

Медвежьи услуги не предлагать



Новость о создании в 2016 году четырех интеграционных структур в Витебской области была воспринята с оптимизмом. Ведь, по сути, это была прогрессивная задумка, мотивированная временем: объединить производителей сырья и переработчиков, исключить из этой цепочки посредников, чтобы снизить себестоимость и выйти на более качественный уровень производства. По крайней

мере, на такое развитие событий рассчитывали в Глубокском районе, где на базе комбикормового завода и была создана одна из четырех структур. Однако что-то пошло не так, и формула «поле — ферма — завод — прилавок», которая выглядела простой и понятной на первый взгляд, не сработала, как того хотелось бы. В итоге вместо подъема наметился спад производства продукции: если в 2016-м темп роста составлял 110,6 процента, то по итогам прошлого — всего 86. А ведь район вложил немало средств в модернизацию перерабатывающих предприятий. Так где были допущены стратегические просчеты?

ДО момента образования Глубокской интеграционной структуры (ГИС) экономика района достаточно активно развивалась. Один Глубокский молочно-консервный комбинат, продукция которого пользовалась и до сих пор пользуется повышенным спросом на просторах бывшего Советского Союза, чего стоит. Развитие было настолько стремительным, что в 2017 году Глубокое признали лучшим городом для бизнеса в Беларуси, а район занял первое место в республиканском смотре-конкурсе «Землепользование высокой культуры земледелия, благоустройство машинных дворов, животноводческих ферм и комплексов». В прошлом году по итогам 2017-го район занесен на областную и Республиканскую доску Почета. Но этого потенциала оказалось недостаточно, чтобы выдержать ту нагрузку, которая легла на район с образованием ГИС.

Возможно, опасения и преждевременные, ведь структура, по сути, все еще находится на этапе становления — притирки и работа над ошибками неизбежны. А в сельском хозяйстве и вовсе нужно хотя бы лет пять отработать, чтобы увидеть объективную динамику. Но здесь проблема в том, что холдинг замкнул в себе всю промышленность района: мясокомбинат, молочно-консервный комбинат с его филиалами, предприятие по переработке рапса и 8 из 16 хозяйств. Вдобавок ему переданы в управление часть земель Докшицкого, Шарковщинского и Браславского районов, оставшихся после ликвидации сельхозорганизаций. К слову, каждое из предприятий структуры — юрлица с отдельными счетами. Однако без права самостоятельного принятия решений относительно выстраивания производства и распределения финансовых потоков — каждый шаг должен быть одобрен головным предприятием, то есть руководством комбикормового завода.

Самое главное, в промышленном производстве за ГИС сейчас 93 процента объемов. Читай, это то же самое, что класть яйца в одну корзину: без соблюдения баланса все может накрыться медным тазом. Что, в принципе, сейчас и наблюдаем.

ПО итогам первого полугодия загрузка мясокомбината лишь 37 процентов, причем идет снижение поставок сырья как из сельхозорганизаций Глубокского района, так из других районов Витебщины. На фоне прошлого года снижение незначительное — в пределах двух процентов. И будем честны, сильно погоду в общей картине это не портит: те же плюс-минус два процента можно списать на погрешность. А вот молочно-консервный комбинат, буквально захлебываясь на пониженных оборотах, сильно тянет вниз экономические показатели: в 2016-м загрузка мощностей составляла 86 процентов, в 2017-м — 80, в 2018-м — 68, а в первом полугодии текущего — всего 50 процентов. Сказалось снижение поставок молока. Во-первых, в районе спад его производства. Во-вторых, следует иметь в виду вот какой момент: Витебская область, условно говоря, поделена на четыре зоны, совпадающие с границами интеграционных структур. Естественно, то сырье, которое ранее поступало извне, стало оседать в пределах этих зон. Поэтому, когда анализируешь структуру поставок на молочно-консервный комбинат, сразу отмечаешь тенденцию к наращиванию объемов доставки молока из-за пределов области: если в том же 2016-м это было 1,1 процента, то в предыдущем уже 17,3. ГИС, как оказалось, не только не смогла обеспечить себя сырьем, но даже не удержала прежде взятые показатели: если в 2016—2017 годах на комбинат из района поступало в пределах 47,5 тысячи тонн молока ежегодно, то в 2018-м — уже 40,1 тысячи тонн.

Казалось бы, первостепенная задача холдинга — выстроить деятельность так, чтобы полностью удовлетворять свои потребности в сырье. Работая по отдельности, эти предприятия как-то справлялись и даже показывали положительную динамику. Что сейчас не так?

ЛЮДИ в хозяйствах остались те же, технологии освоены, разве что работать приходится под другим названием. Если объективно, это не препятствие. Тем не менее в каждом из 8 присоединенных хозяйств идет спад производства. Сейчас, правда, их осталось 7 — в этом году УП «Стринадки», которое отошло к ГИС в 2018-м, уже ликвидировано, а его земли расформированы между другими хозяйствами холдинга. Одна из причин на поверхности: ГИС стала помогать сельхозорганизациям в выращивании сельхозкультур, то есть давать технику в аренду. Помощь во благо на самом деле оказалась медвежьей услугой, вред от которой изначально объективно оценить не смогли. Катастрофу увидели позже, когда хозяйства в счет оплаты услуг вынуждены были отдавать практически все зерно. А ведь вспомните климатические условия прошлого года — далеко не из лучших. Так было и в «Стринадках». В итоге на зимне-стойловый период хозяйство осталось без концентратов. Последовала цепная реакция. Из-за нехватки кормов сократилось дойное поголовье. Упало валовое производство молока с 2496 тонн в 2017-м до 1973 тонн в прошлом. Товарность снизилась до 72 процентов. С падением выручки ужались оборотные средства. Если чистая прибыль в 2017-м по хозяйству составляла 543 тысячи рублей, то в прошлом почти в 20 раз меньше — всего 28 тысяч. Так хозяйство и оказалось в числе неспособных вести хозяйственную деятельность.

Можно было бы списать сей факт на чистое совпадение: мол, «Стринадки» уже на момент присоединения были нежизнеспособными. Только вот сейчас по аналогичному сценарию ситуация развивается еще в одном хозяйстве — «Верхнее», которое также до прошлого года достаточно успешно вело самостоятельную деятельность. Но с присоединением к холдингу в 2018-м по итогам года положительная рентабельность упала до 14,6 процента с минусом. Фонд зарплаты с 29,6 процента вырос до 45,5 при сокращении среднесписочной численности работников. Интересно, что с наращиванием поголовья в дойном стаде стало падать валовое производство молока с 1421 тонны в 2017-м до 1215 в прошлом. Опять же, негативную лепту внесла аренда, отказаться от которой также не было возможности — своей техники не хватало. Печально, но подобная ситуация показательна практически

Светлана Сырицкая. Медвежьи услуги не предлагать

для всех сельхозорганизаций структуры. И не столько агрегаты виноваты, сколько сам факт: у хозяйств нет таких денег.

Затраты на аренду техники в разы превышают эффективность ее использования. А ведь как часто доводится слышать, что причина низких показателей в АПК в отсутствии импортных агрегатов. Что имеем по факту: интеграционная структура вывела на поля новую зарубежную технику, а хозяйства в деньгах не прибавили.

ЭТОТ год сложился еще хуже: район сильно засушило, погибло 10 тысяч гектаров. Посевная площадь 29 721 гектар. К уборке осталось всего лишь 19 864, с которых собрали зерновых и зернобобовых 45 000 тонн. А для более-менее сносного существования хорошо бы получить тысяч 70. Выходит, и нынешний год привнесет свои коррективы в жизнь интеграционной структуры?

Почему ситуация усугубляется даже при наличии техники, на которую так все уповали? Потому что удобрений нет, и в последнее время на гектарах интеграционной структуры их вносится все меньше. Во-вторых, глубокие земли тяжелые, мелкоконтурные. Балльность — 23,4. А если взять браславские и шарковщинские — по большей части это неокультуренные гектары, где отдачи получают с гулькиным носом. Тут хоть с сохой работай, хоть на новехоньком тракторе. Зато технику убить можно, а потом механизатора обвинить в криворукости. Что и получали на выходе — вылетали зубья из агрегатов. Стоимость только одного 18 тысяч рублей — добрых 20 тонн комбикорма в пересчете. По крайней мере, с белорусской техникой можно было бы избежать тех финансовых убытков из-за ремонта и эксплуатации, с которыми довелось столкнуться сельхозпредприятиям холдинга. Это к тому, что все должно идти поэтапно. А использование энергонасыщенных агрегатов уместно лишь на плодородных землях высокой культуры. Но наперед об этом предпочитают не думать и бросают тяжелую артиллерию туда, где больше 20 центнеров с гектара не выжмешь.

Руководитель «Золотой подковы» Александр Стукан, его хозяйство передано в доверительное управление ГИС в прошлом году, поделился мнением.

— То, что мы можем приобрести импортные агрегаты на правах аренды, — неоспоримый плюс: это и сроки сева, и качество обработки почвы. Но стоимость услуг для нас слишком высока. Отказаться не можем — своей техники не хватает, — сетует Александр Дмитриевич и приводит расчет: — В прошлом году за аренду на нашем топливе отдали 400 тонн зерна, седьмую часть урожая. В нынешнем — 250 тонн. При том, что взяли чуть более 2 тысяч.

Существует риск, что повторится ситуация 2018-го, когда хозяйство из последних сил добывало комбикорма из-за пределов ГИС. Потому что все ресурсы комбикормового завода в первую очередь направлялись на содержание птицефабрики и свинопунктов.

В основном такая ситуация руководителей хозяйств не устраивает. Многие задаются вопросом: если идет речь об оказании услуг, почему холдинг не возмещает затраты, связанные с выращиванием того же зерна? Это и покупка минеральных удобрений, и средств защиты растений, и ГСМ. Недовольство привело к тому, что от медвежьей услуги попросту стали отказываться. В районе, чтобы избежать появления бесхозных земель, нашли оптимальный выход из ситуации: гектары, которые хозяйства не в силах обработать самостоятельно, стали передавать комбикормовому заводу. В принципе, достаточно мудро: есть техника, есть земля — работайте на себя и получайте результат.

ЧАСТО доводится слышать, что подобные холдинги создаются на остатках былой роскоши, то есть в одну когорту собирают заведомо слабые хозяйства, поэтому не стоит удивляться, что показатели не растут. Не берусь говорить за других, однако в глубокий холдинг вошли одни из сильных хозяйств района — «За Родину», Светлана Сырицкая. Медвежьи услуги не предлагать

«Голубичи», «Константинов Двор», «Мерецкие». Когда-то тот же «Константинов Двор» давал четверть всей валовой продукции района. В 2017-м, когда хозяйство еще вело самостоятельную деятельность, средний удой составлял 3745 килограммов при товарности 86 процентов, а в прошлом уже 3048 с товарностью 79. По схожему сценарию развивается ситуация и в других хозяйствах ГИС. Пожалуй, главная причина падения: на производство килограмма молока затрачено 170 граммов концентратов при технологической потребности в 300 граммов. В итоге в прошлом году их расход уменьшился почти на 6 тысяч тонн. Примерно столько же молока и недополучили хозяйства.

В том же 2018-м на комбикормовый завод поступило 16 тысяч тонн зерна, из которых 14 тысяч — от сельхозорганизаций района за аренду техники. Вот и получилось: хозяйства расплатились, но экономика упала.

ЛОГИЧЕСКИЙ вопрос: что будет дальше со структурой? Однозначно: нельзя допустить, чтобы столько сил и ресурсов было затрачено впустую. Пока хозяйства жизнеспособны и управляемы, ведь совместными усилиями удалось сохранить грамотных руководителей, костяк специалистов и работников, нужно как можно быстрее сделать работу над ошибками. Если в двух словах: нужно сделать так, чтобы холдинг работал, а не жил за счет хозяйств.

Но без внимания и помощи со стороны государства уже не разобраться, так как движение вперед сдвигают финансовые обязательства. Это отдельная тема для разговора. Но все же озвучу весьма актуальный вопрос, хотя он и прозвучит риторически: кому пришла идея создавать интеграционную структуру на базе комбикормового завода, у которого на момент реорганизации уже были долги? Ведь изначально, как стало известно, планировали во главе поставить мясокомбинат. Да, там тоже были долги — кредиты, потраченные на модернизацию. Зато экспорт в структуре выручки занимает свыше 60 процентов.

Не будем давать оценку правильности выбранного пути. Но обратим внимание, что в структуре холдинга все-таки нашлось предприятие, показывающее положительную динамику. В 2016-м чистая прибыль ОАО «Сельцы» составляла три тысячи рублей, а в 2018-м — уже 214 тысяч. Рентабельность продаж поднялась за этот период с отрицательных 4,8 процента до 0,4 с плюсом. Средний удой молока от коровы 3952 килограмма — на 700 больше. И даже урожайность в прошлом засушливом году порадовала — 29,8 центнера на круг против 16,7 — в 2016-м, а в нынешнем и вовсе 37,1! Правильно, начали вносить минеральные удобрения: в 2016-м это было 19 килограммов действующего вещества на гектар пашни. В прошлом — уже 80. Да, забыла сказать, хозяйство в доверительном управлении с 2017 года. Правда, не комбикормового завода, а молочно-консервного комбината, который входит в ГИС.

Почему выстрелило лишь одно хозяйство? Во-первых, лишь одна сельхозорганизация в доверительном управлении. Во-вторых, четко расставили акценты: курирующее предприятие построило телятник, 6 сенажных траншей, стало покупать концентраты, топливо и запасные части. То есть задумались о перспективах.

За это же время, с 2016 по 2019 год, головное предприятие интеграционной структуры — комбикормовый завод — возглавил пятый руководитель. Сколько сменилось заместителей — никто подсчитать не берется. Откуда такая чехарда? Ясное дело, работа ответственная, сложная. Но коль взялся за гуж — не говори, что не дюж.

Комментарий

О некоторых итогах, трудностях и непреодолимых препятствиях

Генеральный директор витебского концерна «Мясо-молочные продукты» Петр ЛАВРИНОВ:

— Создание в 2016 году Глубокской интеграционной структуры (ГИС) пришлось на непростое время. Финансовое состояние отдельных сельхозорганизаций района на тот момент было крайне неудовлетворительным и уже не позволяло самостоятельно осуществлять производственно-хозяйственную деятельность. Перерабатывающие же предприятия полностью зависят от результатов деятельности организаций АПК. Поэтому в рамках Указа № 320 «О развитии сельскохозяйственного производства Витебской области» на базе ОАО «Глубокский ККЗ» была создана интеграционная структура, которая объединила в себе 9 сельхозорганизаций, а также два промышленных предприятия — Глубокский МКК и Глубокский мясокомбинат.

Преобразование сельского хозяйства — это процесс, который растянут во времени и всегда исчисляется несколькими годами, а накопленные за прошлое время проблемы не способствуют получению быстрого результата. Тем не менее за 2016—2017 годы ГИС выполнила запланированные показатели господдержки, а именно показатели по темпам производительности труда и рентабельности продаж. За три года работы интеграционной структуры темп роста товарной продукции составил 113,1 процента. Выручка от реализации на одного среднесписочного работающего увеличилась на 18,4 процента и достигла 71,2 тысячи рублей.

Понимая необходимость развития собственной сырьевой зоны, в 2018 году были переданы в доверительное управление еще 12 хозяйств Глубокского, Шарковщинского и Браславского районов. Направление ресурсов на поддержку хозяйств, как интеграционной структуры, так и переданных в доверительное управление, не позволило выйти на показатели эффективности работы и выполнить условия оказания господдержки в 2018 году.

ГИС объединила взаимозависимые предприятия. С учетом организаций, переданных в доверительное управление, площадь сельхозугодий составляет 150,1 тысячи гектаров, в том числе пашни 89,4 тысячи. Посевная площадь зерновых и зернобобовых культур 45,6 тысячи гектаров (больше на 4,9 тысячи к уровню 2018 года).

В соответствии с рекомендациями НПЦ НАН Беларуси по земледелию структура землепользования сложилась так: зерновые и зернобобовые занимают 50 процентов, в том числе зернобобовые в чистом виде 15 процентов. Это позволит обеспечить животноводство дешевым белковым сырьем. Под крестоцветными — 15 процентов, кукурузой — 10 (по зерновой технологии — 5), многолетними травами — 20 (в основном это клевера в чистом виде), однолетней группой — 5 процентов.

Для оказания практической и методологической помощи хозяйствам, в том числе с которыми заключены договоры передачи полномочий исполнительного органа, на базе перерабатывающих предприятий созданы и работают группы специалистов по обслуживанию и ремонту холодильных и доильных установок (обеспечение моющими, фильтрующими и дезинфицирующими материалами; за 2018 год на эти цели направлено более 300 тысяч рублей), организована работа 4 групп по воспроизводству стада и 2 групп ортопедии.

На базе Глубокского ККЗ создан мехотряд, насчитывающий 60 единиц техники, в том числе 6 зерноуборочных и 2 кормоуборочных комбайна, 16 энергонасыщенных тракторов, прицепных агрегатов и другой техники — 36 единиц.

Распахано и вовлечено в севооборот 3916 гектаров заброшенных земель. Построено, отремонтировано и реконструировано 45 сенажных траншей.

Основные трудности. Во-первых, низкий уровень материально-технической базы организаций АПК. Из 34 МТФ со сроком эксплуатации до 10 лет — 5 ферм, или 15

Светлана Сырицкая. Медвежьи услуги не предлагать

процентов от общего количества, от 20 до 30 лет — 9 ферм (26 процентов), от 30 до 40 лет — 12 ферм (35 процентов), свыше 40 лет — 8 ферм (24 процента). Свинокомплексы со сроком эксплуатации свыше 40 лет — «Малиновщина» и «Камайский», изношенное оборудование которых не позволяет выдержать нормативные показатели микроклимата, получать технологические привесы. Во-вторых, недостаток квалифицированных кадров. Ежегодно сокращается численность работников сельхозтруда, увеличивается удельный вес людей пенсионного возраста. Не хватает кадров для работы на закупленной новой высокотехнологичной технике. В-третьих, низкое качество земель (плодородие сельхозугодий ниже среднереспубликанского уровня на 3,2, пахотных — на 2,1 балла), обусловленное отсутствием в полной мере минеральных удобрений. Так, за период 2017—2018 годов на 1 гектар внесено по 55 килограммов удобрений в действующем веществе, что составляет порядка 25 процентов от потребности.

Загрузка производственных мощностей в Глубокский ККЗ по производству комбикорма в 2017 году 82,8 процента, в 2018-м — 52,3, в первом полугодии 2019-го — 35,8. Зерноперерабатывающее производство полностью зависит от урожая зерновых культур предыдущего года. Однако в прошлом году развитие весенних процессов происходило крайне медленно (длительно удерживался зимний характер погоды, поздний сход снежного покрова), что привело к переносу сроков сева яровых зерновых культур. Неблагоприятные погодные условия в период весеннего сева и вегетации не позволили сформировать полноценный урожай. Высокая температура воздуха в июле 2018 года негативно повлияла на урожайность. Из-за недостаточного количества выпавших осадков сформировалось мелкое и щуплое зерно. Наиболее сильно пострадали посевы ржи, овса, гречихи, валовой сбор которых оказался гораздо ниже прогнозируемого. При поступлении на переработку зерна мощности предприятия будут загружены полностью. Однако следует отметить, что износ активной части превышает 70 процентов. За 45 лет цех по производству комбикормов не реконструировался, в связи с этим производство является очень энергозатратным.

Загрузка Глубокского мясокомбината по производству колбасных изделий (основной вид продукции) в 2017 году составила 44,1 процента, в 2018-м — 42,2, в первом полугодии 2019-го — 40,6. Недостаточное поступление скота на переработку — основная проблема всех мясоперерабатывающих организаций. Поэтому повышенное внимание уделяется воспроизводству стада, увеличению продуктивности, снижению падежа и непроизводительного выбытия скота.

Загрузка Глубокского МКК в 2017 году составила 79,8 процента, в 2018-м — 75,9, в первом полугодии 2019-го — 49,3. Поступление молока на переработку осталось на прежнем уровне. Значительные колебания в загрузке производственных мощностей связаны с вводом в эксплуатацию новых и выводом старых мощностей — введена в эксплуатацию новая сушилка VRC 5, позволяющая выпускать сухое цельное и обезжиренное молоко, сухую сыворотку, в том числе деминерализованную. Одним из направлений развития комбината остается экспортная ориентация. Темп роста экспорта продукции предприятия в текущем году составил 193,9 процента к аналогичному периоду 2018-го. География экспорта Глубокского МКК в 2019 году насчитывает 13 стран мира. Расширение рынков сбыта в текущем году достигнуто за счет поставок в США, Китай и Кубу. Обеспечена положительная динамика поставок на рынок Казахстана — темп 110,8 процента, Украины — в 1,4 раза, Российской Федерации — в 3,5.

Характерный для Витебщины, в том числе Глубокского района, тяжелый для механизированного возделывания состав почвы, короткий период вегетации и, как следствие, сжатые сроки сельхозработ вместе с дефицитом трудовых ресурсов требуют наличия энергонасыщенной техники. За время действия указа для обновления

машинно-тракторного парка через лизинговые компании было приобретено 280 единиц отечественной и импортной высокопроизводительной техники. Последняя приобреталась из-за отсутствия отечественных аналогов.

Приобретенная техника позволила провести полевые работы в агротехнические сроки, улучшить качество работ за счет сокращения проходов техники при обработке почвы. В итоге повысилась культура земледелия: это полнота использования гектара, выравненность полей, равномерность распределения семян в пахотном слое, внесение фосфорных удобрений в рядок, прикатывание почвы, сев с технологической колеей. Все это способствовало появлению равномерных, дружных всходов, увеличению урожайности в среднем на 5—7 процентов.

Для выработки решений по стабилизации финансового состояния интеграционных структур создана рабочая группа; установлены системные, сдерживающие развитие проблемы, которые лежат в организационной, производственной и финансовой плоскостях. Анализ показал: в связи с дополнительной передачей в ГИС 12 сельхозорганизаций и филиалов по договорам доверительного управления без принятия дополнительных мер господдержки не будут достигнуты цели Указа № 320 и выполнены его условия по погашению отсроченных и рассроченных долгов.

P.S. «СГ» обратилась на Глубокский комбикормовый завод и в витебский концерн «Мясо-молочные продукты» — предприятия, которые имеют непосредственное отношение к интеграционной структуре, — и попросила прокомментировать сложившуюся ситуацию, обозначить проблемы и пути их решения. Удалось услышать лишь одну позицию. Глубокский ККЗ ответа так и не дал, хотя письменный запрос был отправлен еще 18 июля. Может, сказать больше нечего, а молчание следует расценивать как знак согласия? А вот комментарий витебского концерна «Мясо-молочные продукты» «СГ» публикует практически без изъятий.