

9. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость. — СПб: 2001. — 480 с.

10. Моисеева Н.К., Коньшева М.В. Управление маркетингом: теория, практика, информационные технологии: Учеб. пособие / Под ред. Н.К. Моисеевой. — М.: Финансы и статистика, 2002. — 304 с.

11. Похабов В.И., Пономаренко И.В. Методика оценки эффективности системы управления маркетингом на предприятии // Маркетинг. — 2001. — №5. — С. 102–120.

12. Эффективность маркетинга: методика оценки и результаты / Г.А. Яшева // Практический маркетинг. — 2003. — № 78 (8). — С. 8–16.

УДК 334.758 4

Назарова М.С.

*УО «Белорусский государственный аграрный
технический университет», г. Минск*

Ленская Т.И., к.э.н.

*РНУП «Институт системных исследований
в АПК НАН Беларуси» г. Минск*

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ИНТЕГРИРОВАННЫХ СТРУКТУР ХОЛДИНГОВОГО ТИПА

Ключевые слова: холдинг, интеграция стратегия, производство.

Key words: company, integration, strategy, production.

Аннотация: В данной статье рассмотрены и проанализированы подходы к управлению вертикально – интегрированной компанией. Обозначены сильные стороны и инструменты для укрепления позиций, и расширения компании в сложившейся рыночной ситуации.

Summary: This article describes and analyses approaches to the management of a vertically integrated company. Marked strengths and tools to strengthen the position and expand in the market conditions.

Современное агропромышленное производство — это высокие технологии, научный подход и профессионализм на любом участке: от растениеводства, до мясоперерабатывающего завода и дистрибьюторской сети. Таковой является АПХ «Мираторг» — вертикально интегрированный холдинг, который был образован в 1995 г., в настоящее время включающий в себя 2 зерновые компании, элеватор, 3 комбикормовых завода, 27 автоматизированных свинокомплексов, высокотехнологичное предпри-

ятие по убою и первичной обработке мяса, завод по производству полуфабрикатов, 7 логистических компаний и дистрибьюторские центры в крупных городах России.

Основное направление ее деятельности — дистрибуция продуктов питания. В настоящее время она является одним из крупнейших оптовых и розничных поставщиков мяса скота и птицы в России. АПХ «Мираторг» является официальным дистрибьютером торговых марок «Куриное царство» (Липецк, Россия), «Sadia» и «Munetta» (Бразилия), «Colonial» (Австрия). Розничное подразделение компании занимается доставкой заказов в 2 тыс. предприятий торговли и общественного питания Москвы и Московской области с использованием собственного парка рефрижераторного транспорта.

Исследуемый агропромышленный холдинг входит в число ведущих российских импортеров мяса, является крупнейшим дистрибутором мяса. По собственным данным, занимает 14,1 % российского рынка свинины, 10,5 % — говядины, 5,7 % — мяса птицы. По предварительным оценкам Национальной Мясной Ассоциации, общий объем производства скота и птицы на убой в хозяйствах всех категорий в 2014 году составил приблизительно 9 013,1 тыс. тонн в переводе на убойный вес (12 893,8 тыс. тонн в живом весе), что примерно на 469 тыс. тонн больше, чем в 2013 году. Из них производство говядины составило 18 %, свинины — 33 %, а доля мяса птицы в общем объеме производства составила 46 %. Таким образом, доля свинины в совокупном производстве скота и птицы на убой осталась без изменений, в то время как доля говядины сократилась еще на 1 %. Доля мяса птицы в совокупном объеме производства скота и птицы на убой в убойном весе в 2014 году увеличилась на 1 %. «Мираторг» как лидер российской мясной отрасли инвестировал более 22 млрд рублей в создание с нуля высокотехнологичного производства цыплят-бройлеров, с максимально возможной в птицеводческой отрасли вертикальной интеграцией: от комбикормов из собственного зерна до охлажденных полуфабрикатов в потребительской упаковке. В соответствии с бизнес-планом завод дал первую продукцию в начале 2014 года и вышел на полную мощность, 100 тыс. тонн мяса птицы в год — в 2015 году. Самое современное в России автоматизированное производство уже поставило на рынок свыше 30 тыс. тонн охлажденного мяса цыплят-бройлеров и полуфабрикатов для розничных и корпоративных клиентов. Завод перерабатывает 12 тыс. голов в час — добиться такого высокого показателя позволяет применение роботов и автоматизированных линий, которые отвечают за обвалку, калибровку частей тушки, разделку на порционные части и высокотехнологичную упаковку. Благодаря высокому уровню автоматизации ручной труд сведен к необходимому минимуму, что позволяет добиться производительности труда на

уровне глобальных лидеров индустрии. В 2016 году «Мираторг» планирует расширить дистрибуцию мяса птицы, в том числе за счет увеличения поставок куриных полуфабрикатов из собственного сырья в сети общественного питания [1].

В новых условиях хозяйствования по эффективности предприятия АПХ «Мираторг» не уступают европейским: основные производственные показатели находятся на уровне ведущих мировых производителей и значительно превышают среднероссийские. Компания входит в список 295 системообразующих предприятий России, имеющих важнейшее значение для экономики страны. В рамках холдинга применяются разнообразные мотивационные программы, на предприятиях организованы учебные центры, которые проводят оценку персонала, разрабатывают различные программы обучения, включающие в себя как теоретические лекции-семинары, так и практические занятия. Для менеджмента и специалистов компании организуются стажировки на ведущих российских и зарубежных предприятиях. Можно с уверенностью сказать, что компания ориентирована на постоянный профессиональный рост сотрудников.

Исследованиями установлено, что предприятия, входящие в состав холдинга, осуществляют полный цикл производства: от поля до прилавка. Такая организационная структура дает АПХ «Мираторг» возможность быть независимым от конъюнктуры различных сырьевых рынков, изменения цен на отдельные виды сырья, оптимизировать себестоимость продукции и минимизировать возможные риски. Вертикальная интеграция компании позволяет осуществлять контроль качества производимой продукции и обеспечивать максимальную эффективность на всех этапах производства. Благодаря активному использованию лучшего мирового опыта и новейших технологий, высокой квалификации менеджмента и персонала холдинг показывает высокие производственные и финансовые результаты.

Все предприятия АПХ «Мираторг» соответствуют международным экологическим стандартам. Компания заботится об охране окружающей среды, принимает активное участие в социальной жизни регионов, где представлены предприятия холдинга, и придерживается принципов этического ведения бизнеса.

Установлено, что наличие у предприятия международных сертификатов пищевого производства GMP и HACCP гарантирует высокий уровень безопасности продукции и управления качеством. GMP (Надлежащая производственная практика, Good Manufacturing Practice) — международные правила производства и контроля качества пищевой продукции, применяемые на передовых производствах. HACCP (Система анализа рисков и критических точек контроля, Hazard Analysis Critical Control Points) – система оценки и контроля опасных факторов

продовольственного сырья, технологических процессов и готовой продукции, которая призвана обеспечить высокое качество и безопасность пищевых продуктов. Предприятие располагает также сертификатами ISO 9001 (менеджмент качества) и ISO 14001 (охрана окружающей среды), являющимися обязательными для любого пищевого производства.

По нашему мнению, уникальность проекта «Мираторга» в том, что компания построила четкую производственную и управленческую вертикаль, включающую не только выращивание и откорм свиней, но и обеспечение поголовья своими кормами, выпуск готовых продуктов. И на каждой ступени этой вертикали используются последние мировые инновации.

Ключевым направлением агробизнеса холдинга стало животноводство, в данном направлении компания может реализовать синергию от собственной дистрибуции с ее развитой транспортной и складской инфраструктурой. В 2009 году АПХ «Мираторг» начал реализацию крупнейшего в России проекта по производству высококачественной говядины с использованием специализированных мясных пород скота.

В Брянской области разработана и утверждена долгосрочная целевая программа «Развитие мясного животноводства Брянской области (2013–2020 годы)». К 2020 году производство высокопродуктивной говядины составит до 60,5 тыс. тонн в живой массе (29,0 тыс. тонн у убойной массе). Завершено строительство зернового элеватора в объеме 76 тыс. тонн зерна в год стоимостью 319,5 млн рублей. Под реализацию проекта в области выделяется более 150 тыс. га земель сельскохозяйственного назначения. В настоящее время уже оформлено в собственность АПХ более 62 тыс. га пашни. Период реализации проекта — 2009–2016 гг. [2]

Как показали исследования, производственная деятельность АПХ «Мираторг» направлена на подготовку кормовой базы для мясного проекта. Зерновая компания холдингу нужна, для снижения зависимости животноводческих комплексов «Мираторга» от колебаний цен на зерно, тем более что на корм приходится примерно 60 % себестоимости мяса.

Выращивание зерна и его переработку в компании рассматривают не только как хеджирование рисков мясного проекта, но и как отдельный перспективный бизнес. С вводом второго — брянского — комбикормового предприятия холдинг сможет продавать другим игрокам рынка до 30 % производимых кормов. А излишки зерна он реализует уже сейчас: из собранных в 2014 году под Белгородом 98 тыс. т на откорм собственного стада ушло не более 15%. Рост цен на агрокультуры, минимальные риски в растениеводстве и его быстрая окупаемость заставили «Мираторг» начать в Брянской области именно с зернового проекта т. к. урожайность 2014

года составила выше средней российской: пшеницы — 41–50 ц/га, ячменя — 41 ц/га, кукурузы — 84 ц/га., а позитивная конъюнктура увеличивает отдачу от инвестиций в данный сектор. Поэтому в одной только Белгородской области компанией в 2016 году планируется вырастить более 200 тыс. т зерна.

Войдя в брянский АПК, «Мираторг» масштабирует свой зерновой бизнес. Выкупив эти угодья, а потом и расширив их, компания сформирует крупный земельный банк, который повысит ее капитализацию и будет хорошим залогом при кредитовании. В планах холдинга на 2016–2017 гг, ввод белгородских свинокомплексов на 300 тыс. голов в год. Также планируется покупка производства мяса птицы годовой мощностью до 100 тыс. т.

В 2007 г. агропромышленный холдинг «Мираторг» официально ввел в эксплуатацию уникальный для России объект — автоматизированный низкотемпературный дистрибьюторский центр в Домодедовском районе Московской области. Высокий уровень автоматизации дистрибьюторского центра позволил значительно увеличить оборачиваемость (до 4–5 раз в месяц) и снизить логистическую составляющую в себестоимости хранения и реализации продукции.

Наличие современного низкотемпературного дистрибьюторского центра позволяет предприятию предоставлять высококачественные и своевременные складские услуги широкому кругу клиентов. За счет высокого уровня автоматизации процессов приемки и отгрузки товаров грузооборот центра может достигать 90 000 т в месяц, что означает четырехкратную оборачиваемость запасов, тогда как на российских складах аналогичной площади грузооборот не превышает 1–1,5 раза в месяц. Высокая автоматизация логистических процессов позволяет содержать в штате в 3–3,5 раза меньше персонала, чем на предприятиях аналогичной мощности, сократить другие эксплуатационные издержки при одновременном повышении качества хранения и обработки товародвижения.

Как показали исследования, изучаемый агрохолдинг имеет множество сильных сторон таких как: компания является производителем свинины № 1 в РФ, полный цикл производства, узнаваемость брэнда, продукция не содержит стимуляторов роста, гормонов, антибиотиков, высокоавтоматизированное производство, постоянный профессиональный рост менеджеров и специалистов, широкие возможности для привлечения инвестиций, наличие льгот по обслуживанию инвестиционной части кредитов.

Таким образом, вертикально-интегрированная структура АПК «Мираторг» позволяет компании эффективно и прибыльно развивать агропромышленное производство и в минимальной степени зависеть от рыночной конъюнктуры.

Список использованной литературы

1. АПХ Мироторг // [Электронный ресурс]. – 2016. – Режим доступа: <http://www.miratorg.ru/default.aspx> Дата доступа: 10.04.2016.
2. Долгосрочная целевая программа «Развитие мясного животноводства Брянской области (2013-2020 годы)» – 2016. – Режим доступа: <http://www.docs.cntd.ru/dokument/974035362> Дата доступа: 15.04.2016.

УДК 659.1. 330. 34

Основин С.В., к.с.-х.н., доцент, Мальцевич Н.В., к.э.н., доцент
УО «Белорусский государственный экономический университет, г. Минск»

Мальцевич И.В.

УО «Белорусский национальный технический университет, г. Минск»

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПРИ ВЫБОРЕ РЕКЛАМНЫХ СРЕДСТВ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ИНТЕГРАЦИОННЫХ ОТНОШЕНИЙ

Ключевые слова: средства рекламы, основные принципы, интеграционные процессы.

Key words: advertising media, the basic principles, integration processes.

Аннотация: В статье приведены формы продвижения изделий, процессов и услуг, различающиеся по целевому назначению и типы рекламы по сфере применения, а также, принципы рекламы по своевременности, целенаправленности, территориальности и обоснованности.

Summary: The article presents the forms of promotion of products, processes and services, which differ according to the purpose and types of advertising in scope, as well as the principles of advertising on the timeliness, focus, territoriality and reasonableness.

При развитии интеграционных отношений ни одно предприятие не может успешно организовать коммерческую деятельность без использования рекламных технологий [1].

Все этапы производства продукции, начиная с момента ее создания и заканчивая ее сбытом, сопровождается активными рекламными воздействиями. Поскольку при использовании рекламы рынок становится более доступным покупателям с разными потребностями и уровнем денежных доходов.