

О.В. Святова, д-р экон. наук, профессор
И.Г. Дорогавцева, аспирант
Курская государственная сельскохозяйственная академия
имени И.И. Иванова

СИНЕРГЕТИЧЕСКОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ УЧАСТНИКОВ РОССИЙСКОГО СВЕКЛОСАХАРНОГО ПОДКОМПЛЕКСА*

*Исследование выполнено при финансовой поддержке РГНФ в рамках научного проекта № 15-32-01215

У статті підтверджена необхідність взаємодії учасників цукронасінневодческого і бурякоцукрового процесів на основі принципу збалансованості бізнес-одиниць і бізнес-процесів російського бурякоцукрового комплексу АПК на сучасному етапі. Авторами запропоновано використовувати збалансоване управління в цукробуряковому підкомплексі, як систему інструментів управлінських впливів, для підтримки балансу основних цілей та інтересів учасників бурякоцукрового підкомплексу.

Ключові слова: «дерево цілей», цукробуряковий підкомплекс АПК, бурякова селекція, насінництво, буряківництво, цукробурякове виробництво, реалізація цукру, збалансоване управління, цілісна відтворювальна ланцюжок, система збалансованих показників, економічна ефективність і конкурентоспроможність підкомплексу.

Постановка проблемы. Особо остро на современном этапе возникла необходимость во взаимодействии и движении в одном направлении участников свеклосахарного подкомплекса АПК Российской Федерации на основе принципа сбалансированности бизнес-единиц и бизнес-процессов. Причиной этому кризис российской селекции и свекловичного семеноводства, увеличение ресурсоемкости свекловодства и снижение экономической привлекательности выращивания сахарной свеклы фабричной, устаревание технологического оборудования сахарных заводов и неразвитость транспортно-логистической инфраструктуры при хранении и доставке сахара в регионы на фоне расширения экономического пространства являются последствиями усиления разбалансированности подсистем свеклосахарного подкомплекса АПК Российской Федерации и др. Что подтверждает поиск механизмов управленческих воздействий способствующих устранению данных негативных тенденций и

приводящих к устойчивому развитию свеклосахарного подкомплекса АПК страны на долгосрочную перспективу.

Изложение основных материалов исследования. В связи с этим мы предлагаем в качестве инструмента управленческих воздействий использовать сбалансированную систему управления развитием селекции, семеноводства, производства и переработки сахарной свеклы фабричной и реализации сахара, которая позволит реализовать возможность сбалансированного взаимодействия при учете сбалансированности целей и интересов участников свеклосахарного подкомплекса АПК Российской Федерации на основе целостной воспроизводственной цепочки (рис.1) с учетом использования синергетических преимуществ подкомплекса [1,2]. А так же позволит соединить в единый процесс оперативную деятельность субъектов свеклосеменоводческого и свеклосахарного процессов подкомплекса с долгосрочными планами, на основе чего будут разработаны стратегические планы на дальнейшую перспективу в рамках совершенствования стратегического управления развитием подкомплекса.

Полную картину взаимосвязей будущих событий воспроизводственного цикла свеклосахарного подкомплекса вплоть до получения перечня конкретных задач и информации об их относительной важности следует начинать с формирования дерева целей участников свеклосеменоводческого и свеклосахарного производства, а также рынка свекловичного сахара и сахаросодержащей продукции.

Концепция «дерева целей» впервые была предложена Ч. Черчменом и Р. Акоффом в 1957 году. По их мнению «дерево целей» представляет собой упорядочивающий инструмент, используемый для формирования элементов общей целевой программы развития компании ее главных или генеральных целей и соотнесения со специфическими целями различных уровней и областей деятельности [3]. Отечественными авторами принято использовать следующую трактовку «дерева целей» – это структурированная, построенная по иерархическому принципу (распределенная по уровням, ранжированная) совокупность целей экономической системы, программы, плана, в которой выделены генеральная цель («вершина дерева») и подчиненные ей подцели первого, второго и последующего уровней («ветви дерева») [4].

Поэтому «дерево целей» применительно к свеклосахарному подкомплексу АПК представляет собой план развития подкомплекса с учетом целостной воспроизводственной цепочки (селекция, свекловичное семеноводство, подготовка семян к посеву, свекловодство, производство свекловичного сахара, реализация сахара и сахаросодержащей продукции).



Рис. 1. Целостная воспроизводственная цепочка свеклосахарного подкомплекса АПК РФ с учетом сбалансированного взаимодействия

«Дерево целей стабилизации и развития селекции и свекловичного семеноводства Российской Федерации» приведено на рис. 2.

Исходя из миссии, генеральной стратегической целью селекции и свекловичного семеноводства страны является обеспечение потребности свеклосеющих хозяйств в семенах сахарной свеклы высокого качества. Реализация генеральной стратегической цели осуществляется за счет следующих основных подцелей: выведение и размножение новых высокопродуктивных гибридов отечественной селекции; стабилизация объемов производства фабричных семян сахарной свеклы, в том числе расширение посевных площадей и повышение урожайности маточной сахарной свеклы и семенников; повышение качества семенного материала; совершенствование профессиональной подготовки кадров- семеноводов; повышение качества менеджмента свекловичного семеноводства; использование маркетинговых подходов и создание эффективной системы продвижения семян на рынке.

Обеспечение потребности свеклосеющих хозяйств в семенах сахарной свеклы высокого качества и в достаточном объеме основывается на развитии российской свекловичной селекции, а так же на стабилизации объемов производства маточных корней и фабричных семян сахарной свеклы и повышении качественных характеристик семенного материала, в том числе совершенствование процесса подработки свеклосемян. Для чего необходимо внедрение в хозяйствах новых более эффективных технологий возделывания маточной свеклы и семенников, повышение урожайности и качественных характеристик свеклосемян, снижение затрат труда и средств при выращивании маточных корнеплодов и семенников, совершенствование технологического процесса подготовки свеклосемян к посеву, индивидуальный подход к каждой партии семян и другие.

Данные цели не могут быть реализованы без совершенствования профессиональной подготовки кадров- семеноводов на базе ВИИСС и передовых хозяйств для получения передового опыта и знаний в области селекции и семеноводства, а так же при активном участии в семинарах, конференциях.

Причем повышение эффективности и конкурентоспособности селекции и свекловичного семеноводства невозможно без совершенствования качества менеджмента, основанного на создании рациональной структуры управления отраслью, восстановлении координирующих органов (союзов, ассоциаций), использовании оптимальной схемы селекционно-семеноводческого процесса с учетом особенностей выращивания семян МС гибридов и др. [5, 6].

Использование маркетинговых подходов для продвижения семян на рынке является одной из важнейших задач отечественного свекловичного семеноводства, в рыночной экономике, направленной на создание эффективной системы продвижения семян на рынке.

Которые включают организацию сбыта продукции путем исследования рынка, стимулирование объема продаж, рекламу отечественных семян, в том числе создание Интернет-сайтов участников селекционно-семеноводческого процесса с предоставлением информации об отечественных семенах сахарной свеклы широкой аудитории, а так же предоставление консультационной поддержки и агрономических рекомендаций и др. [6].

При этом элитносеменоводческие и специализированные свеклосеменоводческие хозяйства обладают потенциалом для достижения целей с точки зрения рыночного управления. Они осуществляют свою деятельность во внешней среде, функционирование которой подчинено рыночным законам и является в настоящее время не благоприятной для развития отрасли свекловичного семеноводства из-за углубления кризиса, произошедшего в результате спада производства, увеличения издержек на выращивание, подработку и реализацию свеклосемян, роста убытков, снижение конкурентоспособности и захвата рынка семян иностранными фирмами, что требует серьезной государственной поддержки развития отрасли.

«Дерево целей» на этапе свекловодства так же следует рассматривать с формирования главной цели – повышение экономической привлекательности выращивания сахарной свеклы фабричной и обеспечение потребности сахарных заводов страны свеклосырьем в полном объеме (рис. 3).



Рис. 2. Дерево целей стабилизации и развития свекловичной селекции и семеноводства Российской Федерации



Рис. 3. Дерево целей совершенствования стратегического управления свекловодства Российской Федерации



Рис. 4. Дерево целей совершенствования стратегического управления свеклосахарного производства и реализации сахара в Российской Федерации

Поэтому миссией свекловодства – это увеличение объемов выращивания корнеплодов сахарной свеклы фабричной с высокими качественными характеристиками выращенные из российских семян сахарной свеклы для полного обеспечения сахарных заводов страны свеклосырьем. Достижение поставленных целей возможно реализовать за счет: применения сбалансированной системы управления на основе консолидации интересов всех участников свеклосахарного комплекса; использования системы сбалансированных показателей, как инструмента описания деятельности, позволяющего оценить эффективность и устранить разбалансированность подсистем подкомплекса; контроля выполнения управленческих решений и координация взаимодействия между подсистемами подкомплекса; выращивания свеклосырья из гибридов отечественной селекции адаптированных к природно-климатическим условиям российских свеклосеющих регионов внедрение приёмов оптимального сохранения собранных урожаев; своевременного выполнения комплекса агротехнических мероприятий, направленных на повышение урожайности и технологического качества сахарной свеклы фабричной; заключение типовых долгосрочных контрактов купли-продажи свеклы между свеклосеющими хозяйствами и сахарными заводами на выгодных условиях для обеспечения бесперебойного функционирования свеклосахарной подсистемы; соблюдение сроков доставки свеклосырья на сахарные заводы в соответствии с графиком; проведения постоянного мониторинга состояния почв; организации независимых арбитражных лабораторий по проверке качества сахарной свеклы фабричной и др.

Необходимо учитывать, что единый процесс оперативной деятельности свеклосеющих хозяйств и разработка стратегических планов на дальнейшую перспективу возможен только при сбалансированности с долгосрочными планами сахарных заводов в рамках использования системы сбалансированного управления.

Главной целью стабилизации и развития свеклосахарного производства и реализации сахара является обеспечение условий эффективного и конкурентоспособного функционирования свеклосахарного производства и стабилизация социально-экономического состояния свеклосеющих и сахаропроизводящих регионов. При этом миссией является обеспечение потребности населения нашей страны и предприятий пищевой промышленности российским свекловичным сахаром с целью поддержания продовольственной безопасности страны по этому продукту питания (рис. 4).

Основные подцели в соответствии с главной целью: модернизация и техническое перевооружение производства, совершенствование системы

кредитования и инвестирования; участие сахарных заводов в подборе высокопродуктивных свеклосемян, для конкретной зоны свеклосеяния; помощь свеклосеющим хозяйствам в приобретении удобрений, средств защиты растений и гсм; заключение типовых долгосрочных контрактов купли-продажи свеклосырья; определение четких сроков в соответствии с графиком приемки и оплаты свеклосырья; разработка и внедрение обоснованной формулы закупочной цены в зависимости от стоимости сахара в регионе за сезон переработки; внедрение современных технологий по глубокой переработке побочной продукции сахарного производства; развитие складского хозяйства для длительного хранения свеклосырья, сахара и сахаросодержащей продукции; соблюдение правил хранения и транспортировки сахара и сахаросодержащей продукции; развитие транспортно-логистического обеспечения продвижения сахара в сахаропотребляющие регионы и другие.

Одной из наиболее важных подцелей мы выделяем создание рациональной службы менеджмента для повышения качества менеджмента. В задачи данной службы должны входить следующие направления: контроль качества семян, корнеплодов сахарной свеклы фабричной и свекловичного сахара на всех этапах производства; координация и регулирование деятельности всех участников селекционно-семеноводческого и свеклосахарного процессов; нивелирование влияния факторов, негативно влияющих на экономическую эффективность функционирования и развития отечественного свеклосахарного подкомплекса АПК.

При этом крайне необходимо усиление роли государства в реформировании и дальнейшем развитии российского свеклосахарного подкомплекса, а так же модернизация и перевод подкомплекса на инновационный уклад, создание благоприятного инвестиционного климата и консолидация интересов всех участников свеклосахарного комплекса в направлении повышения эффективности и конкурентоспособности подкомплекса в целом.

Итогом результатом при реализации данных целей на основе тесной связи разрозненных производственных процессов будет обеспечение продовольственной безопасности в отношении важного социально-значимого продукта питания - сахара и повышение эффективности и конкурентоспособности свеклосахарного подкомплекса АПК страны.

Экономическим интересом участников российского свеклосахарного подкомплекса АПК является совокупность интегрированных интересов, в целях обеспечения единства и непрерывности взаимосвязанных этапов выведения новых высокопродуктивных гибридов свеклы, выращивания

свеклосемян и корнеплодов сахарной свеклы фабричной, заготовки, транспортировки, хранения и переработки свеклосырья, получения и реализации свекловичного сахара и сахаросодержащей продукции.

В связи с этим, построение и использование дерева целей на каждом этапе воспроизводственного цикла (свекловичное семеноводство, селекция, свекловодство, свеклосахарное производство и реализация сахара) позволит сформировать стратегические решения стабильного функционирования и развития в целом свеклосахарного подкомплекса АПК Российской Федерации. Конечным результатом совершенствования стратегического управления развитием свеклосахарного подкомплекса, при учете целостной воспроизводственной цепи российского свеклосахарного подкомплекса, будет являться повышение эффективности деятельности свеклосахарного подкомплекса и получение синергетического эффекта, (рис. 1).

Вывод. Таким образом, наличие четкого целеполагания, разработанного дерева целей с учетом целостной воспроизводственной цепочки (селекция, свекловичное семеноводство и подготовка семян к посеву, свекловодство, производство свекловичного сахара, реализация сахара и сахаросодержащей продукции), сбалансированность их целей в российском свеклосахарном подкомплексе, позволяет осуществлять долгосрочное и краткосрочное планирование свеклосеменоводческого и свеклосахарного процессов, определять приоритетные задачи, обеспечивать контроль и мотивацию работников, а так же приведет к стимулированию интересов участников и обеспечит тесную связь разрозненных производственных процессов, в направлении рационализации деятельности бизнес-единиц подкомплекса.

Библиографический список: 1. Раскрытие потенциальных синергетических возможностей свеклосахарного подкомплекса АПК на основе оценки результативности выращивания сахарной свеклы/Святова О.В., Зюкин Д.А., Солошенко Р.В., Выдрина О.Н.//Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2015. – № 9. – С. 3-27. 2. Святова О.В. Раскрытие потенциальных синергетических возможностей развития свеклосахарного подкомплекса АПК с учетом расширения экономического пространства: монография / О.В. Святова, Д.А. Зюкин, Р.В. Солошенко, О.Н. Выдрина. – Курск: Изд-во Курск. гос. с.-х. ак., 2015. – 175 с. 3. Белл Дэниел Грядущее постиндустриальное общество. Образец социального прогнозирования/ перевод с англ. под ред. В.Л. Иноземцева. – Москва. – 2001/ <http://www.studfiles.ru/preview/1805599/page:36>. 4. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь/ Райзберг

Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б.-5-е изд., перераб. и доп. – М., 2006. 5. Попадьяна Н.В. Создание условий развития отечественной свекловичной селекции и семеноводства - основа устойчивого функционирования свеклосахарного подкомплекса АПК / Попадьяна Н.В., Солошенко Р.В., Святова О.В.//Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2012. – № 7. – С. 30-33. 6. Святова О.В. Стратегия развития свеклосахарного подкомплекса АПК Российской Федерации / О.В. Святова. – Курск: Изд-во Курск. гос. с.-х. ак., 2010. – 281с. 7. Svyatova O.V. Balanced scorecard system is the instrument of management strategy implemetation in the development of beet sugar subcomplex / O.V. Svyatova, R.V. Soloshienko, I.G. Dorogavtseva // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 8-2 (61-2). – С. 1131-1135.

О.В. Святова, И.Г. Дорогавцева Синергетическое взаимодействие участников российского свеклосахарного подкомплекса. В статье подтверждена необходимость взаимодействия участников свеклосеменоводческого и свеклосахарного процессов на основе принципа сбалансированности бизнес-единиц и бизнес-процессов российского свеклосахарного комплекса АПК на современном этапе. Авторами предложено использовать сбалансированное управление в свеклосахарном подкомплексе, как систему инструментов управленческих воздействий, для поддержания баланса основных целей и интересов участников свеклосахарного подкомплекса.

Использование метода построения «дерева целей» позволяет получить полную картину совершенствования взаимосвязей бизнес-единиц воспроизводственного цикла свеклосахарного подкомплекса АПК и сформировать эффективные стратегические решения его стабильного функционирования и развития. В исследовании определены миссия, генеральная стратегическая цель и основные подцели в разрезе звеньев воспроизводственной цепи свеклосахарного подкомплекса. В работе авторы пришли к выводу, что элитносеменоводческие и специализированные свеклосеменоводческие хозяйства обладают потенциалом для достижения целей с точки зрения рыночного управления.

В статье выделены основные направления совершенствования стратегического управления: усиление роли государства в реформировании и дальнейшем развитии российского свеклосахарного подкомплекса, модернизация и перевод подкомплекса на инновационный уклад, создание благоприятного инвестиционного климата и консолидация интересов всех участников свеклосахарного комплекса в направлении

повышения эффективности и конкурентоспособности подкомплекса в целом.

Предложено создание рациональной службы менеджмента для контроля качества продукции, координации и регулирования деятельности всех участников селекционно-семеноводческого и свеклосахарного процессов.

Совокупность интегрированных процессов в свеклосахарном подкомплексе АПК обеспечивает единство и непрерывность взаимосвязанных этапов выведения новых высокопродуктивных гибридов свеклы, выращивания свеклосемян и корнеплодов сахарной свеклы фабричной, заготовки, транспортировки, хранения и переработки свеклосырья, получения и реализации свекловичного сахара и сахаросодержащей продукции.

Конечным результатом совершенствования стратегического управления развитием свеклосахарного подкомплекса, при учете целостной воспроизводственной цепи российского свеклосахарного подкомплекса и консолидации целей и интересов субъектов подкомплекса, будет являться повышение эффективности деятельности свеклосахарного подкомплекса и получение синергетического эффекта.

Ключевые слова: «дерево целей», свеклосахарный подкомплекс АПК, свекловичная селекция, семеноводство, свекловодство, свеклосахарное производство, реализация сахара, сбалансированное управление, целостная воспроизводственная цепочка, система сбалансированных показателей, экономическая эффективность и конкурентоспособность подкомплекса.

O.V. Svyatova, I.G.Dorogavtseva The synergistic interaction of participants of the Russian sugar beet subcomplex *

***The publication is prepared as part of the scientific supported by Russian Foundation for Humanities project number 15-32-01215**

In the article was confirmed the need for interaction between the participants of sugar beet and beet seed production processes based on the principle of a balance of business units and business processes of the Russian of sugar beet subcomplex the present stage. There has been proposed by the authors to use a balanced management in sugar beet subcomplex as a system of tools of management actions to maintain the balance of the main objectives and interests of participants in sugar beet subcomplex.

Using the method of construction of «objectives tree» provides a complete picture of improving the relationship of business units of sugar beet subcomplex reproduction cycle and form an effective strategic decisions of its stable

functioning and development. The mission, the general strategic purpose and the basic sub-units in the context of reproductive chain sugar beet subcomplex was determined in the study. The authors concluded that elite seed and specialized sugar beet farms have the potential to achieve the objectives in terms of market control in this research.

There has been identified the principal directions of strategic management improvement in this article. There are strengthening the state's role in the reform and further development of the Russian sugar beet subcomplex; modernization and transfer of subcomplex an innovative way; creating a favorable investment climate and the consolidation of the interests of all participants in the sugar beet industry in the direction of improving the efficiency and competitiveness of the subcomplex as a whole.

There has been proposed to create a national service management for quality control, coordination and regulation of the activities of all participants in breeding and seed production of sugar beet and processes in the article.

The totality of integrated processes in sugar beet subcomplex AIC ensures the unity and continuity of interrelated stages of developing new high-beet hybrids, growing sugar beet, procurement, transportation, storage and processing, preparation and realization of beet sugar and sugar-containing products. The net result improving the strategic management of the sugar beet subcomplex, taking into account the integrated reproductive chain and consolidate purposes and interests of the its subjects will be to improve the efficiency of sugar beet subcomplex and obtaining synergetic effect.

Keywords: «tree of objectives», sugar beet subcomplex, sugar beet breeding, seed selection, beet, beet-sugar production and marketing of sugar, balanced management, integrated reproductive chain, balanced indicators, economic efficiency and competitiveness of the subcomplex.