УДК 338.33:664.21

Л.И. Кузьмич, аспирантка
Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси

Направления диверсификации продукции сахарных заводов

Аннотация. *В статье отражены возможные направления диверсификации продукции сахарных заводов путем расширения ассортимента выпускаемой сахаросодержащей продукции и глубокой переработки сопутствующих продуктов свеклосахарного производства. Обосновываются перспективные варианты и потенциальные преимущества стратегии диверсификации деятельности перерабатывающих предприятий.*

Ключевые слова: *диверсификация, стратегия, свеклосахарный подкомплекс, сахарные заводы.*

Введение

Монопродуктовый характер деятельности перерабатывающих предприятий сахарной промышленности повышает уязвимость отрасли от изменений рыночной конъюнктуры. В целях смягчения влияния внешних факторов широко используются преимущества диверсификации выпускаемой ими продукции, проявляющиеся в появлении у предприятий способности быстро и эффективно приспосабливаться к требованиям рынка, страховать себя от рисков, увеличивать число источников поступления доходов, полнее использовать производственный потенциал.

Практика диверсификации достаточно эффективна как в экономическом, так в социальном и экологическом отношениях. Расширяя ассортимент товаров и услуг, предприятия организуют переработку сельскохозяйственной продукции, отходов, занимаются ее хранением, реализацией, обеспечением рынка продукцией. Диверсификация способствует более полному насыщению рынка товарами широкого ассортимента, импортозамещению, снижению монополии, позволяет завоевывать новые рыночные ниши, более комплексно решать проблемы продовольственной безопасности регионов.

Материалы и методы

Теоретической и методологической основой исследования проблемы диверсификации послужили разработки отечественных и зарубежных ученых. В процессе исследований использовались следующие методы: монографический, абстрактно-логический, системного и сравнительного анализа и др.

Результаты исследований

Мировой опыт показывает, что сахарные заводы с целью сохранения устойчивого положения на рынке зачастую создают интегрированные объединения, позволяющие организовать производство сырья – сахарной свеклы, переработку корнеплодов и побочных продуктов (жома, мелассы), пункты по откорму, переработке и реализации крупного рогатого скота, цеха по производству сахаросодержащей кондитерской и ягодной продукции. Кроме того, они создают торговые предприятия по реализации собственных продуктов, объекты социального и культурного назначения, зачастую приобретают акции сельскохозяйственных производителей с целью достижения большей гарантированности в обеспечении сырьем и участия в управлении [4, с. 129].

Примером может служить сахарная группа Südzucker, владеющая 29 сахарными заводами и тремя сахарорафинадными комбинатами на территории Австрии, Бельгии, Боснии и Герцеговины, Чехии, Франции, Молдавии, Германии, Польши, Румынии, Словакии и Венгрии. Также в ее состав входят 3 предприятия по производству биоэтанола, 37 – продуктов переработки фруктов и овощей и филиалы по выпуску готовых продовольственных и непродовольственных товаров, кормов для животных.

В данном случае диверсификация позволяет значительно активизировать деятельность в сфере торговли за счет завоевания новых рыночных ниш и обеспечения продукцией новых рыночных сегментов.

В Республике Беларусь до недавнего времени ассортимент продукции сахарных заводов оставался узким. Основными выпускаемыми продуктами были сахар-песок и сахар-рафинад.

Развитие и увеличение потребительских запросов обусловило переход предприятий сахарной промышленности на производство новых видов продукции и сахара белого, расфасованного в различные виды упаковки, в том числе по 10 г, 450 г, 1 кг, 3 кг, 5 кг наряду с сохранением крупнотарной упаковки. Использование данного маркетингового инструмента позволяет привлечь покупателя и заявить на рынке о своей торговой марке.

Расширению ассортимента должна способствовать более низкая себестоимость используемого сырья. Доля сахара в выпускаемых продуктах колеблется от 60 до 90 %. Поэтому можно с уверенностью говорить о том, что организация производства на сахарных комбинатах кондитерских изделий и фруктовой продукции будет способствовать снижению их себестоимости не только за счет использования сахара-песка по внутризаводской себестоимости, но и различных жидких полуфабрикатов. К тому же организация производства кондитерских изделий не требует значительных капиталовложений.

В настоящее время на сахарных комбинатах освоено производство новых видов продукции: крупнокристаллического, обогащенного микроэлементами и витаминами, желирующего сахара (ОАО «Жабинковский сахарный завод»), лимонной кислоты (ОАО «Скидельский сахарный комбинат»), сахарной пудры, прессованного обогащенного сахара, фруктовой продукции (ОАО «Городейский сахарный комбинат»).

Возможная диверсификация деятельности отечественных сахарных заводов видится в их интеграции с предприятиями, выпускающими сахаросодержащую продукцию. В 2012 г. к ОАО «Городейский сахарный комбинат» на правах филиала был присоединен ОАО «БелНатурПродукт», занимающийся производством плодоовощных консервов. На самом заводе в 2011 г. был организован цех по переработке фруктов, работающий на данный момент прибыльно.

Кроме того, произошло присоединение КПУП «Стародорожский плодоовощной завод» к ОАО «Слуцкий сахарорафинадный комбинат» и рассматривается возможность создания филиала ОАО «Жабинковский сахарный завод» на базе ОАО «Малоритский консервно-овощесушильный комбинат».

Можно заметить, что в отрасли активно развиваются процессы интеграции сахарных заводов с предприятиями, осуществляющими производство смежной сахаросодержащей продукции, а также расширение ассортимента производимых продуктов на самих комбинатах.

Таким образом, диверсификация позволяет более полно использовать производственные мощности перерабатывающих предприятий, тем более что сахарная отрасль обладает значительным потенциалом в этом отношении, что позволяет ей снижать возможные риски и увеличивать доходность.

Свеклосахарное производство является безотходным. Поэтому еще одно потенциальное направление диверсификации заключается в переработке и использовании сопутствующих продуктов – свекловичного жома, мелассы и фильтрационного осадка.

Выход свекловичного жома составляет 80–83 % к массе переработанной свеклы. Он является ценным компонентом в рационах кормления крупного рогатого скота. Передача данного корма сельскохозяйственным производителям в сыром виде нецелесообразна, поэтому внедряются различные способы его переработки – силосование, высушивание, брикетирование, гранулирование. Наиболее полно сохранить питательные вещества жома позволяют сушка и гранулирование, что, в свою очередь, требует дополнительных затрат [4, с. 132–133].

Производство гранулированного жома организовано на всех сахарных комбинатах страны, что объясняется высоким спросом на продукт.

Так, в 2007 г. построен новый цех сушки и гранулирования жома на ОАО «Слуцкий сахарорафинадный комбинат». Около 50 % всего вырабатываемого на предприятии жома идет на сушку, из которого часть экспортируется, а часть продается на внутреннем рынке. Оставшиеся 50 % поступают в сельскохозяйственные организации согласно заключенным договорам.

Производственная мощность ОАО «Городейский сахарный комбинат» по выпуску гранулированного жома составляет 100 тыс. т/сутки. Аналогичные цеха организованы на ОАО «Скидельский сахарный комбинат» и ОАО «Жабинковский сахарный завод». Как правило, окупаемость проектов по строительству данных цехов составляет 4–5 лет.

Кроме того, свекловичный жом может быть использован для производства низкометоксилированного 5 %-го пектинового концентрата. Пектины являются профилактическими средствами и детоксикантами тяжелых металлов и радионуклидов. Однако в Беларуси их производство отсутствует.

Еще одним важным продуктом свеклосахарного производства является меласса как источник получения отдельных продуктов пищевого назначения – кроме использования ее на корм скоту из мелассы производят лимонную кислоту и спирт-сырец. Известь после использования ее в технологическом цикле представляет собой фосфорное удобрение, применяемое для повышения плодородия почв, снижения их кислотности, что, в конечном итоге, способствует увеличению урожайности культур.

Использованию подлежит также и фильтрационный осадок в качестве добавок в рационы кормления сельскохозяйственным животным, в производстве кирпича, шлаковаты, цемента, полирующих веществ, красок, резины, удобрения; в сельскохозяйственном производстве и т. д. (рис. 1).

Возможны различные варианты комплексной переработки продукции сахарных заводов:

сахар-песок, патока на корм скоту, жом сырой отжатый;

сахар-песок, патока-меласса: спирт-сырец, углекислота, дрожжи кормовые; жом сырой отжатый;

сахар-песок, патока-меласса: спирт-сырец, углекислота, дрожжи кормовые; жом сушенный гранулированный;

сахар-песок, патока-меласса: лимонная кислота, гипсошламм; жом сырой отжатый [3, с. 171].

Предложенные варианты отражают лишь наиболее реальные возможности комплексной переработки сахарной свеклы, учитывающие потенциал выработки как сахаросодержащей продукции, так и побочных продуктов свеклосахарного производства.

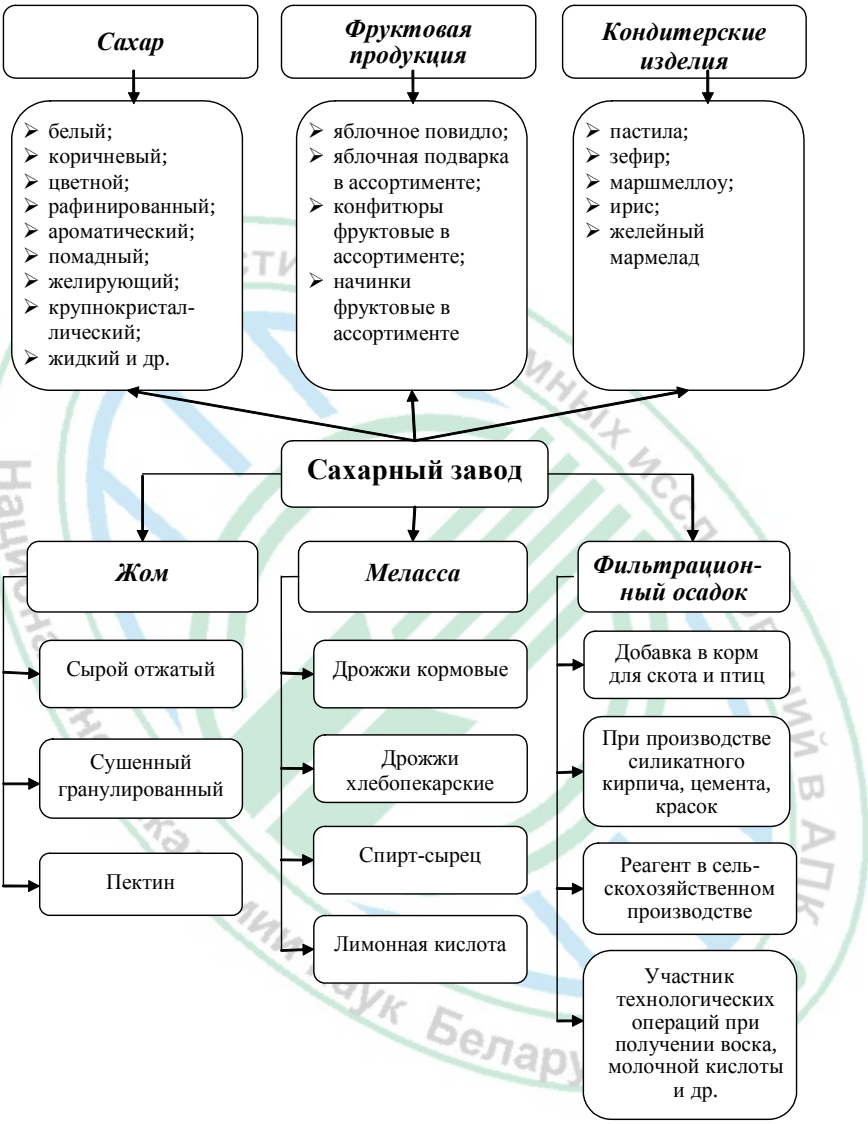

Рис. 1. Направления диверсификации продукции сахарного завода

Примечание. Рисунок составлен по данным источника [4, с. 138].

Решение о возможном направлении диверсификации принимается при разработке стратегии развития предприятия с учетом потребностей рынка, а также возможностей самого предприятия. Выбор наиболее оптимального варианта, адаптированного к условиям рынка, может повысить прибыльность свеклосахарного производства, снизить влияние потенциальных рисков. Но принятие решения о диверсификации производственной деятельности предприятия потребует совершенствования управления им ввиду изменения организационной структуры. В данном случае возрастет необходимость быстрого реагирования на изменение конъюнктуры рынка, ведь от этого зависит устойчивость конкурентного преимущества всего сахарного комбината. Во-первых, диверсификация дает возможность предприятию освободиться от односторонней зависимости от конъюнктуры специализированного рынка. Испытывая затруднения на одном рынке, диверсифицированное предприятие может наращивать производство на другом и таким образом компенсировать свои потери. Вероятность одновременного ухудшения конъюнктуры на нескольких рынках меньше, чем на каждом из них в отдельности, то есть в данном случае предприятие страхует себя от непредвиденных обстоятельств. Во-вторых, в рыночных условиях диверсификация выступает как способ избежать антимонопольных санкций. В-третьих, она позволяет расширять предприятие без увеличения доли на ранее освоенных рынках. В-четвертых, может являться причиной стремления предприятия выйти на рынок с совершенно новым товаром.

Стратегией развития диверсифицированного предприятия может стать обновление его деятельности, что позволит более оперативно реагировать на изменение конъюнктуры. Предприятие при этом увеличивает количество источников поступления доходов, сглаживая изменения, происходящие на рынке. Обновление деятельности дает возможность преодолевать негативные явления на одном рынке и использовать благоприятную ситуацию на другом.

Иным вариантом стратегии является маневренность предприятия. Данная стратегия предполагает регулярное формирование новых структурных подразделений посредством деления слишком крупных, перераспределение ассортимента среди отделений с целью использования преимуществ конкретных лиц в области управления, привлечение кадров и объединение их во временные проектные группы для решения конкретных организационных проблем, постоянное изменение организационной структуры для обеспечения ее эффективности в соответствии с требованиями рынка [1, с. 18–19].

Данные стратегии определенным образом связаны друг с другом. Комплексная стратегия предполагает сочетание элементов стратегии

устойчивости (приспособление к изменениям рыночной конъюнктуры), стратегии обновления (введение в товарный ассортимент новых видов продукции и снятие морально устаревших) и стратегии маневренности (изменение структуры предприятия). Благодаря использованию элементов различных стратегий в комплексе повышается эффективность деятельности предприятия в условиях нестабильности внешней среды и укрепляются ее конкурентные позиции (рис. 2).

К перспективным вариантам стратегии диверсификации относятся вертикальная интеграция отраслей, выпускающих продукты с последовательностью стадий переработки сырья, с целью занятия большей рыночной ниши и увеличения прибыли; горизонтальная интеграция предприятий по производству смежных продуктов с целью расширения ассортимента продукции, снижения издержек производства; конгломератная интеграция отраслей, не связанных между собой, для увеличения количества источников получения доходов (рис. 3).

Таким образом, организация вспомогательных производств по переработке побочных продуктов и производству сахаросодержащей продукции не только приносит экономическую выгоду, но и позволяет повысить занятость персонала, сократить численность сезонных рабочих. Кроме того, перспективным направлением является развитие непрофильных видов деятельности, в том числе оказание коммерческих услуг сельхозпроизводителям по выращиванию и уборке сахарной свеклы, ремонтное обслуживание, перевозка грузов, производство строительных материалов, выполнение подрядных строительно-монтажных работ.

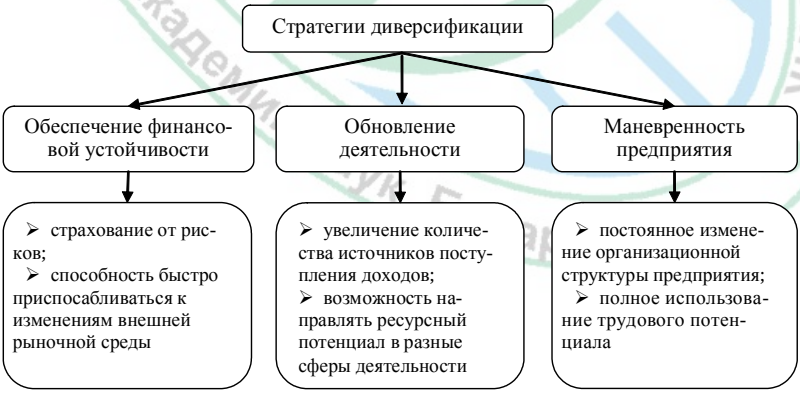

Рис. 2. Стратегии диверсификации

Примечание. Рисунок составлен по данным источника [1, с. 20].

Рис. 3 . Перспективные варианты стратегии диверсификации деятельности предприятий сахарной промышленности

Примечание. Рисунок составлен по данным источника [4, с. 140].

Заключение

Согласно проведенным исследованиям, диверсификация продукции сахарного завода имеет несколько направлений: расширение ассортимента сахаросодержащей продукции с включением в производство выработки кондитерских изделий и продуктов переработки фруктов; комплексное использование сопутствующих продуктов свеклосахарного производства.

Перспективными вариантами диверсификации производственной деятельности перерабатывающих предприятий сахарной промышленности являются: вертикальная (увеличение рыночной ниши и рост прибыли), горизонтальная (расширение ассортимента продукции, снижение издержек производства) и конгломератная (увеличение

числа источников получения доходов) интеграции отраслей. Причем комплексная стратегия диверсификации должна сочетать в себе элементы стратегий устойчивости, обновления и маневренности.

Использование указанных возможностей позволит не только повысить эффективность свеклосахарного производства в условиях нестабильности внешней среды, но и снизить негативное влияние рисков.

Список использованных источников

1. Зелинская, М.В. Диверсификация в региональных экономических системах / М.В. Зелинская. – Краснодар: Южный институт менеджмента, 2009. – 136 с.

2. Карамнова, Н.В. Интеграционные процессы в свеклосахарном производстве / Н.В. Карамнова. – Мичуринск: Изд-во Мичуринского госагроуниверситета, 2011. – 254 с.

3. Салтык, И.П. Повышение экономической эффективности производства в свеклосахарном подкомплексе / И.П. Салтык. – Курск: Изд-во Курск. гос. с.-х. акад., 2005. – 263 с.

4. Тарасова, А.В. Развитие маркетинговых стратегий предприятий сахарной промышленности / А.В. Тарасова. – Мелеуз: Филиал ГОУВПО «МГУТУ», 2010. – 198 с.

Материал поступил в редакцию 04.03.2014 г.