

4

*На правах рукописи*



**Милаевская Светлана Сергеевна**

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ  
УПРАВЛЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ  
В МЯСНОМ СКОТОВОДСТВЕ**



003462692

08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством:  
экономика, организация и управление предприятиями,  
отраслями, комплексами (АПК и сельское хозяйство)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

05 MAR 2009

Ставрополь – 2009

Работа выполнена в ФГОУ ВПО  
«Ставропольский государственный аграрный университет»

- Научный руководитель:** доктор экономических наук, профессор  
**Банникова Наталья Владимировна**
- Официальные оппоненты:** доктор экономических наук, профессор  
**Кусакина Ольга Николаевна**  
кандидат экономических наук, доцент  
**Тарасов Александр Николаевич**
- Ведущая организация:** ГНУ Ставропольский научно-исследовательский институт животноводства и кормопроизводства Россельхозакадемии

Защита состоится 25 марта 2009 г. в 9<sup>00</sup> часов на заседании диссертационного совета ДМ 220.062.04 при ФГОУ ВПО «Ставропольский государственный аграрный университет» по адресу: 355017, г. Ставрополь, пер. Зоотехнический, 12, ауд. 3.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГОУ ВПО «Ставропольский государственный аграрный университет», с авторефератом – на официальном сайте университета: <http://www.stgau.ru>.

Автореферат разослан «20» февраля 2009 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета



А. В. Гвоздиков

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Развитие рыночных отношений требует от сельскохозяйственных предприятий постоянного повышения эффективности производства и конкурентоспособности продукции на основе использования достижений научно-технического прогресса, передового отечественного и международного опыта, эффективных форм хозяйствования и управления, а также рационального распределения и использования ресурсов. Особую значимость для устойчивого развития сельского хозяйства в условиях рыночной экономики приобретают вопросы управления производством в части разработки и реализации комплекса мер, повышающих его адаптационные возможности в быстроизменяющихся условиях макроэкономической среды.

Необходимость исследования организационно-экономических аспектов управления технологическими процессами в современной аграрной науке обусловлена рядом обстоятельств. Мясное скотоводство признается стратегически важной отраслью, способствующей укреплению продовольственной безопасности и социальной стабильности страны, имеющей первостепенное значение в развитии сельских территорий и обеспечении населения говядиной. Реформирование экономики России, проводившееся без достаточной научной проработки и анализа возможных последствий, привело к общему экономическому кризису в стране и особенно тяжело отразилось на состоянии отрасли.

В этой связи особую актуальность приобретает разработка и обоснование научно-методических и практических предложений по повышению эффективности управления технологическими процессами в мясном скотоводстве в современных условиях развития отрасли.

**Степень изученности проблемы.** Практика реформирования российской экономики предопределила большой научный интерес к проблемам управления сельскохозяйственным производством в условиях риска и рыночной неопределенности. Значительный вклад в изучение вопросов по исследуемой тематике внесли такие ученые, как Н. Я. Коваленко, Ю. Б. Королев, В. М. Мазлоев, О. Г. Туровец, А. А. Шутьков и др. Отдельные аспекты изучаемой проблемы раскрыты в трудах ученых Юга России: В. И. Трухачева, А. В. Гладилина, Н. В. Банниковой, Ю. Г. Бинатова, С. М. Горлова, О. Н. Кусакиной, А. Н. Тарасова, В. И. Удовыдченко, Л. И. Ушвицкого и др.

Научная разработка и обоснование приоритетных направлений развития мясного скотоводства и повышения эффективности производства говядины представлены в работах Х. А. Амерханова, Г. И. Белькова, Т. Г. Джапаридзе, Д. Л. Левантина, Г. П. Легошина, Н. И. Стрекозова, А. В. Черкаева и др.

Решению комплекса задач по совершенствованию систем управления на основе процессного подхода посвятили свои работы Э. Деминг, М. Робсон, М. Хаммер, Дж. Чампи и др. Среди отечественных исследователей процессной методологии можно выделить А. А. Бойко,

В. Г. Елиферова, В. В. Калянова, А. Г. Курьяна, Е. Г. Ойхмана, Э. В. Попова, В. В. Репина и др.

Однако при всем многообразии исследований в рассматриваемой области малоизученными остаются многие теоретические и методологические аспекты управления технологическими процессами в мясном скотоводстве. В частности, требуют уточнения вопросы, связанные с поиском современных подходов к управлению и адаптацией их к особенностям ведения отрасли в современных рыночных условиях; формированием эффективной системы управления технологическими процессами с позиций ресурсосбережения на различных уровнях; повышением эффективности управления и т. д. Недостаточная разработанность этих проблем обусловила выбор темы, постановку цели и задач диссертационного исследования, определила его содержание и структуру.

**Соответствие темы диссертации требованиям Паспорта специальностей ВАК Министерства образования и науки РФ (по экономическим наукам).** Исследование выполнено в рамках специальности 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (АПК и сельское хозяйство) и соответствует п. 15.41 «Организационно-экономические аспекты управления технологическими процессами в сельском хозяйстве» Паспорта специальностей ВАК.

**Цели и задачи исследования.** Цель диссертационной работы состоит в разработке научно-методических и практических предложений по совершенствованию управления технологическими процессами в мясном скотоводстве в современных условиях хозяйствования. Для достижения указанной цели исследования были поставлены следующие задачи:

- уточнить современные научно-теоретические, методические и практические положения по проблеме управления технологическими процессами в сельском хозяйстве, раскрыть их отраслевые особенности в мясном скотоводстве;
- выделить и классифицировать факторы, влияющие на эффективное использование ресурсов производства мяса крупного рогатого скота в условиях рыночной экономики;
- провести анализ современного состояния мясного скотоводства и выявить тенденции развития производства и реализации говядины в Ставропольском крае;
- оценить качество управления технологическими процессами в сельскохозяйственных предприятиях, занятых в отрасли;
- дать рекомендации по внедрению ресурсосберегающих технологий в мясное скотоводство;
- разработать систему управления технологическими процессами производства в отрасли с позиций ресурсосбережения и оценить ее преимущества;
- определить основные направления и обосновать систему мер государственной поддержки развития мясного скотоводства в регионе.

**Объектом исследования** является мясное скотоводство России и Ставропольского края, а также сельскохозяйственные предприятия, занятые в отрасли.

**Предметом исследования** выступает система организационно-экономических отношений, связанных с совершенствованием управления технологическими процессами в мясном скотоводстве.

**Теоретической и методологической основой** диссертации послужили научные труды, результаты фундаментальных и прикладных исследований отечественных и зарубежных ученых по рассматриваемой проблеме; законодательные и нормативно-правовые акты органов власти Российской Федерации и Ставропольского края; результаты разработок ВНИИЭСХ, ВНИИЖ, ВНИИМС, СНИИЖК и ряда других научно-исследовательских учреждений страны по вопросам развития агропромышленного комплекса и мясопродуктового подкомплекса; данные периодической печати; материалы научно-практических конференций; информационные ресурсы сети Интернет. На различных этапах исследования применялись монографический, экономико-статистический, расчетно-конструктивный, графический, матричный и сравнительный методы анализа.

**Информационная база исследования** представлена официальными данными Федеральной службы государственной статистики России, территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Ставропольскому краю, министерства сельского хозяйства Ставропольского края. В работе были использованы данные годовых отчетов сельскохозяйственных предприятий Ставропольского края, аналитические данные справочной и научной литературы, статистическая и прогнозная информация независимых экспертов и результаты личных наблюдений автора.

**Научная новизна исследования** заключается в развитии теоретических подходов и выработке практических рекомендаций по совершенствованию управления технологическими процессами в мясном скотоводстве на основе использования процессного подхода и определяется следующими результатами проведенных исследований:

- впервые обоснована целесообразность использования процессного подхода к управлению технологическими процессами в мясном скотоводстве, уточнена его сущность, дополнена система принципов и задач с учетом отраслевой специфики, сформирована система элементов технологических процессов в отрасли;
- предложена методика оценки эффективности управления технологическими процессами, основанная на использовании системы количественных показателей и экспертных заключений, отражающих степень достижения поставленных с учетом иерархии целей процесса;
- на основе классификационной матрицы ресурсов производства, используемых в мясном скотоводстве, разработана матрица взаимосвязи видов ресурсов с элементами и условиями выполнения технологических процессов, позволяющая установить приоритетность направлений ресурсосбережения;

- предложен блочно-функциональный алгоритм управления, основанный на адаптации цикла Деминга к особенностям управления технологическими процессами в мясном скотоводстве;
- разработана система, состоящая из модели организации межхозяйственного кооператива, включающего специализированные предприятия с различной степенью законченности технологического цикла, и модели управления технологическими процессами в кооперативе по производству мяса крупного рогатого скота;
- предложен проект региональной целевой программы развития мясного скотоводства в Ставропольском крае на среднесрочную перспективу, включающий расчет: потребности в средствах для субсидирования мероприятий, систематизированных в рамках основных технологических процессов; целевых показателей развития отрасли; бюджетной и экономической эффективности.

**Теоретическая и практическая значимость проведенного исследования** определяется актуальностью поставленных задач и достигнутым уровнем разработанности проблемы. Представленные в работе положения могут служить основой для последующих теоретических и прикладных исследований по совершенствованию системы управления сельскохозяйственным производством. Рекомендации и предложения автора, содержащиеся в работе, носят научно-методический характер и могут быть использованы органами управления при разработке документов программного характера, определяющих основные направления экономического и технико-технологического развития мясного скотоводства, а также сельскохозяйственными предприятиями в практической деятельности при принятии управленческих решений.

Материалы исследования могут найти применение в учебном процессе при изучении дисциплин «Экономика сельского хозяйства», «Управление АПК», «Организация производства на предприятии АПК».

**Апробация результатов исследования.** Основные положения и результаты диссертационной работы докладывались и получили положительную оценку на международных, всероссийских и региональных научно-практических конференциях в 2006–2008 гг.

**Публикации.** В целом по результатам проведенного исследования опубликовано 19 научных работ общим объемом 5,29 п. л., в том числе 2 – в журналах, входящих в Перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученых степеней кандидата и доктора наук.

**Объем и структура диссертационной работы.** Диссертация состоит из введения, трех глав, выводов и предложений, списка используемой литературы и приложений. Работа изложена на 183 страницах печатного текста и содержит 35 таблиц, 20 рисунков, 35 приложений. Список используемой литературы включает 200 источников.

**Во введении** обоснованы актуальность и степень изученности темы исследования, сформулированы цель и основные задачи, определены предмет,

объект, теоретические и методологические основы исследования, раскрыта научная новизна и практическая значимость диссертационной работы.

В первой главе «Теоретические основы управления технологическими процессами в мясном скотоводстве» исследованы сущность, принципы, цели и задачи управления технологическими процессами в мясном скотоводстве, обоснована методика оценки ее эффективности, выявлены преимущества использования процессного подхода к управлению в современных условиях развития экономики.

Во второй главе «Современное состояние отрасли и системы управления производством мяса крупного рогатого скота» проведен анализ современного состояния мясного скотоводства в регионе, выявлены основные проблемы и тенденции развития производства и реализации мяса крупного рогатого скота, дана оценка системы управления технологическими процессами в сельскохозяйственных предприятиях, занятых в отрасли.

В третьей главе «Формирование эффективной системы управления технологическими процессами в мясном скотоводстве» даны рекомендации по внедрению в производство ресурсосберегающих технологий, предложена система управления технологическими процессами в мясном скотоводстве на основе межхозяйственной кооперации, сформулированы основные направления государственной поддержки развития отрасли, выявлена экономическая эффективность предлагаемых мероприятий.

В выводах и предложениях обобщены основные результаты диссертационного исследования, сформулированы теоретические выводы и практические рекомендации по их применению.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Методологической основой проводимого автором исследования выступает концепция процессного подхода, согласно которому деятельность предприятия может быть представлена в виде совокупности процессов, а управление этой деятельностью осуществляется через управление данными процессами. Главное преимущество процессного подхода состоит в обеспечении непрерывности управления отдельными самостоятельными процессами в рамках производственной системы, а также при их комбинации и взаимодействии.

Управление технологическими процессами в мясном скотоводстве представляет собой систему целенаправленного воздействия на процессы, которая посредством сбалансированного сочетания свойственных ей элементов обеспечивает получение запланированного в количественном и качественном выражении объема продукции, повышение уровня технологической дисциплины, а также оптимальное распределение и рациональное использование всех видов ресурсов. В диссертационной работе проанализирована и дополнена система принципов и задач управления технологическими процессами с учетом отраслевой специфики.

Технологический процесс в мясном скотоводстве представляет собой целенаправленную последовательность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующую ресурсы (затраты) на входе в результат (продукт) на выходе, удовлетворяющий потребности населения в мясе крупного рогатого скота (КРС) и промышленных предприятий в сырье.

В процессном подходе в качестве основы для графического обозначения процесса используется понятие «5 М», предполагающее выделение пяти основных ресурсных составляющих: технология (Method), персонал (Man), оборудование (Machinery), материалы (Material) и производственная среда (un Milieu ouvrier (франц.)). Учитывая отраслевую специфику мясного скотоводства, а также тот факт, что главным объектом производства являются животные, выделения только пяти ресурсных составляющих процесса недостаточно, и данный перечень, по нашему мнению, необходимо дополнить такими элементами, как «Природные ресурсы», «Биообъекты» и «Информация» (рис. 1).

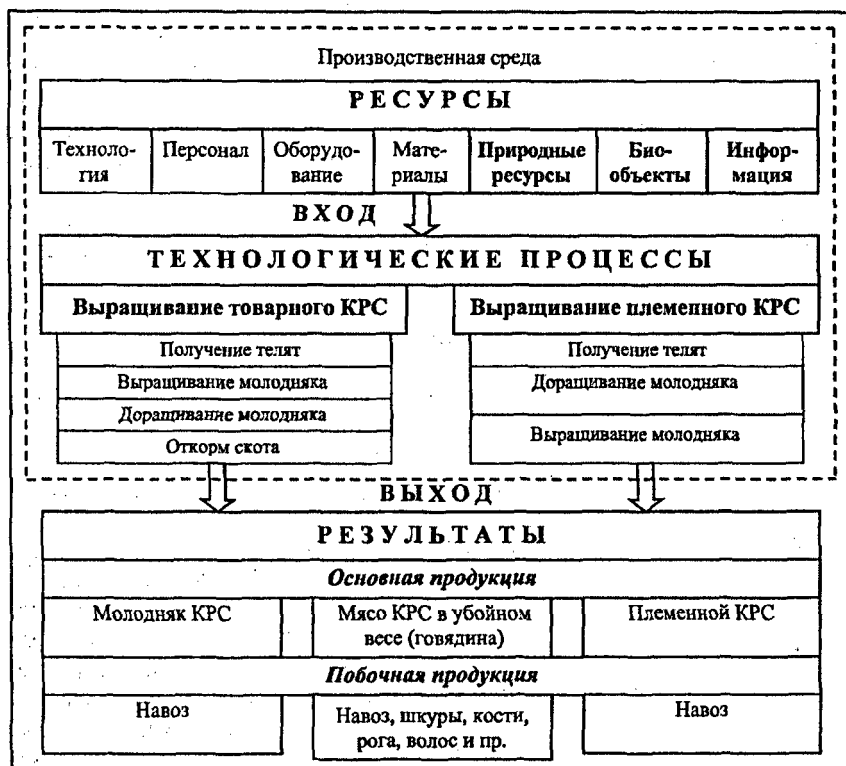


Рисунок 1 – Система элементов технологических процессов в мясном скотоводстве с позиций процессного подхода



В работе детально охарактеризованы ключевые моменты, выступающие в качестве основы внедрения процессно-ориентированного управления в мясном скотоводстве, среди которых: определение для каждого процесса его составляющих, целей и задач, регламентирующих документов, взаимодействия с поставщиками и потребителями; подходы к выбору способов, методов и средств выполнения процесса; распределение ответственности за результаты; определение критериев эффективности управления.

Главным критерием эффективности управления технологическими процессами является степень достижения целей, поставленных с учетом их иерархии. Первоначально необходимо обеспечить соблюдение технологической дисциплины, затем повысить результативность процесса и только после этого можно говорить о ресурсосбережении в ходе его выполнения.

В таблице 1 представлена предлагаемая нами методика оценки эффективности управления технологическими процессами, основанная на использовании трех групп показателей, характеризующих конкретный процесс, результаты его выполнения и структурированных по числу целей в соответствии с их иерархией:

- 1) показатели результативности выполнения процесса, отражающие его организационно-технологическую сторону;
- 2) показатели результативности управления процессом, выявляющие степень улучшения характеристик показателей первой группы;
- 3) показатели эффективности процесса, дающие наиболее полную оценку результату процесса и являющиеся основой для дальнейшего принятия руководством управленческих решений.

В работе представлена апробация методики на примере подпроцесса «Воспроизводство стада» на материалах СПК ПЗ «Дружба» Апанасенковского района и ООО «Турксад» Левокумского района.

В условиях стремительного роста потребностей общества в высококачественной и доступной по цене мясной продукции на первый план выходит задача управления технологическими процессами посредством применения воздействий, способных обеспечить высокие результаты при оптимизации использования стремительно дорожающих ресурсов.

Ресурсосбережение в мясном скотоводстве представляет собой комплекс организационных, научных, производственных и иных мероприятий, реализация которых направлена на повышение эффективности производства на основе рационального использования ресурсов без уменьшения количества и без ущерба для качества продукции, способной конкурировать на внешнем и внутреннем мясных рынках. В этой связи управляющие воздействия должны быть направлены на соблюдение принципов ресурсосбережения в каждом технологическом процессе.

Таблица 1 – Методика оценки эффективности управления технологическими процессами

Цель управления	Цель процесса	Показатели	Оценка эффективности управления (степени достижения цели процесса)
1. Обеспечение результативности выполнения технологического процесса	Соблюдение установленных норм и нормативов	<p>Степень соответствия фактических показателей выполнения процесса плановым (установленным)</p> $C_c = \frac{Пф}{Пп} K_{рн},$ <p>где <math>C_c</math> – степень соответствия показателей; <math>Пф</math> – значение показателя фактическое; <math>Пп</math> – значение показателя плановое; <math>K_{рн}</math> – поправочный коэффициент риска несоответствия, определяемый на основе оценок экспертов для каждого процесса</p>	<p><math>C_c &lt; 1</math>, цель процесса не достигнута, и управление считается неэффективным.</p> <p><math>C_c \geq 1</math>, цель процесса достигнута, и управление считается эффективным</p>
2. Обеспечение результативности управления технологическим процессом	Повышение результативности выполнения технологического процесса и обеспечение стабильности его выполнения	<p>Степень улучшения показателей процесса</p> $C_y = \frac{Пд - Пф}{Пф} K_{ру},$ <p>где <math>C_y</math> – степень улучшения показателей; <math>Пд</math> – значение показателя достигнутое; <math>Пф</math> – значение показателя фактическое (первоначальное); <math>K_{ру}</math> – поправочный коэффициент риска ухудшения показателей, определяемый на основе оценок экспертов для каждого процесса</p>	<p><math>C_y &gt; 0</math> свидетельствует об улучшении показателей процесса, и управление считается эффективным.</p> <p><math>C_y = 0</math> свидетельствует об отсутствии улучшения показателей процесса, и управление считается недостаточно эффективным.</p> <p><math>C_y &lt; 0</math> свидетельствует об ухудшении показателей процесса, и управление считается неэффективным</p>
3. Обеспечение эффективности процесса	Оптимизация соотношения затраты – результат, ресурсосбережение в ходе выполнения процесса	<p>Отношение добавленной процессом ценности продукции к затратам ресурсов в ходе процесса с учетом времени его выполнения</p> $Эп = \frac{\Delta V}{\Delta C} \int(t),$ <p>где <math>Эп</math> – эффективность процесса; <math>\Delta V</math> – добавленная ценность продукции; <math>\Delta C</math> – стоимость израсходованных ресурсов; <math>t</math> – время выполнения процесса</p>	<p><math>Эп \geq 1</math>, цель процесса достигнута, и управление считается эффективным.</p> <p><math>Эп &lt; 1</math>, цель процесса не достигнута, и управление считается неэффективным</p>

С целью определения направлений ресурсосбережения в работе представлена классификация ресурсов сельскохозяйственного производства, включающая 11 классификационных признаков, на основе которой в соответствии с принадлежностью к тому или иному признаку разработана классификационная матрица ресурсов, используемых непосредственно в мясном скотоводстве. Практическая значимость данной матрицы определяется возможностью

экономически и технологически обоснованно определять стадии и этапы технологических процессов, в которых соответствующие группы ресурсов должны быть задействованы, что, в свою очередь, является одним из условий формирования эффективной системы управления технологическими процессами в отрасли с позиций ресурсосбережения.

Зачастую на практике возникает противоречие, заключающееся в том, что некоторые направления ресурсосбережения, предполагающие экономию одного вида ресурса, неизбежно приводят к росту потребления другого. В качестве основы для выявления приоритетности направлений ресурсосбережения в мясном скотоводстве, может быть использована предложенная автором матрица их взаимосвязи с видами ресурсов, в которой «Э» свидетельствует об экономии ресурса, «Р» – о росте его потребления (табл. 2).

Таблица 2 – Матрица взаимосвязи видов ресурсов с элементами и условиями выполнения технологических процессов в мясном скотоводстве

Направления ресурсосбережения в мясном скотоводстве	Виды ресурсов				
	Кормо- вые	Материальные		Трудо- вые	Финан- совые
		Помеще- ния и здания	Электро- энергия		
Соблюдение технологической дисциплины	Э	Э	Э	Э	Э
Совершенствование системы управления технологическими процессами	Э	Э	Э	Э	Э
Освоение туровых отелов	–	Э	Э	–	Э
Подсосный метод выращивания телят до 6–8 месяцев при содержании их с коровами	Э	–	–	Э	Э
Беспривязное содержание животных	Э	Э	Э	Э	Э
Содержание взрослого скота в зимний период в помещениях облегченного типа	–	Э	Э	–	Э
Увеличение продолжительности пастбищного периода	Э	Э	Э	Э	Э
Освоение сенокосо- и пастбищеоборотов и интенсификация лугопастбищного хозяйства	Э	–	Э	–	Р
Внедрение современной техники для кормозаготовки и кормопроизводства	Э	–	Р	Э	Р
Внедрение современных технических средств по очистке помещений и утилизации навоза	–	–	Р	Э	Р

В диссертации представлена расширенная классификация факторов ресурсосбережения и проанализированы основные элементы ресурсосберегающих технологий, выбор которых зависит от природно-климатических условий хозяйствования, особенностей производства и экономического уровня развития конкретного предприятия. При этом если на этапе выбора технологии речь идет о сокращении затрат ресурсов в расчете на единицу продукции, то на этапе ее использования ресурсосбережение достигается на основе совершенствования управления технологическими процессами, прежде всего, за счет строгого соблюдения технологической дисциплины и устранения потерь ресурсов во всех процессах.

Широкое распространение должна получить ресурсосберегающая технология, включающая три основные производственные фазы: выращивание телят по системе «корова – теленок»; доразивание телят после отъема от матерей и интенсивный откорм молодняка на специализированных откормочных площадках или комплексах до высоких убойных кондиций с последующей реализацией его на мясо.

Мясное скотоводство является важнейшей отраслью агропромышленного комплекса Ставропольского края не только с точки зрения обеспечения населения высококачественной экологически чистой говядиной, но также для повышения занятости работников и развития сельских территорий. Основной зоной распространения отрасли являются степные районы восточной и северо-восточной частей края, где естественные сенокосы и пастбища составляют более 900 тыс. га, или 38 % от площади сельхозугодий.

Основу племенного мясного скотоводства в Ставропольском крае составляют калмыцкая и герефордская породы. В крае имеется 3 племзавода и 9 племрепродукторов, в которых содержится 8,8 тыс. голов коров. На начало 2008 года численность поголовья мясного скота в сельскохозяйственных предприятиях достигла 38,9 тыс. голов, что составляет всего 11 % от общего поголовья крупного рогатого скота. Несмотря на то, что за последние 5 лет поголовье мясного скота выросло практически в два раза, основным источником получения говядины по-прежнему остаются животные молочных и молочно-мясных пород. Основная причина этого – низкие зоотехнические показатели. Так, в 2007 году в племенных заводах и репродукторах живая масса взрослых быков не превышала 720 кг, среднесуточные привесы молодняка на откорме составляли менее 500 г. В товарных хозяйствах данные показатели еще ниже.

В процессе оценки состояния и тенденций развития отрасли в Ставропольском крае возникли определенные трудности, среди которых: отсутствие статистической отчетности непосредственно по мясному скотоводству, недостаток данных по крестьянским фермерским и личным подсобным хозяйствам и пр. В этой связи анализ организационно-экономических проблем на микроуровне был проведен на примере нескольких предприятий, в достаточной степени представляющих отрасль. К основным из подробно рассмотренных в работе проблем относятся: низкий уровень технико-технологического

оснащения производства; дефицит высококвалифицированных специалистов; нарушение требований выполнения технологических процессов; отсутствие необходимых регламентов; использование устаревших методов управления; отсутствие эффективной системы взаимоотношений с перерабатывающей промышленностью и предприятиями торговли; разрыв внутриотраслевых производственных связей между товаропроизводителями; недостаток государственной поддержки развития отрасли.

Создание системы управления технологическими процессами на внутрихозяйственном уровне на основе процессного подхода дает возможность обобщенно определять и сопоставлять упущенные возможности и полученные выгоды; выявлять узкие места, нарушающие нормальный ход процесса производства; корректировать отклонения и сбои в ходе выполнения каждого технологического процесса. В результате эффективность управления производством достигается через управление отдельными технологическими процессами и подпроцессами.

Нами предложен блочно-функциональный алгоритм управления на микроуровне, пример которого для технологического подпроцесса «Воспроизводство стада» представлен на рисунке 2.

Дальнейшее развитие и повышение эффективности отрасли возможно как за счет усиления концентрации производства и перевода на интенсивные технологии в отдельных хозяйствах, так и путем объединения специализированных предприятий на межхозяйственной основе. Учитывая тот факт, что мясное скотоводство в России до сих пор носит «стихийный» характер и ведется в основном в мелких и средних хозяйствах, неспособных самостоятельно справиться с ситуацией, наибольший интерес представляет второй путь. Участие в кооперации дает возможность мелкотоварным хозяйствам существенного снижения издержек производства за счет сосредоточения ресурсов на каком-либо одном или нескольких технологических процессах.

На рисунке 3 представлена предложенная нами модель межхозяйственного кооператива по производству говядины от крупного рогатого скота высокопродуктивных мясных пород, объединяющего специализированные предприятия с различной степенью законченности технологического цикла, хозяйства по производству кормов, комбикормовый завод, заводы-бойни и хладокомбинат.

С позиции процессного подхода межхозяйственная кооперация представляет собой не просто сотрудничество хозяйствующих субъектов, отличающихся организационно-правовой формой, размерами и специализацией, а объединение в единую систему взаимосвязанных технологических процессов. Одним из аспектов обеспечения стабильности функционирования кооператива является организация единого управления данными процессами на межхозяйственном уровне. По нашему мнению, в кооперативе по производству мяса крупного рогатого скота можно выделить четыре самостоятельных технологических процесса: получение телят, выращивание телят, доращивание молодняка и заключительный откорм скота (рис. 4).

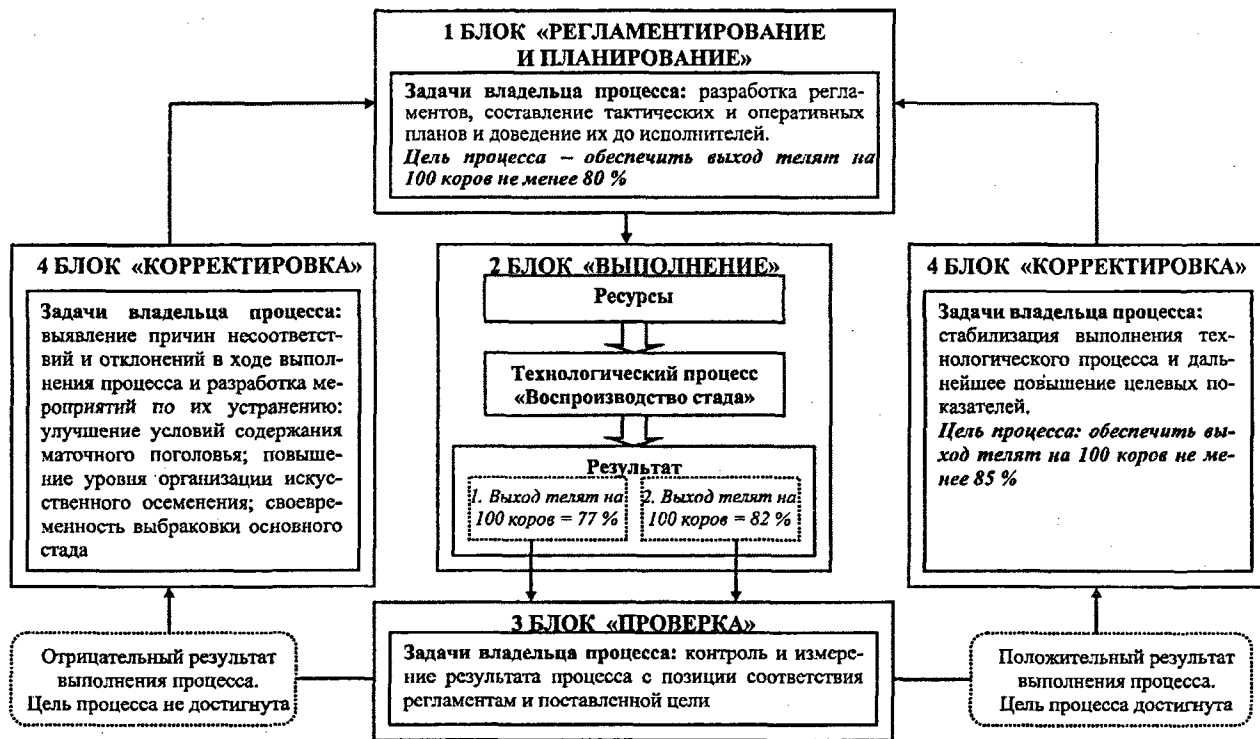


Рисунок 2 – Блочный функциональный алгоритм управления технологическими процессами в мясном скотоводстве на примере подпроцесса «Воспроизводство стада»

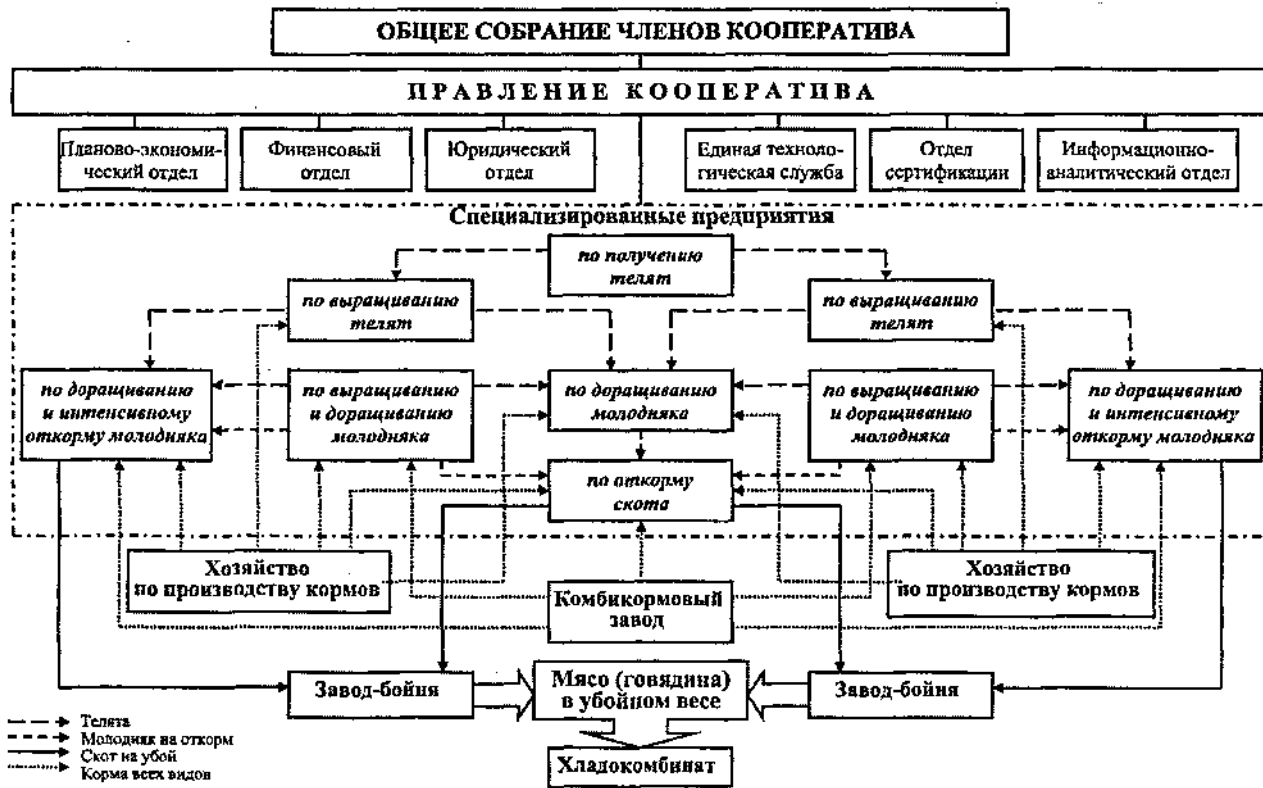


Рисунок 3 – Модель межхозяйственного кооператива в мясном скотоводстве по производству мяса крупного рогатого скота

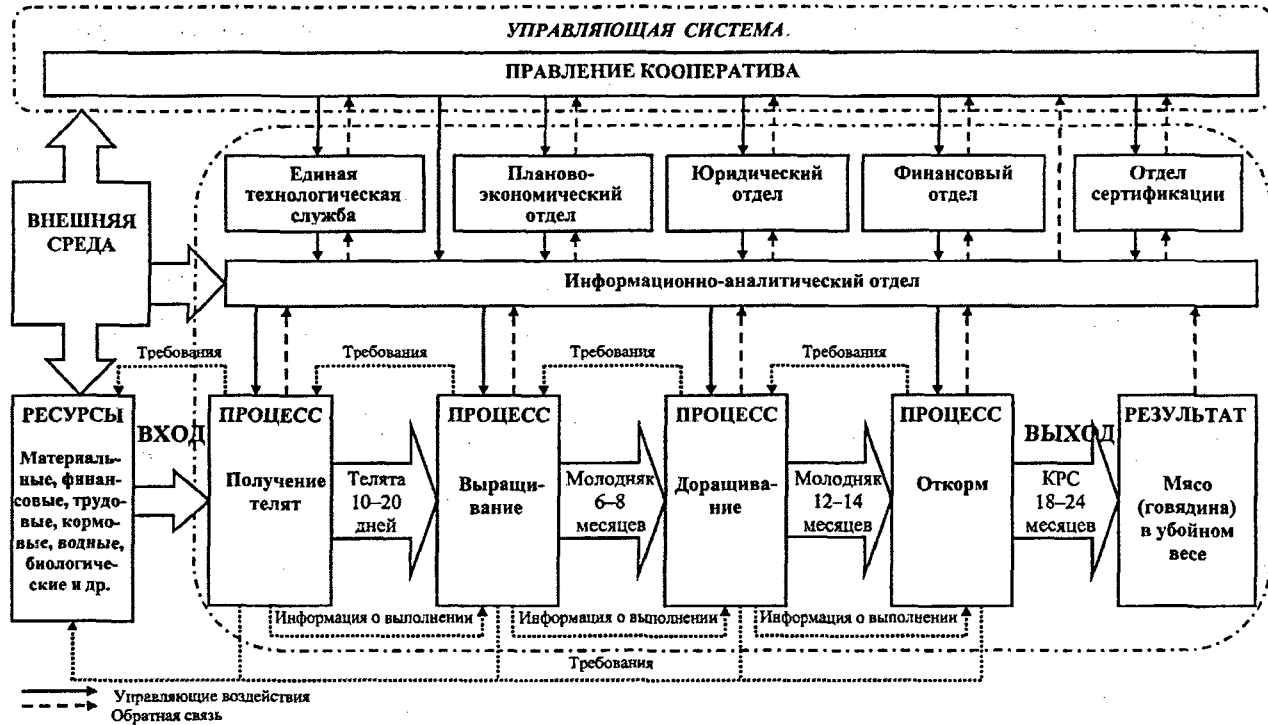


Рисунок 4 – Модель системы управления технологическими процессами в межхозяйственном кооперативе по производству мяса крупного рогатого скота



В зависимости от характера целей и задач в системе управления технологическими процессами целесообразно выделение двух функционально различающихся уровней управления: хозяйственного (внутреннего) и государственного (внешнего). К основной из функций второго уровня относится обеспечение необходимых условий для эффективного управления технологическими процессами на первом уровне.

Одним из инструментов выполнения этой функции должна стать целевая программа, направленная на решение задач, связанных с развитием и укреплением племенной базы, технико-технологическим обновлением отрасли, развитием научно-исследовательской работы, а также совершенствованием управления технологическими процессами и формированием высококвалифицированного кадрового потенциала. Нами предложен проект региональной программы развития мясного скотоводства в Ставропольском крае на 2010–2015 годы, целью которой является создание технических, технологических, организационно-хозяйственных и экономических условий для устойчивого развития отрасли и повышения эффективности производства высококачественной говядины.

Согласно расчетам, в результате реализации мероприятий программы к 2015 году в Ставропольском крае ожидается:

- увеличение поголовья КРС специализированных мясных пород с 38,9 до 74,1 тыс. голов, в том числе коров с 19,8 до 30,6 тыс. голов;
- увеличение поголовья полукровных мясных помесей до 33,0 тыс. голов;
- повышение живой массы молодняка, реализованного на мясо, с 330 до 500 кг;
- повышение производства говядины на голову скота в убойном весе с 78 до 90 кг;
- рост объемов валового производства высококачественной говядины («мраморного» мяса) от специализированного и помесного скота в убойном весе с 1500 до 6656 тонн.

Помимо укрепления племенной базы, увеличения поголовья скота и повышения объемов производства высококачественной говядины реализация программных мероприятий обеспечит создание 1503 новых рабочих мест и уменьшение выплат из бюджета пособий по безработице на сумму 36,1 млн рублей. По расчетам к 2015 году в Ставропольском крае валовой продукт отрасли будет равен 1297,2 млн рублей, что в 4,5 раза больше по сравнению с 2007 годом; рентабельность достигнет уровня 30,1 % (табл. 3).

Последствие затраченных средств на реализацию программы будет проявляться еще как минимум 5–6 лет, поскольку именно в эти сроки укладываются продуктивное долголетие коров, а продолжительность использования технологически обновленных ферм, улучшенных лугов и пастбищ, а также функционирование станций по испытанию быков, информационного центра и научно-производственно-образовательного центра превышает указанные сроки.

Таблица 3 – Расчет экономической эффективности программы

Показатели	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Всего
Валовой объем производства говядины от мясного и помесного скота в убойном весе, т	2233	3434	4118	4872	5782	6656	27095
Валовой продукт отрасли, млн руб.	288,7	482,6	630,5	819,8	1058,1	1297,2	4576,9
Валовой доход отрасли, млн руб.	150,5	229,3	333,7	475,6	634,9	778,3	2602,3
Чистая прибыль отрасли, млн руб.	30,2	62,2	98,6	160,0	222,2	288,0	861,2
Затраты на реализацию продукции, млн руб.	122,8	202,6	255,3	326,4	399,0	485,9	1792,0
Выручка от реализации, млн руб.	136,2	233,5	304,7	404,4	514,6	632,3	2225,8
Прибыль, млн руб.	13,4	30,9	49,4	78,0	115,6	146,4	433,7
Рентабельность, %	10,9	15,3	19,4	23,9	29,0	30,1	24,2

## ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Исследования, проведенные в диссертации по проблеме совершенствования организационно-экономических аспектов управления технологическими процессами в мясном скотоводстве, позволили сформулировать ряд выводов и предложений:

1. Дальнейшее устойчивое развитие мясного скотоводства в России обуславливает необходимость решения комплекса организационно-экономических, технико-технологических, природно-экологических и социальных проблем на основе совершенствования управления технологическими процессами в отрасли. Как показывают исследования, использование процессного подхода к управлению будет способствовать: обеспечению непрерывности управления, повышению точности выполнения процессов на основе их системной регламентации; оптимальному распределению ресурсов во времени и пространстве; повышению управляемости отдельных процессов и производства в целом.

2. В современных экономических условиях обеспечение ресурсосбережения в ходе выполнения каждого технологического процесса является ключевым принципом управления. Для его соблюдения необходима четкая классификация ресурсов производства, позволяющая экономически и технологически обоснованно включать ресурсы различных видов в производство, а также использование матрицы ресурсосбережения, позволяющей выявить

приоритетные направления экономии ресурсов при выборе технологии и организации производства в мясном скотоводстве.

3. Обеспечение ресурсосбережения в ходе управления технологическими процессами зависит от ряда внешних и внутренних факторов, количественное многообразие которых требует их классификации с учетом особенностей ведения мясного скотоводства. В диссертации предложена классификация основных факторов, оказывающих наибольшее влияние на эффективное использование ресурсов в отрасли в целом и в отдельных хозяйствах в частности, а также разработана система их взаимодействия.

4. Проведенный анализ динамики производства и реализации мяса крупного рогатого скота в Ставропольском крае за 2000–2007 гг. показал, что в течение рассматриваемого периода поголовье крупного рогатого скота мясных и молочных пород во всех категориях хозяйств снизилось с 445,1 до 371,8 тыс. голов; свыше 60 % поголовья сосредоточено в хозяйствах населения. Себестоимость реализации говядины за последние 7 лет выросла в 2,9 раза и в 2007 году достигла 52,5 тыс. руб. за тонну. В среднем за 2000–2007 гг. убыточность реализации мяса крупного рогатого скота составила 25,6 %, хотя с 2003 года наметилось снижение уровня убыточности.

В процессе анализа установлено, что убыточность отрасли обусловлена ухудшением условий воспроизводства скота, прежде всего в сельскохозяйственных предприятиях; использованием ресурсоемких технологий; усилением монополии перерабатывающих предприятий; опережающим ростом цен на комбикорма, электроэнергию и технические средства по сравнению с ценами на продукцию животноводства.

5. Анализ деятельности специализированных предприятий по выращиванию и откорму крупного рогатого скота показал, что за последние 6 лет их количество увеличилось в 1,7 раза и к началу 2008 года составило 60, однако относительно успешно функционируют только 10 хозяйств, имеющих рентабельность производства в среднем 4,2 %. В процессе исследования выявлена взаимосвязь между концентрацией производства и показателями эффективности: в предприятиях со среднегодовым поголовьем свыше 500 затраты на 1 голову скота и себестоимость прироста 1 ц живой массы в 2 раза ниже по сравнению с мелкотоварными хозяйствами.

Анализ состояния производства в большинстве предприятий, занятых в мясном скотоводстве, показал, что существует целый ряд недостатков в области организации и управления основными технологическими процессами. Их устранению будет способствовать, в частности, предлагаемый нами блочно-функциональный алгоритм управления технологическими процессами.

6. Целесообразность создания межхозяйственного кооператива по производству говядины обусловлена преимуществами крупнотоварного производства, не получившего должного развития в мясном скотоводстве Ставропольского края. Попроектная специализация различных видов хозяйств

по выращиванию, доращиванию и откорму крупного рогатого скота мясных пород, включаемых в кооператив вместе с предприятиями других направлений деятельности, даст возможность использовать преимущества процессного подхода к управлению таким сложным типом производства, как мясное скотоводство на межхозяйственной основе.

7. Низкий уровень конкурентоспособности и неспособность сельхозтоваропроизводителей эффективно управлять технологическими процессами производства мяса КРС обуславливает необходимость государственной поддержки отрасли. Реализация представленного в работе проекта целевой программы развития мясного скотоводства в крае позволит к 2015 году увеличить поголовье скота мясных пород в 1,9 раза; объем производства говядины от мясного и помесного скота в 4,4 раза; долю производства высококачественного мяса в общем объеме говядины, необходимой для удовлетворения потребностей населения края до 8 %.

В целом на реализацию программных мероприятий потребуется 8131,7 млн рублей. В структуре источников финансирования 39 % приходится на бюджетные средства, эффективность использования которых в среднем составит 27,9 %, что свидетельствует о достаточно высокой степени их возмещения через прирост валового продукта отрасли – менее 4 лет.

## **ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ ОПУБЛИКОВАНЫ В СЛЕДУЮЩИХ НАУЧНЫХ РАБОТАХ:**

### **Статьи в изданиях, рекомендованных ВАК Министерства образования и науки РФ**

1. Милаевская, С. С. Развитие мясного скотоводства как фактор повышения продовольственной безопасности России / С. С. Милаевская // Российское предпринимательство. – М. : Креативная экономика, 2007. – № 8 (2). – 0,22 п. л.
2. Милаевская, С. С. Государственная поддержка как основа развития мясного скотоводства России / С. С. Милаевская // Вестник Казанского ГАУ. – 2008. – № 1 (7). – 0,46 п. л.

### **Результаты исследования, опубликованные в сборниках научных трудов**

3. Милаевская, С. С. Система показателей экономической эффективности сельскохозяйственного производства / С. С. Милаевская // Человек и общество: на рубеже тысячелетий : международный сб. науч. тр. – Вып. 32. – Воронеж : ВГПУ, 2006.– 0,35 п. л.

4. Милаевская, С. С. Экономическая эффективность предпринимательской деятельности: сущность и виды / С. С. Милаевская // Экономика России: XXI век : всероссийский сб. науч. тр. – Вып. 3 – Воронеж : ВГПУ, 2006.– 0,44 п. л.
5. Милаевская, С. С. Проблемы и перспективы развития мясного скотоводства в России. Основные направления повышения эффективности производства мяса КРС / С. С. Милаевская // Экономика России: XXI век : всероссийский сб. науч. тр. – Вып. 4 – Воронеж : ВГПУ, 2006. – 0,4 п. л.
6. Милаевская, С. С. Направления повышения эффективности производства мяса крупного рогатого скота / С. С. Милаевская // Состояние и перспективы развития экономики России: региональный аспект : сб. науч. тр. по материалам региональной конференции. – Ставрополь : АГРУС, 2006. – 0,4 п. л.
7. Милаевская, С. С. Племенная база мясного скотоводства Ставропольского края / С. С. Милаевская // Экономика России: XXI век : международный сб. науч. тр. – Вып. 7. – Воронеж : ВГПУ, 2007. – 0,34 п. л.
8. Милаевская, С. С. Современное состояние скотоводства Ставропольского края / С. С. Милаевская // Экономика России: XXI век : международный сб. науч. тр. – Вып. 7. – Воронеж : ВГПУ, 2007. – 0,4 п. л.
9. Милаевская, С. С. Современное состояние скотоводства за рубежом / С. С. Милаевская // Человек и общество: на рубеже тысячелетий : международный сб. науч. тр. – Вып. 37. – Воронеж : ВГПУ, 2007. – 0,38 п. л.
10. Милаевская, С. С. Роль лизинга в совершенствовании породного состава мясного скотоводства / С. С. Милаевская // Проблемы развития сельских территорий и рынка труда в РФ. Современное состояние и перспективы : сб. науч. тр. по материалам Всероссийской научно-практической конференции. – Саратов : Саратовский ГАУ, 2007. – 0,25 п. л.
11. Милаевская, С. С. Развитие мясного скотоводства как фактор повышения продовольственной безопасности России / С. С. Милаевская // Факторы устойчивого развития экономики России на современном этапе : сб. науч. тр. Всероссийской научно-практической конференции. – Пенза, 2007.– 0,13 п. л.
12. Милаевская, С. С. Современное состояние мясного скотоводства Ставропольского края / С. С. Милаевская // Тенденции и противоречия социально-экономического развития России : сб. науч. тр. по материалам региональной конференции. – Ставрополь : АГРУС, 2007.– 0,25 п. л.
13. Милаевская, С. С. Использование лизинга в мясном скотоводстве / С. С. Милаевская, Н. В. Еременко // Молодежная аграрная наука: состояние, проблемы и перспективы развития : сб. науч. тр. – Ставрополь : АГРУС, 2007. – 0,26 п. л. (в т. ч. авт. – 0,2 п. л.)

14. Милаевская, С. С. Факторы повышения экономической эффективности мясного скотоводства в условиях рынка / С. С. Милаевская // Достижения молодых ученых – будущее в развитии АПК : сб. науч. тр. по материалам межрегиональной научно-практической конференции. – Воронеж, 2007. – 0,19 п. л.
15. Милаевская, С. С. Вступление в ВТО: выгоды и последствия для АПК России / С. С. Милаевская, Н. В. Еременко // Инновации аграрной науки и производства: состояние, проблемы и пути решения : сб. науч. тр. по материалам Международной научно-практической конференции. – Ставрополь : АГРУС, 2008. – 0,23 п. л. (в т. ч. авт. – 0,2 п. л.)
16. Милаевская, С. С. Диагностика состояния агробизнеса в мясном скотоводстве Ставропольского края / С. С. Милаевская // Состояние и перспективы развития аграрного сектора экономики: региональный аспект. : сб. науч. тр. по материалам региональной научно-практической конференции. – Ставрополь : АГРУС, 2008. – 0,09 п. л.
17. Милаевская, С. С. Реализация национального проекта «Развитие АПК» по направлению «Ускоренное развитие животноводства» в Ставропольском крае / С. С. Милаевская, Н. В. Еременко, Е. Н. Бабина // Безопасность и качество товаров : сб. науч. тр. по материалам II Международной научно-практической конференции. – Саратов, 2008. – 0,19 п. л. (в т. ч. авт. – 0,1 п. л.)
18. Милаевская, С. С. Методы управления технологическими процессами в аграрном производстве / С. С. Милаевская // Социально-экономические и инновационные аспекты развития региона : сб. науч. тр. по материалам Всероссийской научно-практической конференции. – Ставрополь : Кавказский край, 2008. – 0,13 п. л.
19. Милаевская, С. С. Использование интенсивной технологии – залог эффективности мясного скотоводства России / С. С. Милаевская // Социально-экономическое и технологическое развитие АПК: состояние, тенденции, прогноз : сб. науч. тр. по материалам Международной научно-практической конференции. – Ростов н/Д : РГЭУ «РИНХ», 2008. – 0,18 п. л.

Подписано в печать 16.02.2009. Формат 60x84  $\frac{1}{16}$ .  
Гарнитура «Таймс». Бумага офсетная. Печать офсетная. Усл. печ. л. 1,2.  
Тираж 120. Заказ № 109.

Отпечатано в типографии издательско-полиграфического комплекса СтГАУ «АГРУС»,  
г. Ставрополь, ул. Мира, 302.