

Научная статья

<https://doi.org/10.24412/2220-2404-2026-7-28>

УДК 334.7



Attribution
cc by

**ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЕРТИКАЛЬНОЙ ИНТЕГРАЦИИ:
ПРИМЕР КОСТРОМСКОЙ ОБЛАСТИ**

Хомутов О.В.

Костромская государственная сельскохозяйственная академия

Аннотация. *Агропромышленная интеграция – экономическое взаимодействие хозяйствующих субъектов по организационно-технологическому объединению производства, переработки, реализации сельскохозяйственной продукции. Сельскохозяйственные организации вступают в интеграционные связи с целью снижения риска, связанного с сельскохозяйственным производством, а перерабатывающие предприятия обеспечить себе стабильные доходы, благодаря наличию надежной сырьевой базы. В результате агропромышленной интеграции образуются синергетический и экономический эффекты, которые характеризуются увеличением выпуска продукции при неизменных объемах ресурсов, экономией текущих затрат, улучшением качества продукции и сокращением сроков ее поставки потребителю, а в итоге увеличением прибыли и рентабельности. В статье, на примере одного из молокоперерабатывающих предприятий, показана положительное влияние интеграции на объемы производства и реализации молока, устойчивость формирования сырьевой зоны и рынков сбыта, улучшение финансового результата.*

Ключевые слова: интеграция, поставщики, переработка молока, себестоимость, цена, платежи, конкуренция, прибыль, рентабельность.

Финансирование: инициативная работа.

Original article

**ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF VERTICAL INTEGRATION:
THE CASE OF THE KOSTROMA REGION**

Oleg V. Khomutov

Kostroma State Agricultural Academy

Abstract. *Agro-industrial integration is the economic interaction of economic entities in the organizational and technological integration of production, processing, and sales of agricultural products. Agricultural organizations enter into integration relations in order to reduce the risk associated with agricultural production, while processing enterprises ensure stable income by having a reliable raw material base. As a result of agro-industrial integration, synergetic and economic effects are formed, which are characterized by an increase in output with unchanged volumes of resources, savings in current costs, improvement in product quality, and reduction in the time it takes to deliver products to consumers, resulting in increased profits and profitability.*

The article uses the example of a milk processing enterprise to demonstrate the positive impact of integration on milk production and sales volumes, the stability of the raw materials and sales markets, and the improvement of financial results.

Key words: integration, suppliers, milk processing, cost, price, payments, competition, profit, and profitability.

Funding: Independent work.

Введение.

В представленной статье объектом исследования выступает интеграция. По утверждению Н.А. Середы, «прежде чем приступить к исследованию данной экономической категории, определению влияния интеграции на состояние сельского хозяйства и развитие сельских территорий, необходимо сформировать представление о ее генезисе» [1].

Необходимость развития интеграционных процессов в АПК обусловлена целым рядом факторов.

Во-первых, современные вызовы требуют от аграрного сектора не только повышения уровня производительности, но и улучшения его устойчивости и адаптивности к современным экономическим вызовам.

Во-вторых, интеграция организаций из различных сфер агропромышленного комплекса, например, производителей сельскохозяйственной продукции, организаций пищевой перерабатывающей промышленности, дистрибьюторов и научного аграрного сообщества – позволяет оптимизировать использование ресурсов, повысить качество производства продовольствия и улучшить логистические цепочки [2].

Ф.К. Шакировым посчитано, что «сельхозтоваропроизводители на каждом этапе движения продукции теряют справедливую долю дохода от реализации продукции и получают лишь 25-30% дохода от конечной цены, в то время как их затраты составляют 65-70%» [3].

Подтверждением тому являются расчеты, произведенные Д.В. Ходосом, отметившим, что «сельскохозяйственные организации имеют наиболь-

ший удельный вес в общих затратах производства конечного продукта – 61%. Затраты перерабатывающих организаций составляют 32%, торговли – 7%. В распределении же прибыли переработка занимает лидирующее положение – 50%, сельские производители – 39%» [4].

Обсуждение.

Мы разделяем точку зрения А.В. Турьянского и В.Л. Аничина, по утверждению которых «необходимость государственного регулирования взаимодействия хозяйствующих субъектов в АПК обусловлена тем, что, недополучая доходы от своей деятельности, отечественный сельскохозяйственный товаропроизводитель уменьшает или ограничивает предложение, что снижает продовольственную безопасность России. В проигрыше оказываются в конечном итоге и перерабатывающие организации, поскольку размеры их сырьевых зон сокращаются» [5].

Различают несколько форм интеграции: горизонтальную и вертикальную.

Горизонтальная предполагает объединение сельхозтоваропроизводителей вокруг наиболее финансово устойчивых хозяйств.

Вертикальная осуществляется посредством объединения производителей сырья с организациями переработки и торговли.

Функции управляющих компаний и интеграторов выполняют экономически-устойчивые организации, располагающие финансовыми ресурсами, прочным производственным потенциалом, возможностями получения кредитов и всех форм государственной поддержки и определяют стратегию развития, как всей корпоративной структуры, так и отдельно взятых участников интеграции.

В состав интегрированных формирований включают экономически несостоятельные сельскохозяйственные организации, что позволит сохранить их юридическую самостоятельность в сочетании с централизованным управлением со стороны головной организации, обеспечивающей перераспределение финансовых ресурсов [6].

Агропромышленный комплекс (АПК) является важной составной частью экономики Костромской области, включающей отрасли по производству сельскохозяйственной продукции, ее переработке и доведению до потребителя, а также обеспечивающие сельское хозяйство и перерабатывающую промышленность средствами производства.

Аграрный сектор Костромской области является одним из наиболее важных секторов экономики региона. Валовой региональный продукт составляет – 276043,9 млн. руб., в том числе в сельском, лесном хозяйстве, охоте, рыболовстве и рыбоводстве – 19507,5 млн. руб., что составляет 7,1% валового регионального продукта. В общей структуре инвестиций в

основной капитал в регионе на долю аграрного сектора приходится – 2,3%.

Одним из основных критериев деятельности аграрного сектора региона является соответствие, потребляемого продовольствия, рациональным нормам питания и качество питания населения.

По производству молочных продуктов, собственная обеспеченность составляет 68%. Фактическое производство мяса и молока в регионе не отвечает требованиям Доктрины продовольственной безопасности РФ. Согласно Доктрины продовольственной безопасности РФ критерий собственной обеспеченности по мясу и мясопродуктам – 85%; молоку и молокопродуктам – 90%; картофелю – 95% [7].

В целях диверсификации и повышения эффективности аграрного производства наиболее перспективной формой объединения является вертикальная интеграция, где наряду с производством сельскохозяйственного сырья осуществляется его переработка и сбыт конечной продукции.

Администрация региона и Департаментом АПК Костромской области разрабатывают меры государственной поддержки деятельности сельскохозяйственных организаций, обращенные на усиление инновационной и инвестиционной активности субъектов агропромышленного комплекса, к таким мерам относятся:

- господдержка на техническую модернизацию АПК, строительство и (или) модернизацию объектов АПК;
- господдержка в рамках реализации регионального проекта экспорт продукции АПК;
- предоставление субсидий на возмещение затрат на приобретение племенного молодняка сельскохозяйственных животных;
- господдержка в области страхования.

Результаты.

В Костромской области ООО «Космол» предприятие полного цикла по переработке молока, входящее в группу вертикальной интеграции предприятий АПК вместе с ЗАО «Агромол» (поставщик сырья в виде сырого молока). ЗАО «Агромол» владеет двумя фермами содержания КРС в с. Подольское Красносельского района Костромской области и с. Головинское Сусанинского района Костромской области. ЗАО «Агромол» не единственный поставщик сырого молока на предприятие ООО «Космол», так как потребность предприятия более 30 тыс. тонн сырого молока в год.

Основными крупными альтернативными (не входящими в интеграцию) поставщиками молока являются ООО МК «Бурмакинский» Ярославской области, СПК Гридино, ООО «Шуваловское молоко» Костромской области. Ценообразование в течение года зависит от текущего квартала и качества молока. В таблице 1 представлены объемы реализации молока, поставляемого на ООО «Космол» г. Кострома

Таблица 1. Объемы молока, поставляемого на ООО «Космол» г. Кострома.

Предприятие	2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год
	Объем, т	Объем, т	Объем, т	Объем, т	Объем, т
ЗАО «Агромол»	19465	21957	31595	30860	20445
ООО Шуваловское молоко	4863	3374	3958	4077	728
СПК Гридино	2279	2184	2306	2963	1781
ООО МК Бурмакинский	3969	7247	1672	1561	3893
ИТОГО	30576	34762	39531	39461	26847

Основным поставщиком молока на ООО «Космол» является ЗАО «Агромол», так в 2020 году от общего объема закупаемого сырья на долю ЗАО «Агромол» приходилось 63,7%, в 2021 году – 63,2%, в 2022 году – 80%, в 2023 году – 78,2%, в 2024 году – 76,2%. Недостающие объемы сырья ООО «Космол» закупает у сельскохозяйственных организаций, не состоящих в интеграции, так ООО МК «Бурмакино» Ярославской области поставляет наибольшие объемы молока – 14,5%, СПК «Гридино» - 6,6%, ООО «Шуваловское молоко» - 2,7%. Объемы закупаемого молока на ООО «Космол» за 5 лет снизились на 3729 тонн или на 12%, наибольшее снижение по закупке молока наблюдается в ООО «Шуваловское молоко» на 4135 тонн или на 85%, в СПК «Гридино» закупки снизились на 498 тонн или на 22%. Себестоимость 1ц.

молока в ЗАО «Агромол» в 2024 году составила 3024 руб., цена реализации 1ц. молока 4540,18 руб., по такой цене молоко реализуется на ООО «Космол» рентабельность производства составила 50,1%. Себестоимость 1ц. молока в СПК «Гридино» в 2024 году составила 3060,0 руб., средняя цена реализации 1 ц. молока 4077,05 руб., рентабельность производства 33,2%, но цена реализации 1ц. молока в ООО «Космол» - 3060 руб., то есть по себестоимости и только покрываются затраты, прибыли нет. В 2023 году в СПК «Гридино» себестоимость молока составляла 2478 руб./ц., средняя цена реализации — 3588,63 руб./ц., рентабельность производства составила 44,8%, цена реализации молока на ООО «Космол» 3136 руб./ц., рентабельность производства 26,6%.

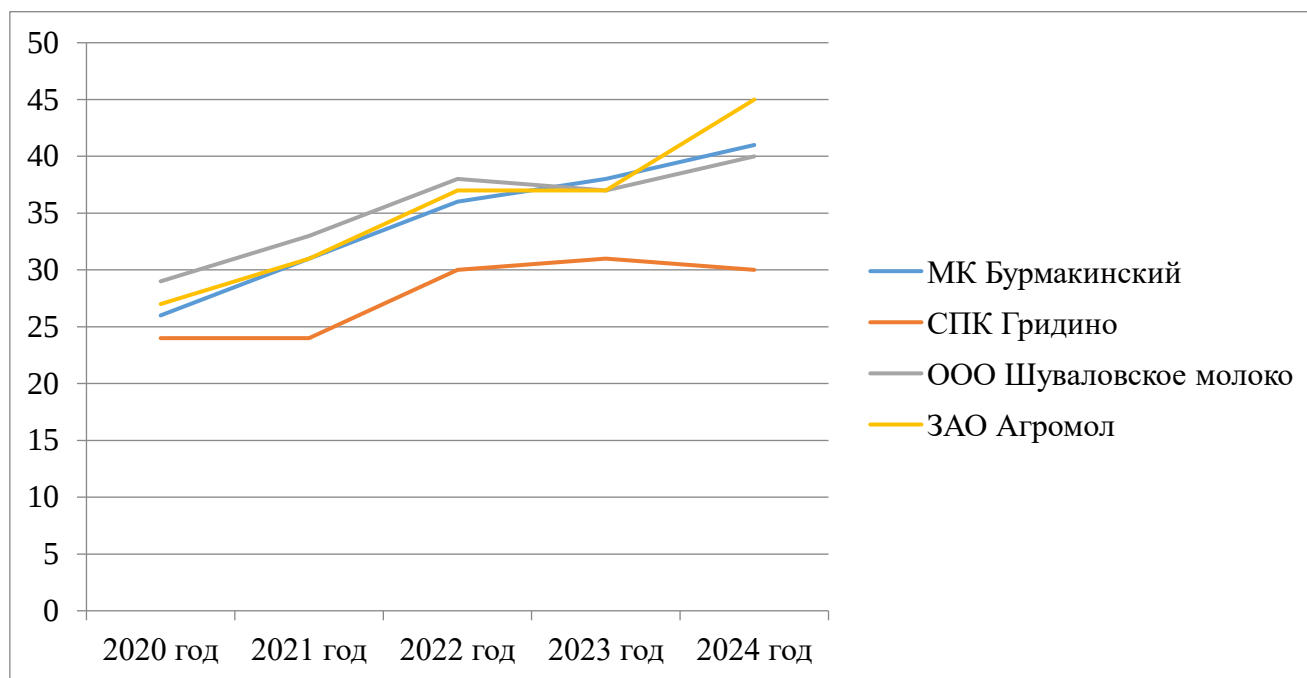


Рисунок 1. Цены закупки сырого молока за 1 кг/руб.

Средняя цена закупки молока у основных альтернативных поставщиков молока за 5 лет возросла на 42%, объемы закупки молока снизились на 470 тонн или на 42%. У ЗАО «Агромол» цены реализации выше и возросли за 5 лет на 67%, объемы реализации молока увеличились на 5%. Платежи с контрагентами осуществляются либо по факту поставки молока, либо

предоставляется отсрочка до 10 рабочих дней. Разница в ценах у поставщиков Костромской области и поставщиков от других областей объясняется тем, что в цену от поставщиков из других областей включены транспортные расходы. На территории Костромской области цена ниже, так как молоко ООО «Космол» забирает своим имеющимся парком молоковозов.

Рыночное ценообразование стоимости сырья лежит в основе ценообразования внутри группы интегрированных формирований. Для того чтобы иметь определенную массу свободных оборотных средств для текущей деятельности, ООО «Космол» закупает у ЗАО «Агромол» сырье на уровне среднерыночных цен или чуть выше среднерыночных цен, с предоставлением от ЗАО «Агромол» отсрочки платежа до 30 рабочих дней, молоко привозится собственным парком молоковозов, но цена за сырье устанавливается с таким расчетом, чтобы ЗАО «Агромол» мог обеспечивать заготовку кормов и обслуживание стада и финансовая деятельность ЗАО «Агромол» не была убыточной, таким образом, ООО «Космол» инвестирует ценой закупки молока в современное обслуживание стада КРС, обеспечивает своевременную заготовку кормов, а ЗАО «Агромол» стремится увеличивать объемы производства и реализации молока.

Выручка ООО «Космол» за анализируемый период выросла на 492 млн. руб. или на 27,7%. Предприятие, показывая стабильный рост выручки, является одним из предприятий отрасли, которое активно кредитуют банки, с учетом достаточной залоговой массы, предоставляемой как ООО «Космол», так и ЗАО «Агромол» в рамках финансово-залоговой интеграции предприятий. В целом валюта баланса выросла на 78 257 тыс. руб. или на 11%. Рост основных средств связан с инвестиционной деятельностью предприятия и составил 104 млн. руб. или 28,6%. Объем нераспределенной прибыли ежегодно растет, за 5 лет рост составил 9,7 млн. руб. или 21%.

Инвестировать в собственное производство позволяют следующие факторы:

- предоставление значительной отсрочки до 30 календарных дней от предприятия группы ЗАО «Агромол» за поставку сырого молока, что позволяет вкладывать свободные оборотные средства в модернизацию;

- заемные средства, получение которых так же возможно за счет перекрестной залоговой массы с ЗАО «Агромол»;

- нераспределенная прибыль, которая растет из года в год за счет получения ООО «Космол» ежегодной чистой прибыли

Так, за анализируемый период были осуществлены следующие основные инвестиционные вложения:

- построены и введены в эксплуатацию холодильный камеры для хранения мороженого, сумма инвестиций 300 млн. руб.;

- печь для вафельных стаканчиков мороженого – 93 млн. руб.;

- покупка 2-х новых молоковозов – 10 млн. руб.;

- оборудование для маркировки QR-кодов – 4 млн. руб.

Оборудование для маркировки QR-кодов было приобретено в рамках обязательной кодировки отслеживания производства молочной продукции с помощью программного обеспечения «Меркурий». Схема отслеживания и занесения на QR-код выглядит следующим образом:

- ЗАО «Агромол» производит партию сырого молока и отдает его для проверки качества в ветеринарную лабораторию для получения ветеринарного свидетельства.

- После проверки качества получают ветеринарное свидетельство на поставляемую партию и заводят это свидетельство в программу «Меркурий»

- ООО «Космол» привозит партию молока на завод и повторно проверяет качество молока в своей лаборатории.

- Если качество молока в лаборатории ООО «Космол» подтверждено, то ООО «Космол» «гасит» ветеринарное свидетельство, выданное ветеринарной лабораторией ЗАО «Агромол», тем самым подтверждая качество молока.

- После этого, молоко идет на переработку, на готовую продукцию с помощью специального оборудования наносится QR-код, на котором записан весь процесс от производителя до переработчика (номер партии молока, когда было получено и погашено ветеринарное свидетельство, когда была переработка, срок годности и другая информация).

Такая процедура происходит с каждым поставщиком сырья на ООО «Космол». Данное кодирование было введено, чтоб улучшить качество молочной продукции, а также отслеживание объемов продаж для контроля налоговыми органами с точки зрения налогообложения.

ООО «Космол» производит следующие виды молочной продукции: молоко, творог, сметана, мороженое, кефир, масло, ряженка, снежок.

В таблице 2 представлены объемы реализации готовой продукции, средняя оптовая цена реализации, выручка по каждому наименованию выпускаемой продукции.

Таблица 2 Показатели реализации готовой продукции ООО «Космол» г. Кострома.

Наименование продукции	2021			2022			2023			2024		
	Упаков/шт	Выручка, млн.руб	Ср.опт. цена руб/шт	Упаков/шт	Выручка, млн.руб	Ср.опт. цена руб/шт	Упаков/шт	Выручка, млн.руб	Ср.опт. цена руб/шт	Упаков/шт	Выручка, млн.руб	Ср.опт. цена руб/шт
Молоко	19946353	738	37	12174648	602	49	12916865	654	51	14819927	857	57
Творог	2379121	142	59	2869203	200	69	3509652	254	72	3343982	259	78
Сметана	3394927	139	40	3326334	163	49	3493557	177	51	3821695	216	56
Мороженое	14409596	363	25	17159999	488	28	20024085	564	28	17427470	554	31
Кефир	6767863	254	37	4554112	220	48	3803214	194	51	3968866	232	59
Масло	1607076	137	85	1557597	178	114	1705275	197	115	1060545	147	139
ИТОГО		1773			1851			2040			2265	

Наибольший удельный вес в выручке приходится на молоко 38%, на втором месте по выручке является продукция мороженого 24%.

В Костромской области конкурентов по объему реализуемой продукции у ООО «Космол» нет, конкурентами являются другие молокоперерабатывающие предприятия из соседних регионов, такие как: ТМ «Волжанка» г. Вологда, АО «Фурмановский гормолзавод» Ивановская область, ООО «Суздальский молочный завод» Владимирская область, АО «Нижегородский завод №1» г. Нижний Новгород, АО «Озерецкий молочный комбинат» г. Дмитров, Московская область, ООО «Дары молока» г. Москва.

Заключение.

ООО «Космол» с учетом большого объема поставляемой готовой продукции в торговые сети, а от большого объема поставляемой продукции торговые

сети делают меньшую розничную наценку, чем от других поставщиков молочной продукции, розничная цена продукции ООО «Космол» в торговых сетях конкурентна по сравнению с другими производителями, а где-то даже ниже цен на аналогичную продукцию, что делает ее более доступной для покупателей, и, следовательно, она быстрее и лучше продается.

Таким образом деятельность сельскохозяйственных организаций в условиях интеграции стимулирует их к росту объемов производства и реализации молока, а предприятие интегратор получит гарантированный объем сырья для стабильной работы. Недостающие объемы сырья ООО «Космол» закупает у других, можно сказать постоянных, поставщиков, но по ценам ниже, чем средние закупочные по предприятию, но для них это тоже надежный рынок сбыта молока.

Конфликт интересов

Не указан.

Рецензия

Все статьи проходят рецензирование в формате double-blind peer review (рецензенту неизвестны имя и должность автора, автору неизвестны имя и должность рецензента). Рецензия может быть предоставлена заинтересованным лицам по запросу.

Список источников:

1. Середина Н.А. Роль модернизации инфраструктуры и повышения эффективности сельского хозяйства и развития сельских территорий: монография /Н.А. Середина, Р.Р. Шамин.- Караваево: Костромская ГСХА, 2019. - 158 с. ISBN: 978-5-93222-331-4 EDN: YHKWAL
2. Хайруллин М.Ф., Минина А.Н., Колесник Ю.С. Развитие интеграционных процессов в АПК. Вестник НГИЭИ. 2024. № 10 (161). С. 122. DOI: 10.24412/2227-9407-2024-10-120-128 EDN: LRRPCU
3. Цибирев А.А. Механизм регулирования средней прибыли и цены производства в АПК [Текст] / А.А. Цибирев, Ф.К. Шакиров, С.А. Парвицкий // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. - 2008. - №11. - С. 25-27. EDN: KAWVZV
4. Ходос Д.В. Экономические механизмы функционирования регионального АПК [Электронный ресурс] / Д.В. Ходос // Электронный научный журнал "Региональная экономика и управление". - 2006. - №2. - Режим доступа: <http://region.mcnip.ru>. EDN: OOOZYNJ
5. Турьянский А.В. Сельскохозяйственная кооперация и агропро-мышленная интеграция: Учебное пособие. 2-е изд. испр. и доп. [Текст] / А.В. Турьянский, В.Л. Аничин. - Белгород: Изд-во БелГСХА, 2010. - 192 с. EDN: SGCIKF
6. Голубева А.И., Фадеева Г.В. Стимулирование труда работников сельскохозяйственных организаций в условиях трансформации механизма хозяйствования. - Караваево: Костромская ГСХА, 2014. - 252 с. ISBN: 978-5-93222-262-1 EDN: XAVRNF
7. Костромская область в цифрах (2025): краткий статистический сборник, 2025. - 95 с.

References:

1. Seredina N.A. The role of infrastructure modernization and increasing the efficiency of agriculture and rural development: a monograph /N.A. Seredina, R.R. Shamin. Karavaevo: Kostroma State Agricultural Academy, 2019. 158 p. ISBN: 978-5-93222-331-4 EDN: YHKWAL

-
2. Khairullin M.F., Minina A.N., Kolesnik Yu.S. Development of integration processes in agriculture. *Bulletin of NGIEI*. 2024. No. 10 (161). С. 122. DOI: 10.24412/2227-9407-2024-10-120-128 EDN: LRRPCU
 3. Tsibirev A.A. Mechanism of regulation of average profit and price of production in agriculture [Text] / A.A. Tsibirev, F.K. Shakirov, S.A. Parvitsky // *Economics of agricultural and processing enterprises*. - 2008. - No. 11. - PP. 25-27. EDN: KAWVZV
 4. Khodos D.V. Economic mechanisms of functioning of the regional agro-industrial complex [Electronic resource] / D.V. Khodos // *Electronic scientific journal "Regional Economics and Management"*. - 2006. - No. 2. - Access mode: <http://region.mcnp.ru>. EDN: OYZNJ
 5. Turyansky A.V. *Agricultural cooperation and agro-industrial integration: A textbook. 2nd ed. ispr. and add.* [Text] / A.V. Turyansky, V.L. Anichin. Belgorod: Publishing House of the Belarusian Agricultural Academy, 2010. 192 p. EDN: SGCIKF
 6. Golubeva A.I., Fadeeva G.V. *Stimulating the work of agricultural workers in conditions of transformation of the management mechanism*. - Karavaevo: Kostroma State Agricultural Academy, 2014. - 252 p. ISBN: 978-5-93222-262-1 EDN: XAVRNF
 7. *Kostroma region in numbers (2025): a short statistical collection*, 2025. 95 p.

Информация об авторе:

Хомутов Олег Владимирович, аспирант кафедры экономики и менеджмента, Костромская государственная сельскохозяйственная академия; E-mail: OL_29@BK.RU

Oleg V. Khomutov, postgraduate student of the Department of Economics and Management, Kostroma State Agricultural Academy

Статья поступила в редакцию / The article was submitted 21.10.2025;

Одобрена после рецензирования / Approved after reviewing 04.06.2026;

Принята к публикации / Accepted for publication 20.07.2026.

Автором окончательный вариант рукописи одобрен.