

УДК 65.01:338.24(571.15)

БИЗНЕС-ПОДХОД К РАЗРАБОТКЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО КОМБИКОРМОВОГО ПРОИЗВОДСТВА

Савинцев Д.И.

ФГБОУ ВПО «Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова», Барнаул, e-mail: rus_sdi@me.com

На примере комбикормового производства проведена аналогия между бизнес-корпорацией и региональной отраслью экономики. Региональное производство комбикормов показано как совокупность пяти групп производителей – крупные зерноперерабатывающие предприятия, комбикормовые заводы в структуре сельскохозяйственных предприятий промышленного типа, специализированные комбикормовые заводы, работающие на определенном виде сырья, небольшие заводы, работающие на устаревших технологиях переработки зерна, и высокотехнологичные мобильные установки с небольшим объемом производства; дана характеристика сельхозтоваропроизводителей как потребителей комбикормов, в том числе сегмент личных подсобных хозяйств. На примере Алтайского края показано, что наибольшее поголовье крупного рогатого скота сосредоточено в хозяйствах населения, наиболее удаленных от центров производства комбикормов. Систематизированы виды стратегий бизнеса, каждый из видов и уровней адаптирован к региональной комбикормовой отрасли. Обосновано, в чью компетенцию должна входить разработка каждого из указанных видов стратегий.

Ключевые слова: комбикормовая отрасль региона, стратегии развития отрасли, обеспеченность комбикормами, сегменты рынка потребителей комбикормов, личные подсобные хозяйства

BUSINESS APPROACH TO CREATING STRATEGIES FOR DEVELOPMENT OF REGIONAL PRODUCTION OF MIXED FODDERS

Savintsev D.I.

FGBOU «Altai State Technical University named after I.I. Polzunov», Barnaul, e-mail: rus_sdi@me.com

On example, feed production an analogy is drawn between the corporation and the regional branch of the economy. Regional production of mixed fodders is shown as an aggregate of five groups of producers – large grain processing enterprises, feed mills in the structure of the agricultural enterprises of industrial type, specialized feed mills that operate on a certain kind of raw material, small factories running on outdated technologies of grain processing, and high-tech mobile plants with a small volume of production; are characterized by agricultural producers as users of mixed fodders, including the segment of personal subsidiary plots. On an example of Altay territory it shows that the greatest number of cattle is concentrated in the farms of the population, the outmost production of animal feed. Are systematized kinds of business strategies, each of the types and levels adapted to the regional compound feed industry. Show competences on developing of each of specified kinds of strategies.

Keywords: feed mill industry in the region, industry development strategy, availability of compound feed, segments market of consumers of mixed fodders, private subsidiary holdings

Наука и практика стратегического планирования рассматривают два подхода к региональным отраслям экономики – как к совокупности в большинстве своем не связанных между собой субъектов и как к системе, имеющей единую миссию и цель. Второй подход позволяет применять при определении перспектив их развития бизнес-подход, рассматривая производителей и потребителей комбикормов как взаимосвязанные элементы.

Цель исследования – через структуру производителей и потребителей комбикормов обосновать иерархию бизнес-стратегий, характерных для комбикормовой отрасли региона.

Результаты исследования и их обсуждение

Существуют различные подходы к стратегическому планированию отраслевых систем и было бы не совсем правильным полностью

отождествлять стратегию фирмы и стратегию отрасли. В то же время структура транснациональных и крупных отечественных компаний и структура отрасли на уровне региона достаточно схожи, но имеется и ряд принципиальных отличий, связанных, прежде всего, с отсутствием у субъектов отрасли:

во-первых, четкого осознания того, что их деятельность в конечном счете обеспечивает развитие системы более высокого уровня, т.е. формирует бюджет территории;

во-вторых, единого органа управления, который консолидировал бы их на выполнение общей цели и задач: государственные отраслевые органы управления лишь выполняют планово-прогнозную функцию, исходя из анализа сложившейся за пять лет ситуации и планово-прогнозных документов региона, а реализация этих документов происходит только за счет средств господдержки, налогов и ограничений;

в-третьих, наличия единой цели, необходимость взаимодействия субъектов отрасли как между собой, так и с потребителями их продукции – сельхозтоваропроизводителями.

Тем не менее в определенной мере о комбикормовой отрасли региона следует говорить как о бизнес-сообществе, имеющем одинаковую цель, пусть и недостаточно консолидированном, а значит, рассматривать его как объект стратегического планирования.

Структура комбикормовой отрасли зависит от структуры сельскохозяйственного производства региона и технологического оснащения производства в самой отрасли. Если регион обладает природными условиями для эффективного ведения многоотраслевого сельского хозяйства (а к таковым относится Алтайский край, где в 2014 году произведено более 538 тысяч тонн комбикормов или 26% в Сибирском федеральном округе, т.е. каждая 4-я тонна), то это формирует, с одной стороны, потребность в комбикормах широкого спектра для различных видов животных, для различных периодов в их развития, для разных задач их выращивания и т.д., с другой стороны – сырьевые ресурсы для самой комбикормовой промышленности. Поэтому структуру комбикормового производства следует рассматривать как совокупность субъектов пяти категорий:

– крупные зерноперерабатывающие предприятия, для которых комбикорма являются сопутствующим видом производства (одним из направлений производственной деятельности). Свою продукцию они в меньшей степени реализуют местным животноводческим хозяйствам из-за низкой платежеспособности последних, в большей – вывозят за пределы региона пре-

имущественно на те же территориальные рынки, на которые поставляют зерно. Например, в 2014 году за пределы Алтайского края зернопереработчиками за пределы края вывезено 1671,6 тысяч тонн продуктов переработки зерна (таблица);

– комбикормовые заводы в структуре сельскохозяйственных предприятий промышленного типа (птицефабрик, свиноккомплексов, животноводческих комплексов КРС мясного и молочного направлений), работающие на современном оборудовании, которые в большей части работают на нужды своего производства, а часть продукции реализуют иным субъектам отрасли;

– специализированные комбикормовые заводы, работающие на определенном виде сырья (сое, рапсе, подсолнечном шроте – «отходах» маслоэкстракционных заводов и т.п.), работающие на современном оборудовании и реализующие свою продукцию как на местный, так и на национальный и внешние рынки;

– небольшие комбикормовые заводы, работающие на устаревших технологиях переработки зерна, которые реализуют свою продукцию местным сельхозтоваропроизводителям;

– высокотехнологичные мобильные установки с небольшим объемом производства, способные быстро переналаживаться под производство разных видов комбикормов, работающие на нужды преимущественно мелких потребителей.

Для каждой из этих категорий свойственна своя стратегия развития, т.к. каждая из них занимает свою нишу рынка.

Однако сегодня никто в полной мере не координирует главного вопроса – насколько этот рынок на уровне региона насыщен кормами и какими.

Вывоз продуктов зернопереработки, включая побочные продукты, из Алтайского края в 2014 году [4]

Наименование продукции	Вывоз в регионы РФ, т	Вывоз на экспорт, т
Мука	781457	21361
Доля от общего объема вывоза	49,3	24,4
Крупа, зерновые завтраки	257296	55674
Доля от общего объема вывоза	16,2	63,5
Комбикорма	302782	1086
Доля от общего объема вывоза	19,1	1,2
Макаронные изделия	68482	5159
Доля от общего объема вывоза	4,3	5,9
Прочие продукты перемола зерна (отруби, солод, жмых, шрот, соя экструдированная, другое)	188445	4435
Доля от общего объема вывоза	11,9	5,1
Общий объем продукции	1583898	87716

Сельскохозяйственные предприятия промышленного типа, имея свои комбикормовые производства, не являются рынком сбыта для других видов производителей комбикормов и даже наоборот, создают им конкуренцию, оставляя на местный рынок часть своей продукции.

Органы отраслевого управления регулируют преимущественно вопросы обеспечения кормами коллективного сектора (ОАО, СПК, ООО и др.), прежде всего, по трем причинам:

- в силу наличия у них залоговой базы, позволяющей им участвовать в тех или иных направлениях государственных программ (Государственной программы по развитию сельского хозяйства и регулированию рынков сельхозпродукции, сырья и продовольствия на 2008–2012 гг. и Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013–2020 годы). А это обязывает их проводить рыночную политику, необходимую региональным органам управления;

- на них работает подавляющее число занятого населения сельских территорий, поэтому их поддержка является социально значимой;

- они регулярно сдают обоснованную отчетность, позволяющую заниматься планированием.

Поэтому сектор коллективных хозяйств обеспечен комбикормами, пусть и не всегда необходимого качества, и конкурентная борьба производителей комбикормов на этом сегменте потребительского рынка возможна в вопросах именно улучшения качества и совершенствования технологий, позволяющих снизить цены на их продукцию, проводя на рынке соответствующую стратегию.

В то же время остается мало изученным и почти не охваченным сегмент личных подсобных хозяйств. Статистика знает о нем немного – их общее количество и достаточно неточную численность поголовья отдельных видов скота и птицы.

В то же время личные подсобные хозяйства населения поставляют на рынок, например, Алтайского края, 48% валовой продукции сельского хозяйства, в т.ч. 57% молока и 63% свинины [2]. В них сосредоточено 399,5 тысяч голов КРС, в т.ч. 196,0 тыс. коров молочного стада. Наибольшее поголовье сосредоточено в хозяйствах населения, проживающего в отдаленных предгорных районах – Алтайском, Солонешенском, Чарышском – и территориях, находящихся, помимо благоприятных природных условий, вблизи крупных транспортных магистралей – Пospelихинском, Ребрихинском и Шипуновском.

В то же время именно предгорные территории наиболее удалены от центров комбикормового производства.

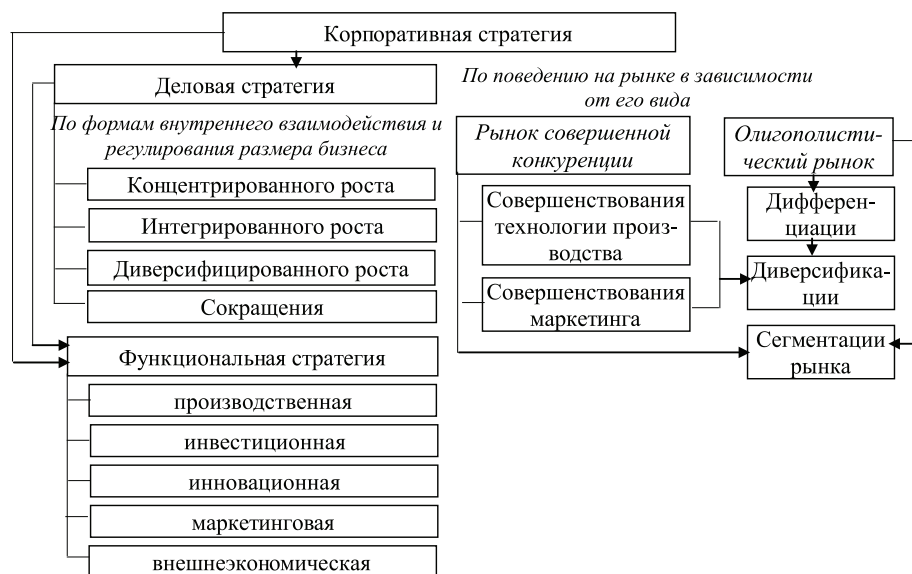
Эта ситуация позволяет провести определенную аналогию в стратегиях развития крупных компаний и региональной отрасли.

Несмотря на ориентацию на различные сегменты регионального рынка, занимаемую на нем долю и долю произведенной продукции, реализуемой на этом рынке, все комбикормщики выполняют одну миссию – поставку комбикормов, обеспечивающих жизнеспособность поголовья и повышение эффективности животноводческой отрасли региона. При этом каждая категория поставщиков будет реализовывать собственную стратегию, определяемую на основе задач, стоящих перед животноводством в целом и каждой из его подотраслей.

Систематизация видов стратегий бизнеса, изложенная в работах различных авторов [5, 1, 3], позволяет рассмотреть их с точки зрения отрасли. В данном случае – регионального кормопроизводства (рисунок).

На корпоративном (отраслевом) уровне определяются товарные линии (в нашем случае – виды комбикормов), комбинация которых позволит ответить на вопрос – чьи потребности будут удовлетворять производство совокупности входящих в нее предприятий, за счет каких источников финансирования будет развиваться отрасль и какая категория производителей комбикормов будет её развивать. Определять эту стратегию необходимо в тесном взаимодействии государственных отраслевых органов управления (сельского хозяйства и пищевой промышленности) и представителей бизнес-сообщества (союза комбикормщиков).

Деловые стратегии в данном случае предлагается рассматривать как стратегии в рамках либо товарных линий, либо категорий производителей комбикормов. Курировать процесс выбора деловых стратегий должны представители бизнес-сообщества (регионального отраслевого союза), исходя из выбранной отраслевой (корпоративной) стратегии, и прежде всего, – её финансовой составляющей. Государственные органы отраслевого управления к этому процессу уже не должны иметь отношения, т.к. это уже организационные вопросы. В регионе, имеющем развитое многоотраслевое сельское хозяйство, формирующее широкий спрос на разные виды комбикормов, могут разрабатываться и реализовываться два вида деловых стратегий – и по товарным линиям, и по видам бизнеса.



Виды стратегий экономических субъектов

В каждом из этих видов стратегий дается характеристика потребительского рынка, выбираются стратегии поведения на нем, а затем определяется стратегия внутриотраслевого корпоративного поведения – необходимость кооперации или интеграции предприятий внутри самой отрасли и с потребителями.

Имея четко обозначенные корпоративную и деловую стратегии, субъекты отрасли, входящие в определенную группу (товарную или по виду бизнеса), выбирают для себя функциональную стратегию. При этом субъекты, имеющие в структуре производства несколько видов комбикормов, могут входить в каждую из групп.

Заключение

Бизнес-подход к разработке стратегии развития региональной комбикормовой отрасли означает восприятие её как совокупности субъектов пяти различных категорий, имеющих единую миссию – своевременное обеспечение животноводства региона качественными и недорогими кормами, повышающими его эффективность. Корпоративная стратегия разрабатывается во взаимодействии государственных отраслевых органов управления и бизнес-сообщества, деловые стратегии по видам продукции и(или) категориям товаропроизводителей комбикормов – бизнес-сообществом (союзом комбикормщиков), функциональные – менеджментом экономических субъектов отрасли. Из всех сегментов рынка потребителей комбикормов наименее изученным по структуре поголовья животных и птицы и потребности в комбикормах являются личные подсобные хозяйства населения, особенно отдаленные от центров производства.

Список литературы

1. Бородин В.А. Стратегический менеджмент: учебное пособие. – Барнаул: Изд-во АлтГТУ, 2014. – 126 с.
2. Гриценко Г.М. Предпосылки развития сельскохозяйственной потребительской кооперации в Алтайском крае // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2013. – № 8. – С. 153–157.
3. Гриценко Г.М. Управление сельскохозяйственными предприятиями на основе диверсификации: монография / Г.М. Гриценко, О.В. Борисова, С.А. Фисак. – Барнаул: Az Buka, 2005. – 150 с.
4. Данные Управления Алтайского края по пищевой, перерабатывающей, фармацевтической промышленности и биотехнологиям.
5. Нехланова А.М. Стратегический менеджмент в АПК: учебное пособие. – М.: КолосС, 2012. – 311 с.

References

1. Borodin V.A. Strategicheskij menedzhment: uchebnoe posobie. Barnaul: Izd-vo AltGTU, 2014. 126 p.
2. Gricenko G.M. Predposylki razvitija sel'skhozajstvennoj potrebitelskoj kooperacii v Altajskom krae // Vestnik Altajskogo gosudarstvennogo agramogo universiteta. 2013. no. 8. pp. 153–157.
3. Gricenko G.M. Upravlenie sel'skhozajstvennymi predpriyatijami na osnove diversifikacii: monografija / G.M. Gricenko, O.V. Borisova, S.A. Fisak. Barnaul: Az Buka, 2005. 150 p.
4. Dannye Upravlenija Altajskogo kraja po pishhevoj, pererabatyvajushhej, farmacevticheskoj promyshlennosti i biotehnologijam.
5. Nehlanova A.M. Strategicheskij menedzhment v APK: uchebnoe posobie. M.: KolosS, 2012. 311 p.

Рецензенты:

Щетинина И.В., д.э.н., профессор, ФГБНУ «Сибирский научно-исследовательский институт экономики сельского хозяйства», г. Новосибирск;

Вернигор Н.Ф., д.э.н., профессор кафедры «Экономика, финансы и бухгалтерский учет», Алтайский институт финансового управления, г. Барнаул.