отличается тем, что фирма-интегратор обладает большинством ресурсов в смежных стадиях продуктовой цепи “производство-переработка-реализация”. В животноводстве примером полной интеграции может быть фирма-мясокомбинат, в собственности которой находится ферма со скотом на откорме.

Частичная интеграция осуществляется путем контрактации. Контрактная форма интеграции определяется как соглашение между производителем (или производителями) и подрядной организацией по поводу производства и поставки сельскохозяйственной продукции по предварительным договоренностям и заданным ценам [2, с. 10]. Инициатива создания схемы контрактных отношений обычно принадлежит подрядчику, который стремится улучшить поставку однородной и высококачественной продукции и повысить загрузку производственных мощностей. Подрядчиком может быть перерабатывающая, торговая или маркетинговая фирма в форме частной или государственной собственности. Основой контрактной договоренности есть обязательства как со стороны производителя (обеспечить конкретный товар в количестве и в соответствии с установленными стандартами качества), так и со стороны подрядчика (“поддержать” производство продукции и приобрести товар).

Контрактную форму вертикальной интеграции можно также рассматривать как договоренность по минимизации транзакционных издержек с целью организации процесса производства и продажи между агропредприятиями и их потребителями. В ситуации неопределенности и инвестиционной нестабильности контрактная интеграция предлагает действенную альтернативу автономному хозяйствованию.

Движущей силой контрактации являются ожидания увеличения доходности. Некоторые исследователи выделяют еще и такие важные причины присоединения к контрактам, как обеспечение стабильности и приобретение актуальных технических знаний [3]. Также мотивирующими факторами заключения договоров являются следующие: рыночная неопределенность, косвенные выгоды (например, опыт, знания), прибыль-

ные преимущества и нематериальные блага (например, статус). Х. Гуо и Р. Джоли обнаружили, что аграрии заключают контракты с целью обеспечения ценовой стабильности, доступа к рынкам, а также технологии улучшения качества продукции [4].

Классическая типология сельскохозяйственных контрактов была сделана учеными Р. Маелом и Л. Джонсом, которые различают сбытовые, производственные и ресурсообеспечивающие контракты [5]. Различие между указанными видами заключается в возможности передачи права принимать решения от производителя к подрядчику и в распределении рисков.

Сбытовые контракты являются предварительными соглашениями между производителями и подрядчиками по поводу регулирования продаж продукции. В сравнении с производственными контрактами, как правило, они предлагают производителям больший уровень независимости и финансового риска и меньшую отдачу от капитала. Кроме фактора времени и расположения продаж, эти контракты включают в себя требования к качеству продукции, влияя таким образом на производственные решения изготовителя. Подрядчик уменьшает неопределенность производителя путем определения рынка сбыта для продукции. Согласно этому типу контракта, производитель получает большинство прав на принятие решений относительно сельскохозяйственной деятельности и, как следствие, на сельскохозяйственные активы. В то же время изготовитель несет большую часть рисков производственной деятельности.

В сравнении со сбытовым контрактом, производственный контракт дает больше контроля подрядчику, т. к. он контролирует производственные процессы и влияет на распределение издержек. При таком типе договора, производители согласны следовать точным методам производства и установленным расходам. Согласно производственному контракту производитель делегирует значительную часть своих прав по поводу принятия решения относительно производства подрядчику. Он готов сделать такой шаг, поскольку подрядчик берет на себя большую часть производственных рисков.

По условиям контракта ресурсного обеспечения подрядчик не только гарантирует рынок сбыта для продукции, но также обеспечивает сырье для производства. Сколько прав по поводу принятия решений и какой уровень риска передается от производителя исполнителю, зависит от условий фактического договора. Данные контракты могут включать вопросы управления производством, смещая таким образом большинство директивных прав и рисков для подрядчика, который может просто сосредоточиться на предоставлении сырья и оставить большую часть производственных решений, равно как и часть риска на производителя. Контракты такого вида часто

используются для культур, которые требуют специфических материалов или стандартов качества.

Любые контрактные отношения включают три базовых экономических компонента: распределение прибыли, рисков и управленческих прав. Связь между этими компонентами имеет системный характер – каждый из них так или иначе влияет на другого. К примеру, производитель, принимая решение о производстве нового продукта в условиях неопределенности, может устанавливать на него более высокую цену. Переработчик может предложить ценовую премию на продукт в обмен на право отстаивать определенные сроки по отношению к производственным решениям (например, касательно обработки или сегрегации).

Компании тщательно выбирают производителей для заключения контрактов. Требованием для них является наличие определенной инфраструктуры и опыта хозяйствования. К примеру, для производителей растениеводства необходимо наличие отдельного оборудования (для дезинфекции и т.д.), транспорта, чтобы забрать саженцы и удобрения и доставить собранный урожай, а также в наличии должны быть доступные средства для покрытия текущих расходов. Следует отметить, что в агробизнесе определенные виды сельскохозяйственной продукции являются более подходящими для контрактных отношений, к ним относятся: дорогостоящие овощи и фрукты, молоко, продукция птицеводства и свинины. Для них характерны такие признаки, как быстрая порча, высокий уровень спецификации и высокая трудоемкость. Как правило, такая продукция требует сертификации безопасности пищевых продуктов, даже если она предназначена для внутреннего рынка. Уровень надобности вертикальной координации путем контрактации в отношениях производителя и переработчика возрастает еще и с потребностью в инвестициях и необходимостью специальных навыков в производственном процессе.

Целью вертикального интегратора в контрактных отношениях является контроль и координирование последовательных этапов производства. Такая централизованная координация минимизирует производственные и сбытовые риски, защищает от сокращения поставок путем координации выпуска продукции с учетом рыночного спроса, использует преимущества производства и рынка технологий.

Рассмотрим функции контрактной формы сотрудничества [6, 7]:

1. Координационная – обеспечивает производство и поставку продукции в необходимом количестве и качестве на подходящее время и установленное место;
2. Мотивационная – создает стимулы к улучшению производительности;

3. Распределительная – предполагает разделение риска, т. е. производители могут снизить риск потери доходов из-за форс-мажорных обстоятельств, подписав соглашение с подрядчиком, который выплачивает часть компенсации, независимо от реализованной продукции.

Мы считаем целесообразным дополнить данную классификацию контрактов следующими функциями:

- коммуникационная – дает возможность обмена информацией между участниками контракта с целью лучшего принятия решений и достижения поставленных целей;

- аналитическая – означает исследование существующих условий контракта и рыночной ситуации;

- гарантийная – обеспечивает поставку товара в соответствии со спросом потребителей;

- уточнительная – устанавливает, какой именно товар и в каком количестве необходимо изготовить и доставить;

- обязывающая – заставляет стороны контракта выполнять свои договорные обязательства;

- стабилизирующая – обеспечивает долгосрочные партнерские отношения;

- модернизационная – стимулирует производство высококачественной продукции по новейшим технологиям производства;

- доверительная – позволяет стороне контракта считать, что другая сторона будет выполнять свою часть договора;

- адаптивная – обуславливает приспособления к изменениям окружающей среды и потребительского спроса;

- организационная – заставляет стороны работать вместе с максимальной отдачей сил.

Выявлено, что каждый контракт включает в себя по меньшей мере четыре характеристики [8]: цену, качество, количество и время. Стоит добавить к этим характеристикам еще и следующие положения: срок действия договора; количество товара, которое производитель обязан доставить; требования и условия переработчика; сроки доставки, упаковки, транспортировки и др. условия поставки; технические требования; вопросы оплаты и кредитных авансов; страхование, а также процедуры разрешения споров.

Следует отметить, что контрактная форма интеграции предлагает многочисленные возможности для предприятий агробизнеса: доступ к новым рынкам сбыта продукции; обеспечение гарантированных и стабильных структур ценообразования; обеспечение доступа к кредитным, производственным и маркетинговым услугам.

Кроме вышеобозначенного контрактная форма предполагает такие дополнительные возможности, как:

- повышение надежности в качественном и количественном разрезе поставок;
- уменьшение риска для сельскохозяйственных предприятий;
- генерирование эффективности при перемещении продукта через систему;
- фиксирование прибыли от обоих уровней: процесса производства и сбыта;
- обеспечение наличия сырья или клиентов, а также помощь в избегании перебоев в поставках или в поиске покупателей;
- увеличение контроля над производственным процессом и за соответствием продукции установленным стандартам;
- повышение уровня доверия со стороны потребителей к продукции;
- снижение затрат на контроль или регулирование снабжения;
- обеспечение большей гибкости в расширении или сокращении производства (по сравнению с полной вертикальной интеграцией);
- передача четких сигналов и стимулов к производителям, что приводит к более быстрому реагированию на изменчивость потребительского спроса.

В то же время, несмотря на видимые плюсы контрактации, необходимо учитывать и потенциальные риски данного типа сотрудничества. К таким можно отнести следующие факторы:

- высокая капиталоемкость;
- потенциальное неравенство в распределении прибыли;
- возможность обеспечения большего уровня конфиденциальности в уровнях цен, что ограничивает доступ конкурентов к этой информации;
- увеличение требований клиентов к качеству товаров (к примеру, необходимость маркировки ГМО и сертификации продукции);
- потеря независимости для изготовителя, который участвует в договоре;
- распространение опасения по безопасности пищевых продуктов;
- возможная сложность контракта;
- риск банкротства подрядчика;
- предвзятость переговорных позиций (особенно при пролонгации контракта);
- возможность денежных манипуляций перерабатывающими предприятиями;
- уменьшение уровня ценовой прозрачности и отчетности ценообразования.

Таким образом, при принятии решения о внедрении контрактных отношений, предприятиям необходимо учесть все преимущества и возможные недостатки их совместной коллаборации. В целом контрактная форма сотрудничества может увеличить прибыль и улучшить управление вдоль всей производственно-сбытовой цепи. Контрактные отношения могут также предоставить множество дополнительных преимуществ и возможностей для увеличения диверсификации производства, оказать техническую помощь в случае необходимости, а также обеспечить передачу опыта успешной деятельности.

Важно отметить, что предприятия стремятся построить стабильные долгосрочные отношения на паритетном принципе. Однако на обеспечение устойчивости контрактной формы вертикальной интеграции влияет множество факторов, которые необходимо учитывать при совместной деятельности (рисунок).

Институциональные факторы влияния на контрактные отношения посредством нормативно-правовой базы обязывают все стороны контракта придерживаться установленных правил и требований (например, покупать только у зарегистрированных производителей), что делает возможным отслеживание теневой продажи. В свою очередь государственное регулирование в виде субсидий, налоговых льгот и дотаций товаропроизводителям повышает эффективность контрактных отношений.



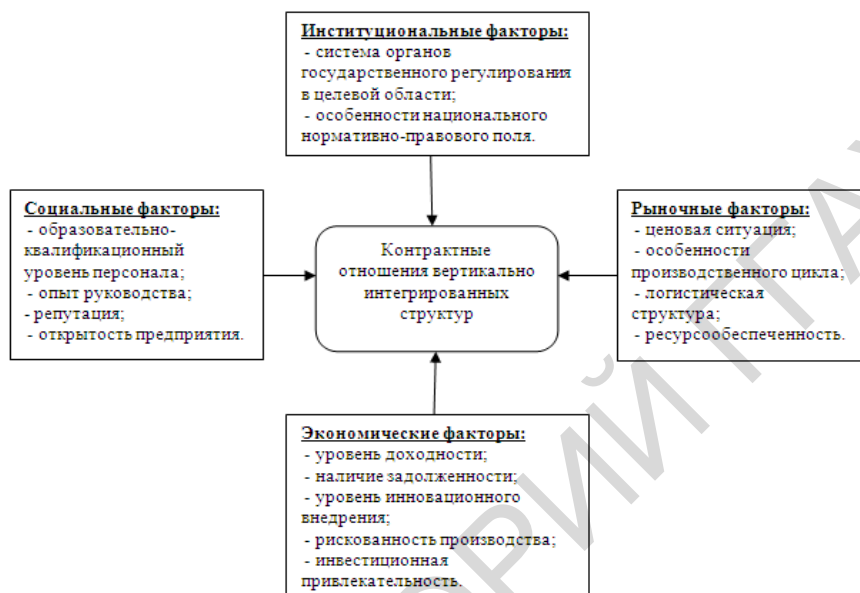


Рисунок – Факторы влияния на устойчивость контрактации

Социальные факторы влияют на способность участника договора понять контрактные условия и выполнить свои обязательства. Такой фактор, как открытость предприятия снижает подозрение у партнеров.

Рыночные факторы включают механизмы ценообразования, особенности производственного цикла, ресурсобеспеченность и логистическую структуру. Локация, логистическая структура, транспортная развязка определяют степень близости и доступности предприятия к важным учреждениям и услугам. Эти факторы имеют большое значение для оперативного оказания услуг, т. к. сложный доступ препятствует работе и создает проблемы в поставках товаров и услуг.

Учет экономических факторов таких, как уровень доходности, наличие задолженности, уровень инновационного внедрения, рискованность производства, инвестиционная привлекательность позволяют получить достоверные данные и информацию о потенциальных партнерах, способствуют установлению тесных отношений между интегрированными частями.

**Заключение.** Таким образом, контрактная форма вертикальной интеграции является формой сотрудничества, в рамках которой предприятия агробизнеса имеют большую степень контроля над процессом производ-

ства и конечным продуктом. Возникновение и распространение контрактации объясняется существующими рыночными условиями функционирования целевых товаропроизводителей, в частности, недостаточностью информации и вариативными рисками.

Успех вертикальной контрактации зависит от многих факторов, среди которых продуктивность совместного взаимодействия, удовлетворенность всех сторон контракта, устойчивость сотрудничества, установление цен и получаемых доходов. Заключение контрактов позволяет агропредприятиям обеспечить непрерывную поставку продукции повышенного качества и, таким образом, адекватно реагировать на изменения в потребительских предпочтениях.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Porter M.E. Competitive strategy. Techniques for analyzing industries and competitors / M.E. Porter. – New York: Free Press, 1980. – 396 p.
2. Eaton C. Contract farming: partnership for growth / C. Eaton, A.W. Shepherd // FAO Agricultural Services Bulletin. – 2001. – № 145. – 5-161 p.
3. Masakure O. Why do small-scale producers choose to produce under contract? Lessons from non-traditional vegetable exports from Zimbabwe / O. Masakure, S. Henson // World Development. – 2005. – Vol. 33, № 10. – 1721-1733 p.
4. Guo H. Contract Farming in China: supply chain or ball and chain? / H. Guo, R.W. Jolly, J. Zhu // Annual World Food & Agribusiness. – 2005. – № 4. – 22-30 p.
5. Mighell R.L. Vertical coordination in agriculture / R.L. Mighell, L.A. Jones. // Agricultural Economics. – 1963. – № 19. – 5-16 p.
6. Hueth B. Incentive instruments in fruit and vegetable contracts: input control, monitoring, measuring, and price risk / B. Hueth, Ligon E., Wolf S., Wu S. // Review of agricultural economics. – 1999. – Vol. 21, № 2. – 374-389 p.
7. Wolf S. Policing Mechanisms in Agricultural Contracts / S. Wolf, Hueth B., Ligon E. // Rural Sociology. – 2001. – Vol. 66, № 3. – 359-381 p.
8. Singh S. (2002). Contracting Out Solutions: Political Economy of Contract Farming in the Indian Punjab / S. Singh // World Development. – 2002. – Vol. 30, № 9. – 1621-1638 p.

УДК 631.162:657.3(476.6)

### КОРРЕКТИРОВКА ЧИСТЫХ АКТИВОВ В ЦЕЛЯХ САНАЦИИ БУХГАЛТЕРСКОГО БАЛАНСА СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

**С.Ю. Щербатюк**

УО «Гродненский государственный аграрный университет»,  
г. Гродно, Республика Беларусь

*(Поступила в редакцию 16.07.2014г.)*

***Аннотация.** Чистые активы предприятия рассматриваются как индикативная величина финансовой устойчивости предприятия. На основании обзора действующих нормативных актов, отечественной и международной практики*